

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



Nivel de clima institucional en la Institución Educativa Miguel Grau
Arequipa 2019

Tesis para obtener el Grado de Maestro en Gestión
Educativa

Autor

Barona Mamani, Berly Wilfredo

Asesor

Miranda Zarate, Juana

Código Orcid-Asesor

0000-0002-7005-3568

Chimbote – Perú

2022

INDICE

Palabras clave	iii
Título	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Introducción	
Antecedentes y fundamentación científica	1
Justificación	19
Problema.....	19
Conceptuación y Operacionalización de variable.....	22
Hipótesis.....	23
Objetivos.....	23
Metodología.....	24
Tipo y Diseño de investigación	24
Población y muestra.....	24
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
Técnicas de procesamiento estadístico de la información	25
Resultados.....	27
Análisis y discusión.....	33
Conclusiones	y
recomendaciones.....	35
Referencias bibliográficas.....	39
Anexos	42

Palabras clave

Tema Clima organizacional
Especialidad Educación

Key Words

Topic Organizational climate
Specialty Education

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	ÁREA	SUBÁREA	DISCIPLINA
Teoría y métodos educativos	Ciencias Sociales	Ciencias de la Educación	Educación General.

TÍTULO

**Nivel de clima institucional en la Institución Educativa Miguel Grau
Arequipa 2019**

TITLE

**Level of institutional climate in the Educational Institution Miguel
Grau Arequipa 2019**

RESUMEN

El estudio se llevó a cabo en la institución educativa Miguel Grau del distrito de Paucarpata, ubicado en la ciudad y región Arequipa en el año 2019. El propósito del estudio consistió en Determinar el nivel de clima institucional entre el personal que labora en la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2019. En referencia a la metodología, fue un estudio de carácter cuantitativo con un tipo y diseño descriptivo, la población estuvo integrada por cuarenta personas que laboran en la institución educativa, se empleó la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario sobre el clima institucional. Los hallazgos más significativos obtenidos a través del proceso investigativo fueron: a) Se encontró que en la dimensión dirección entre el personal que labora en la institución educativa, predomina el nivel en riesgo porque el 45% de encuestados lo expresa así; b) Se halló que en la dimensión retribución entre el personal que labora en la institución educativa, se determina que prevalece el nivel en riesgo, esto es percibido por el 40% de encuestados; c) Se determinó que en la dimensión sentido de pertenencia entre el personal que labora en la institución educativa, sobresale el nivel en riesgo, representado por el 40% de encuestados; d) Se encontró que en la dimensión relaciones interpersonales, predomina el nivel en riesgo, representado por el 40% de encuestados; e) Se descubrió que en la dimensión comunicación entre el personal que labora en la institución educativa, prevalece el nivel insatisfactorio, puesto que el 45% de encuestados manifiesta tal situación; f) Por último en relación con el nivel de clima institucional entre el personal que labora en la institución educativa Miguel Grau, se halló que predominan los niveles en riesgo y el insatisfactorio, ambos representados por el 40% del personal que labora en la institución educativa.

ABSTRACT

The study was carried out in the Miguel Grau educational institution of the Paucarpata district, located in the city and region of Arequipa in 2019. The purpose of the study was to determine the level of institutional climate among the staff working in the educational institution Miguel Grau - Arequipa 2019. In reference to the methodology, it was a quantitative study with a descriptive type and design, the population was made up of forty people working in the educational institution, and the survey was used as a technique and as an instrument the questionnaire about the institutional climate. The most significant findings obtained through the research process were: a) It was found that in the management dimension among the staff working in the educational institution, the level at risk predominates because 45% of respondents express it this way; b) It was found that in the remuneration dimension among the staff working in the educational institution, it is determined that the level at risk prevails, this is perceived by 40% of respondents; c) It was determined that in the sense of belonging dimension among the staff working in the educational institution, the level at risk, represented by 40% of respondents, stands out; d) It was found that in the interpersonal relations dimension, the level at risk predominates, represented by 40% of respondents; e) It was discovered that in the communication dimension between the staff working in the educational institution, the unsatisfactory level prevails, since 45% of respondents express such situation; f) Finally, in relation to the level of institutional climate among the staff working in the Miguel Grau educational institution, it was found that irrigation and unsatisfactory levels predominate, both represented by 40% of the staff working in the educational institution .

INTRODUCCIÓN

1.- Antecedentes y fundamentación científica

Calisaya (2017), elaboró un estudio denominado: Determinación de las características del clima institucional en la institución educativa Pedro Ruiz Gallo del distrito de Socabaya – Arequipa 2017. Se formuló como objetivo principal: Determinar las características del clima institucional en la institución educativa Pedro Ruiz Gallo del distrito de Socabaya. El estudio fue de carácter cuantitativo, diseño no experimental y transversal, se trabajó con una muestra integrada por 40 sujetos (personal docente, personal administrativo y directivos). Los resultados finales demuestran que la gran mayoría de participantes en la investigación, representados por el 65%, coinciden en señalar que prevalece el nivel de clima institucional positivo o satisfactorio y más precisamente porque los problemas y dificultades que se presentan en los procesos comunicativos, las relaciones interpersonales, la motivación y el sentido de pertenencia son mínimos y son atendidos con prontitud en su solución.

Pariona y Jerí (2017) en su trabajo “Clima institucional en los docentes de la Institución Educativa “San Agustín” de Taca, de la provincia de Víctor Fajardo – Ayacucho, 2017” propusieron como objetivo principal determinar el nivel del clima institucional en la Institución Educativa “San Agustín” de Taca. De tipo cuantitativo y de diseño descriptivo simple, tuvo una muestra de 28 docentes de la mencionada institución educativa, la cual fue determinada mediante el muestreo simple. La técnica para recolectar la información fue la encuesta y su instrumento fue el cuestionario en la escala de Likert. Los resultados de la investigación señalan que no existe un buen clima institucional entre los docentes de la Institución Educativa “San Agustín” de Taca puesto que sus relaciones interpersonales no son las mejores y no tienen comunicación entre ellos.

Rosas (2017) en la tesis Nivel del clima institucional en el personal directivo y docente en la institución educativa N° 40387 del distrito de Lari- Caylloma; Arequipa;

tuvo como intención evaluar el nivel de la variable de estudio, se utilizó la metodología cuantitativa paradigma positivista diseño descriptivo simple, para recabar la información de la variable se utilizó como instrumento un cuestionario, evaluado las dimensiones; comportamiento institucional el personal de la institución educativa muestran un comportamiento desfavorable en un 56%, en la dimensión capacidad organizacional 52% desfavorable, y en la dimensión dinámica institucional 52% desfavorable; concluyendo que el clima institucional se da en un nivel desfavorable en un 56% en la I.E. N° 40387.

Cortez (2016) realizó su tesis denominada estudio sobre el clima institucional en el Centro de Estudios Superiores Luis Nachón – México 2016. El propósito principal de la investigación fue encontrar las dimensiones predominantes en el clima institucional del Centro de Estudios Superiores Luis Nachón, considerando las dimensiones de dirección, participación, retribución y comunicación; de igual manera tomando como base los hallazgos se propone alternativas de solución destinadas a mejorar el problema investigado. El estudio fue con un diseño no experimental, descriptivo, transversal y observacional; la muestra lo integraron 180 trabajadores, a quienes se les aplicó un cuestionario. Se arribaron a las conclusiones siguientes: a) los resultados señalan que el clima institucional no es satisfactorio, b) la dimensión dirección es la que sobresalió sobre las otras, c) de acuerdo a lo percibido por los encuestados, las autoridades no contribuyen a que el personal que labora en la institución pueda mejorar su participación, d) en líneas generales los resultados consideran que el personal que se desempeña como trabajador denotan que el clima institucional no es satisfactorio.

Ríos (2016), realizó su tesis de maestría titulada: Nivel de clima institucional en el Instituto Superior Tecnológico Honorio Delgado Espinoza – Arequipa 2016. El estudio tuvo como objetivo general Reconocer el nivel de clima institucional en el Instituto Superior Tecnológico Honorio Delgado Espinoza. En cuanto a la metodología empleada, fue un estudio cuantitativo, tipo y diseño descriptivo, se trabajó con una muestra de 85 docentes y personal directivo de la institución. Las conclusiones más importantes fueron: a) las relaciones interpersonales en el Instituto Superior

Tecnológico Honorio Delgado Espinoza se encuentran deterioradas, esto lo determinan el 55% de encuestados al sostener que se encuentra en el nivel insatisfactorio, b) el proceso de comunicación también se encuentra con dificultades, porque el 52% de encuestados aseveran que éste se encuentra en el nivel de riesgo, c) en relación a los aspectos retributivos, la mayoría de encuestados precisan que ésta dimensión se encuentra en el nivel insatisfactorio con un 47%, d) finalmente haciendo mención a la variable clima institucional, los hallazgos determinan que éste se encuentra en un nivel insatisfactorio.

Aguado (2015) en su trabajo “Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes” tuvo como objetivo principal identificar los diversos niveles de clima organizacional visto desde la perspectiva de los docentes en una institución educativa en Ventanilla. El tipo de investigación fue experimental mientras que el diseño fue descriptivo, y tuvo una muestra de 57 docentes de primaria y secundaria. Para recolectar la información se hizo uso de un cuestionario en la escala de Likert. Los resultados indicaron que el clima organizacional de la institución educativa está en nivel aceptable, vista desde la perspectiva de los docentes.

Clima institucional

Las definiciones del clima organizacional al respecto son variadas, tenemos que una de las definiciones que pensamos tiene más importancia a la realización de este trabajo porque lo conceptualiza en una forma clara y precisa.

Gibson (2004) manifiestan que los trabajadores pueden percatarse, pueden percibir, pueden distinguir una atmósfera buena o mala en su ambiente de laboral; lo cual gira en torno a las relaciones y las interrelaciones entre los jefes, administradores y trabajadores en su desempeño laboral

Chiavenato (1984) dice eso: "El clima organizacional constituye el medio ambiente en el cual gira una institución interna y/o externamente, el ambiente en el cual desenvuelve, las características de la constitución de la empresa, institución y

organización, el cuales percatado de diferentes formas por cada uno de sus integrantes ". (p.464).

Por ello algunos trabajadores son más sensitivos que otros y pueden distinguir un clima positivo, negativo y/o satisfactorio, dentro de la empresa donde laboran; resaltado las características en las cuales se desarrolla y si en esta existe buenas relaciones interpersonales.

De este modo las personas interactúan y se desenvuelven en un ambiente de valores para generar buenas relaciones entre sus miembros.

Un bien clima organizativo es primordial en una institución en el cual sus trabajadores operan con características diferentes en cada uno de ellos y perciben el ambiente laboral con diferentes puntos de vista.

El clima organizacional es el medio ambiente humano y físico en el cual diariamente se toma decisiones para la mejor productividad de una empresa y la satisfacción de sus trabajadores; el cual gira entorno al "conocimiento" del gerente, el administrador, etc. Para crear un buen ambiente laboral entre todos sus trabajadores, teniendo buenas relaciones entre ellos en las actividades que cada uno de ellos realiza.

Es alta gerencia administración y su manera de dirección, provee o no provee un buen clima institucional, y un reglamento interno el cual en alguna medida beneficie al trabajador para mejorar ese medio ambiente con el uso de técnicas precisas.

Mientras un "buen clima" está dirigido hacia metas globales, un "clima malo" desbarata el ambiente en el lugar de trabajo causando situaciones de conflicto y de bajo desempeño: El clima organizativo es un set de factores que positivamente o negativamente influencia en la conducta de las personas, depende del estado de ánimo que cada miembro presentará.

Hoy es importante que todos las instituciones y empresa mantengan un clima favorable, y si este es excelente influirá una favorable calidad de vida en cada uno de sus miembros, y así, para traer la excelencia de ellos mismos, para el logro de metas de la organización. Y por ahí él es diferente a los otros.

Teorías

El clima organizacional está cimentado en diversas teorías, entre estas destacan las siguientes:

La teoría del clima organizacional de Likert. –En referencia a esta teoría, Elizabet (2019) manifiesta que Likert enfoca el estudio del clima organizacional desde una perspectiva estructural, es decir, analiza su naturaleza de las relaciones entre las personas y como influencia en la organización.

Asimismo, Likert, argumenta que el comportamiento de los empleados dentro de una empresa esta influenciado y motivado por el actuar del personal administrativo y por la forma como estos exponen sus percepciones, informaciones, competencias y valores en sus labores (Páramo, 2016).

Teorías de las relaciones humanas. - Es investigada por Mayo, y se genera en contra de la teoría tradicional del procedimiento administrativo, es decir, esta en contra de la deshumanización de los trabajadores en sus labores, ya que en muchas ocasiones estos eran sometidos a prácticas crueles o demasiado rudas, lo que generaba que las relaciones humanas dentro de una empresa u organización no tenga un buen desarrollo. (Páramo, 2016)

Asi lo corrobora, Acosta (2015) cuando menciona que esta teoría no visualiza al trabajador como un medio monetario, sino como un ser compuesto por sentimientos, emociones, percepciones, necesidades, deseos, temores, etc., lo que influye en las relaciones con sus demás colegas y, también, lo orienta a lograr sus propósitos y metas dentro de la normativa de la empresa u organización.

Por ende, se comprende que esta teoría establece una relación conjuntiva entre la percepción humanista hacia el trabajador, enfocados en aspectos sociales y psicológicos, y su relación con la meta de la productivada y rendimiento dentro de la empresa.

Teoría humanista por Carl Rogers. – Indica que el trabajador debe desempeñarse en un contexto afectuoso y fresco en donde se eliminaran los miedos la desconfianza y la angustia a medida que socializa. (Acosta, 2015)

Considerando lo expuesto se infiere que dentro del ámbito educativo para que exista un clima organizacional favorable es fundamental que los directivos, administrativos y docentes mantengan buenas relaciones sociales, ya que influirá en el rendimiento y eficacia de su trabajo al área que pertenezcan.

Teoría Sociocultural de Vygotsky. – Este autor argumenta que el aprendizaje de las personas esta influenciada por el contexto, es decir, por la interacción con otras personas, lo cual determina su inteligencia. (Bahamondes, 2008)

Asimismo, menciona que la interacción de las personas es fundamental para el desarrollo de la persona y grupo social en cualquier ámbito, y dentro de la escuela, si las relaciones son inadecuadas, entonces, el contexto será inestable y poco productivo y viceversa.

A partir de las teorías expuestas se puede concluir que el clima organizacional es el conjunto de pensamientos, emociones, necesidades y relaciones que evidencian los trabajadores dentro de un contexto laboral, lo cual influye en el rendimiento o productividad de la empresa u organización.

Características

El clima organizacional tienen características que fueron determinadas por Litwin y Stinger (1998, citados por Ramos, 2018), estas son:

Estructura.- Se conceptualiza como los conocimientos que tienen los representantes de la organización acerca de las normas, reglas, procesos y procedimientos de las diversas funciones que deben realizar los trabajadores dentro de la empresa u organización.

Responsabilidad.- Se relaciona directamente con la conciencia que tiene cada uno de los trabajadores acerca de la labor que deben realizar cada uno de ellos dentro de la organización, en otras palabras, realizar sus funciones de manera comprometida, sin estar siendo supervisado o amonestado para que cumplan sus labores.

Recompensa.- Es la valoración extra que se le asigna a cada uno de los integrantes de la organización por la destacada labor que realiza, es decir, el premio que se le brinda.

Desafío.- Son los retos que se proponen y, también, aquellos que se presentan en la estructura y desarrollo de la organización y que tienen que ser superados o cumplir las metas y objetivos propuestos.

Relaciones.- Son aquellas interacciones sociales que se evidencian entre los representantes de la organización y los trabajadores en el proceso de desarrollo de sus funciones, y donde están presentes un conjunto de normas, reglas, procesos, procedimientos, trámites, entre otros aspectos.

Cooperación.- Es la cooperación y/o contribución entre todos los miembros de la organización, ya sea en los niveles inferiores como superiores con el propósito de cumplir los objetivos o las metas propuestas por la organización.

Estándares. – Se concibe como el estereotipo, patrón o modelo que se debe seguir en las actividades y rendimiento dentro de la organización.

Conflictos. – Son los enfrentamientos que se producen dentro de la organización como producto de la pluralidad de pensamientos, opiniones y decisiones que se toman, y que deben ser resueltas de manera democrática.

Identidad.- Es el sentido de pertenencia hacia la organización y es un aspecto determinante dentro del ámbito laboral, ya que permite que los integrantes de esta puedan realizar sus funciones con base en las metas de la organización.

Luego de lo manifestado, se concluye que las características del clima organizacional están enfocados en las interacciones que tienen cada uno de los integrantes de la organización así como del rendimiento y objetivos que

tiene la empresa en cada uno de sus niveles, es decir, desde los inferiores a los superiores.

Tipos

En referencia a clasificación de los tipos de clima organización, se consideró el que plantea Brunet (2011, citado en Cayro, 2018), quien determina los siguientes:

a) Clima autoritario

Clima autoritario - explotador.- En esta clase de clima, las decisiones se toman en las altas esferas de la organización, sin contar con las opiniones de los demás. Asimismo, a los trabajadores de la empresa se les asigna su función, la cual debe ser cumplida a cabalidad y sin ningún tipo de error, ya que sino recibirán fuertes y, hasta crueles. Es decir, en este tipo de clima, los empleados realizan sus labores en un contexto de temor, amedrentamientos, castigos.

Clima autoritario – paternalista.- En este tipo, las autoridades de la organización tienen confianza con los empleados, pero es de manera condescendiente, es decir como un amor con su siervo, a pesar de considerar las opiniones de los niveles inferiores, las decisiones solo lo toman un grupo de poder. Asimismo, las recompensas y castigos que se les asignan a los trabajadores no son los adecuados para un buen rendimiento y desarrollo laboral.

b) Clima participativo

Clima participativo - consultivo. – En este tipo, las autoridades, representantes o los altos mando jerárquicos de la organización consideran las opiniones de los empleados. En otras palabras, se les da la autoridad para tomar decisiones en las esferas que le corresponda y la comunicación es descendente. Asimismo, las recompensas y castigos están acordes con lo que se realizó o dejó de realizar durante las funciones de los trabajadores.

Clima participativo - en grupo. – Es uno de los climas con mayor perspectiva de evolución, ya que el proceso de toma de decisiones lo realiza cada uno de los trabajadores en el nivel que se encuentre, pero informado a las altas esferas de la empresa, es decir, existe engranaje en las partes y en el todo. Asimismo, la comunicación entre las personas de la empresa es de manera lateral, y todos los esfuerzos se aúnan con la finalidad de cumplir las metas y objetivos propuestos bajo las estrategias, métodos y técnicas planificadas.

Se puede determinar que en el clima autoritario o también, llamado cerrado, el desarrollo de la empresa no se podrá realizar, y terminará por extinguir la organización debido al malestar de cada uno de los trabajadores; mientras que en el clima participativo o abierto, la evolución de la empresa será adecuado, ya que existe un buen clima entre los trabajadores y autoridades de la empresa, en este caso de la institución educativa.

Dimensiones del clima institucional

Dirección

La dirección como un elemento más del proceso de gestión y administración educativa tiene que ver con el hecho de determinar quiénes van hacer las tareas y actividades para lograr los objetivos previstos por la organización (institución educativa). Los aspectos específicos que corresponden a esta dimensión son los siguientes:

- a) Establecimiento por parte del director y personal jerárquico de seguridad en el personal que labora en la institución educativa. Como quiera que la dirección implica dar órdenes, mandar, influir, motivar, etc.; tanto el personal directivo como jerárquico deben ser capaces de proyectar seguridad y confianza al personal a su mando cuando se trata de impartir las funciones.
- b) Demostración de normas de cortesía cuando tratan con el personal de la institución educativa. De igual manera la comunicación es muy importante al

momento de impartir las funciones y demás disposiciones al personal que labora en una organización, por ello las personas siempre deben emplear un lenguaje que implique el manejo de normas de cortesía.

- c) Apoyo a las decisiones que adopta el personal que trabaja en la organización educativa. La motivación y el apoyo de los jefes hacia los subordinados es un aspecto muy importante que debe destacarse, pues las funciones que desarrollan los trabajadores de una institución educativa se materializan a través de una serie de toma de decisiones, las cuales si son positivas y están acorde a los fines y objetivos que persigue la institución educativa deben ser apoyadas por sus superiores y respaldadas para que se sigan generando.
- d) Justicia de las disposiciones y encargos del director y el personal jerárquico de la institución educativa. La justicia tiene mucho que ver con igualdad, trato igualitario, oportunidades para todos, dar a cada quien lo que le corresponde, etc.; en el ámbito laboral y dentro de la gestión escolar lo primero que debemos entender es que la justicia debe primar por sobre los intereses personales y la mejor forma de conducirla sería que el trato igualitario por parte de los directivos y jerárquicos hacia el personal a su mando sea de acuerdo a las funciones, obligaciones y responsabilidades que cada uno tiene al interior de la organización.
- e) Grado de confianza entre el personal que trabaja en la institución educativa. Otro de los aspectos importantes que merece ser destacado es la confianza, que viene a ser la seguridad o esperanza firme que una persona tiene con respecto a otra; esto supone que al interior de una institución educativa todas las personas que laboran tendrían que confiar en los demás.

Retribución

La retribución es la recompensa o el pago que se le da al trabajador por el servicio que realiza o el bien que produce al desempeñarse en su centro laboral de acuerdo a lo requerido por la misma; en este estudio esta dimensión la vamos a vincular con el agrado o satisfacción del personal directivo, jerárquico, docentes, auxiliar y

administrativo que sienten al desempeñarse en la institución educativa. Los indicadores específicos serían los siguientes:

- a) Estado de ánimo al trabajar en la institución educativa. La felicidad tiene mucho que ver con el desempeño laboral de los trabajadores que pertenecen a una entidad u organización educativa; si por el contrario las personas que laboran no se sienten felices no podrán desempeñarse bien y procurarán trasladarse y por lo tanto emigrar a otro centro laboral.
- b) Progreso y bienestar de la institución educativa. El porvenir es lo que uno desea a futuro, si el personal que labora en una institución educativa se sienten felices, entonces se preocuparán para construir un mañana o pasado mejor de lo que hoy están disfrutando y viviendo; caso contrario no le darán importancia al porvenir.
- c) Comodidad en la institución educativa donde se labora. A veces se escucha decir la siguiente frase: “No me avergüenzo cuando tengo que decir que trabajo en la institución educativa”. La persona o las personas que manifiestan esta frase con respecto a su centro laboral se sienten a gusto y bastante cómodos trabajando con las demás personas (compañeros y compañeras de trabajo)
- d) Sugerencia hacia el centro de trabajo como un espacio excelente para desempeñarse laboralmente. Este aspecto implica que los trabajadores de una organización se identifican y se sienten orgullosos de pertenecer y por lo tanto de trabajar en ese lugar y con esas personas; caso contrario lo que desearían es salir y emigrar a otro centro de trabajo.
- e) Recompensa económica por el trabajo realizado. Muchos trabajadores sostienen que si no les recompensan económicamente no trabajan horas extras. Sin embargo también existen otras personas que al sentirse a gusto en su trabajo, incluso dan un tiempo adicional para seguir laborando.

Sentido de pertenencia

El sentido de pertenencia tiene que ver con el hecho de que una o varias personas se sientan identificadas y por lo tanto se sientan parte de un grupo o colectivo humano; y por lo tanto se siente satisfecho de pertenecer a esa comunidad y se esmera poniendo todos sus esfuerzos en el cumplimiento de los fines y objetivos de la organización a la que pertenece. Los aspectos específicos que se encuentran al interior de esta dimensión serían los siguientes:

- a) Beneficios recibidos por la organización educativa. Las personas que laboran en un centro escolar desempeñan una variedad de funciones y responsabilidades, esto está en función de los oficios, carreras técnicas o profesiones que poseen y luego se desenvuelven al interior de la organización. Consideramos que todos somos conscientes al considerar que recibimos múltiples beneficios de nuestro centro de trabajo por el rol que cumplimos.
- b) Beneficios recibidos y satisfacción de necesidades profesionales. Aquí nos referimos a la satisfacción de las necesidades académicas y profesionales, porque hoy en día todos debemos estar en constante actualización y capacitación; el centro laboral debe convertirse en un espacio más donde podamos adquirir nuevos conocimientos.
- c) Consideración a la remuneración. La remuneración económica por el trabajo realizado debe servir para que los trabajadores tengan la posibilidad de satisfacer sus necesidades básicas de alimentación, vestido, vivienda y educación. El problema se agrava cuando la remuneración recibida por el trabajo realizado no satisface las necesidades básicas, y esto en muchos casos ocasiona que los trabajadores no den todo su potencial al momento de laborar o que simplemente compartan otro trabajo lo que ocasionaría disminución de su capacidad laboral.
- d) Aspiraciones profesionales. Las aspiraciones del personal que labora en una institución educativa están en función de los cambios y exigencias que se manifiestan todos los días y en relación directa también con los cambios en las ciencias y artes. Estas aspiraciones a veces se ven perjudicadas o

postergadas porque las políticas de trabajo de las instituciones educativas son contrarias a ellas.

- e) Calidad del servicio educativo. Si existe compromiso por parte de los trabajadores de una institución educativa y correlativamente un alto grado de identidad y sentido de pertenencia, entonces todos procurarán ofrecer un mejor servicio educativo en beneficio de los estudiantes.

Relaciones interpersonales

Contreras, Díaz y Hernández (2012), sostienen que las relaciones interpersonales son interacciones mutuas bilaterales entre varias personas y al llevarse a cabo en el ámbito social (familia, escuela, centro de trabajo, etc.), requiere ser reglamentadas por normas morales y jurídicas.

La importancia de las buenas relaciones interpersonales entre el personal que labora en una organización educativa permite el desarrollo positivo de otros aspectos de la gestión escolar. Los indicadores previstos en esta dimensión son los siguientes:

- a) Participación en las reuniones de trabajo. A través de las reuniones de trabajo se determinan por ejemplo las acciones que deben ser planificadas, luego ejecutadas y finalmente evaluadas, por ello se requiere que se tome en cuenta los aportes de todo el personal.
- b) Consideración y aceptación. Al interior de cualquier organización educativa cada uno de los integrantes perciben si son aceptados o no por el resto de compañeros de trabajo; desarrollar estas actitudes positivas de consideración y aceptación son muy importantes porque garantizan estabilidad grupal y colectiva y ahuyentan el desgano y la indiferencia.
- c) Reconocimiento y valoración. Estos dos aspectos complementan a los anteriores, y tienen que ver con el hecho de destacar y agradecer a los trabajadores de una organización por la labor realizada; si esto ocurre los mismos trabajadores se ven incentivados y motivados para dar todo de sí y sentirán que son reconocidos y valorados por sus compañeros y el resto del personal que laboran en la institución educativa.

- d) Unión e integración en la organización. Para que una organización logre cohesionarse y articularse todos los integrantes que pertenecen a ese colectivo deben estar bien unidos e integrados unos con otros.
- e) Trato del director y el personal jerárquico. El buen trato y la cordialidad deben estar siempre presentes en una organización educativa; y quienes son las personas que deben impulsar y tomar la iniciativa son precisamente los que dirigen esta organización, nos estamos refiriendo al personal directivo y jerárquico.

Comunicación

La comunicación organizacional es comprendida como el intercambio de expresiones, opiniones, mandatos, exigencias, puntos de vista, etc.; entre los trabajadores y entre éstos y sus jefes inmediatos; y debe establecerse en relación directa con las funciones y obligaciones laborales de todo el personal en beneficio del cumplimiento de los fines y objetivos que persigue la organización, en este caso la institución educativa. Los aspectos más importantes que se considerado en esta dimensión son los siguientes:

- a) En una organización educativa el proceso comunicativo tiene que ser permanente, es decir debe darse en forma continua y además debe caracterizarse por llevarse a cabo mediante las diversas formas existentes (comunicación oral, comunicación escrita, comunicación audiovisual, etc.); también cabe recalcar que este proceso debe ser impulsado por los directivos de la institución educativa.
- b) En virtud del desarrollo del proceso comunicativo se establece el diálogo, que se caracteriza por ser más personal y directo, por ello éste no sólo debe ser horizontal (empático), sino que debe ser franco y sincero; hoy más que nunca se requiere que las personas que dirigen a las organizaciones (gerentes, directores, administradores, jefes de personal, etc.) estén en permanente contacto (diálogo) con el personal que labora bajo su mando y la comunicación debe ser bastante amical y empático, de esta manera los

trabajadores se sentirán más seguros y darán el mayor de sus esfuerzos en su desempeño laboral.

- c) La comunicación debe ser asertiva, es decir, la comunicación debe ser efectiva, lo que se pretende transmitir debe ser de forma firme y al mismo tiempo debe ser respetuosa y empática con los demás; dentro de la franqueza y sinceridad la o las personas deben comunicar a sus interlocutores lo que sienten, piensan y opinan, pero siempre con respeto. Por ello este tipo de comunicación debe primar en una institución educativa.
- d) En el proceso comunicativo también debe primar la capacidad de escucha, sino se desarrolla esta habilidad social entre los seres humanos y más aún al interior de una organización educativa, de nada serviría la comunicación, sería hablar o dialogar entre sordos; precisamente cuando se suscitan conflictos al interior de la organización, lo primero que se establece es la forma cómo se va a solucionar el mismo y para ello se entra en un proceso de negociación y para tal fin ambas partes expresan sus puntos de vista y se escuchan mutuamente y así llegan a consensos y acuerdos que luego se tienen que asumir y cumplir.
- e) La comunicación al interior de la organización es muy importante y se emplea para mejorar y optimizar los procesos de gestión; sin embargo el diálogo y la conversación también debe versar sobre situaciones problemáticas que vivencian los integrantes de la organización en sus hogares, porque muchas veces los problemas que se generan en el hogar (problemas familiares) generan inestabilidad emocional en los trabajadores y precisamente esta inestabilidad ocasiona que baje su desenvolvimiento laboral, por ello es necesario que exista un psicólogo por lo menos en las organizaciones educativas con la finalidad de que contribuyan a solucionar estos problemas de índole familiar que les afecta a los integrantes de la organización.

Teoría de clima institucional de Litwin y Stringer

Los investigadores Litwin y Stringer, ambos nos dan una explicación sobre la manera de actuar y comportarse de aquellas personas que se desempeñan en las organizaciones, y esto en referencia a sus planteamientos sobre la teoría de la motivación y del clima institucional. En seguida pasaremos a describir en forma detallada los postulados de ambos personajes.

Resulta que del análisis de sus propuestas y planteamientos podemos aseverar que el clima institucional de una organización determinada actúa como un factor o aspecto influyente sobre el comportamiento y el desenvolvimiento de los trabajadores (desarrollo de actitudes, conductas, desempeño laboral, etc.), de ahí se desprende la importancia crucial y determinante del tipo de clima existente en una organización cualquiera y en especial una organización educativa; además que éste se constituye en un factor decisivo para el logro o no de los fines, objetivos y metas de la organización educativa.

Siguiendo a Litwin y Stringer, ambos concuerdan en que el clima institucional de una organización presenta o cuenta con una gran variedad de factores o propiedades los cuales pueden ser medibles; a su vez éstos inciden directamente en la motivación y comportamiento de los trabajadores, en consecuencia sostienen que la motivación humana resulta ser la piedra angular y quizás la más importante, porque de ella depende el accionar, desenvolvimiento y comportamiento de los sujetos que pertenecen a una organización.

De lo expuesto hasta ahora, ambos autores consideran que el clima institucional presenta las características siguientes:

- a) El clima institucional principalmente se refiere a las peculiaridades del medioambiente laboral existente al interior de la organización; es decir, se refiere a las condiciones de trabajo, al tipo de comunicación, a las relaciones interpersonales, a la práctica o no práctica de valores, etc., como se aprecia el medioambiente laboral, según la percepción de los trabajadores, puede ser positivo o negativo. Si éste se caracteriza por ser positivo se lograrán los

fines y objetivos de la organización, si éste es negativo se convertirá en un obstáculo.

- b) Las peculiaridades medioambientales de carácter laboral generalmente son percibidas por los integrantes de la organización, sin embargo otros integrantes no son capaces de percibir las; en todo caso la percepción o no depende en forma subjetiva de cada trabajador.
- c) El clima institucional influye en el comportamiento y desempeño laboral de cada uno de los miembros de la organización; si éste es positivo influirá en forma positiva y si éste se caracteriza por ser negativa incidirá en forma negativa en cada integrante de la organización.
- d) El clima institucional se convierte en una variable interviniente; es decir se convierte en mediadora entre los aspectos y factores del sistema organizacional y el comportamiento individual de cada trabajador de la organización.
- e) Otra de las características del clima institucional según estos investigadores es que cada entidad organizativa tienen sus propias características que generalmente son permanentes en el tiempo y demoran en cambiar; en todo caso el cambio progresivo depende de muchos factores o causas.
- f) A cada organización le corresponde un determinado tipo de clima institucional, que se diferencia de las demás; esto lógicamente depende de una gran variedad de variables.
- g) El clima institucional al estar constituido por personas, infraestructura, equipamiento, etc.; conforman un sistema altamente interdependiente, el cual es bastante activo y dinámico.
- h) Finalmente, no sólo existe un determinado tipo de clima institucional con sus propias características, sino que al interior de una organización coexisten varios tipos de climas; por ejemplo en una institución educativa existirá un tipo de clima general en relación a toda la organización; sin embargo al interior de los niveles educativos como inicial, primaria y secundaria existirán tipos de climas diferentes. Otro ejemplo ilustrativo sería al investigar el clima institucional de una determinada Universidad, éste sería

diferente al que existiría en cada una de las Facultades y Escuelas Profesionales.

La motivación y el comportamiento

Según la teoría de Litwin y Stringer, se plantea la existencia de tres motivos intrínsecos que inciden directamente sobre el desempeño laboral de los integrantes de una organización:

- a) Necesidad de logro. Aquí las personas que pertenecen a una organización su motivación básicamente tiene que ver con el hecho de establecerse metas y objetivos personales concordantes con su desempeño laboral y los objetivos de la organización; generalmente les gusta trabajar solos y les agrada que evalúen su desempeño en forma objetiva para poder mejorar.
- b) Necesidad de afiliación. Los trabajadores que se sienten motivados bajo esta necesidad pretenden que los identifiquen como parte de un equipo o grupo de trabajo, por ello prefieren la colaboración y cooperación y no tanto la competencia; asimismo no les gustan los desafíos que impliquen un alto riesgo.
- c) Necesidad de poder. Los trabajadores que buscan satisfacer este tipo de necesidad prefieren sentirse satisfechos cuando tienen la potestad de dominar y controlar a los demás, por lo tanto se influyen en los demás integrantes de la organización; asimismo les agrada competir, ganar y obtener congratulaciones y reconocimientos personales.

Entonces, el tipo de necesidad que predomine en cada uno de los integrantes de la entidad organizativa se expresará en su desempeño laboral y además se formará una percepción personal de las características de la organización donde se desenvuelve y tratará de materializar su comportamiento y accionar de acuerdo al tipo de necesidad que pretende satisfacer.

2.- Justificación

El presente estudio cobra vigencia e importancia porque los procesos de gestión educativa, según los expertos y entendidos en la materia, tiene que ver directamente e inciden mayormente en el desarrollo y progreso de los procesos pedagógicos y didácticos (proceso de enseñanza - aprendizaje); ahora bien, si existen problemas y dificultades en los procesos de gestión escolar, entonces influirá negativamente en los procesos pedagógicos y didácticos, si por el contrario éstos se vienen desarrollando óptimamente, entonces afectará positivamente a éstos últimos.

Por ello el estudio sobre las dimensiones abordadas como partes de la variable clima institucional en la investigación merecen ser atendidas por el investigador; considerando además que al encontrarse problemas y dificultades en las mismas deben ser superadas a través de una propuesta pedagógica.

Así mismo, la realización del presente estudio se justifica por los siguientes motivos:

- a) Importancia científica y social, porque va permitir poseer nuevos conocimientos acerca de la variable clima institucional, entre el personal directivo, docentes, administrativo y auxiliar que labora en la institución educativa Miguel Grau de la Ugel Arequipa Sur.
- b) Importancia académica, los resultados finales de la investigación permitirán reflexionar a los directivos, docentes, administrativos y demás agentes educativos sobre la importancia del establecimiento de un clima institucional satisfactorio. Además, servirá de inicio para otros investigadores que estén interesados en profundizar y/o complementar el problema abordado.
- c) Importancia práctico institucional, la realización de la investigación permitirá resaltar la trascendencia de contribuir al mejoramiento del clima institucional, hecho que permitirá a su vez optimizar los procesos de gestión técnico pedagógica de los docentes de la institución educativa Miguel Grau.

Para concluir, el presente estudio es de naturaleza viable, porque se cuenta de los recursos, bienes, medios y presupuesto necesarios para su planificación, ejecución y evaluación de la misma.

3.- Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es el nivel de clima institucional predominante en la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2019?

Problemas específicos

- a) ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la dimensión dirección entre el personal que labora en la institución educativa?
- b) ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la dimensión retribución entre el personal que labora en la institución educativa?
- c) ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la dimensión sentido de pertenencia entre el personal que labora en la institución educativa?
- d) ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la dimensión relaciones interpersonales entre el personal que labora en la institución educativa?
- e) ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la dimensión comunicación entre el personal que labora en la institución educativa?

4.- Operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Clima institucional	Conjunto de cualidades y propiedades del ambiente de una organización educativa, el cual es percibido y vivenciado por los integrantes de dicha organización, que a su vez incide directamente en el comportamiento y accionar de cada trabajador.	Conjunto de cualidades y propiedades del ambiente de una organización educativa, el cual es percibido y vivenciado por los integrantes de dicha organización; comprende las dimensiones siguientes: dirección, retribución, sentido de pertenencia, relaciones interpersonales y comunicación. Al mismo	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - El director y personal jerárquico establecen e imparten seguridad en el personal que labora en la institución educativa. - El director y el personal jerárquico demuestran normas de cortesía cuando tratan con el personal de la institución educativa. - El director y el personal jerárquico apoyan las decisiones que adopta el personal que trabaja en la organización educativa. - Las disposiciones y encargos dados por el director y el

		<p>tiempo puede ser: clima satisfactorio, en riesgo e insatisfactorio.</p>		<p>personal jerárquico de la institución educativa son justos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El personal que trabaja en la institución educativa confía en el director y personal jerárquico.
			<p>Retribución</p>	<ul style="list-style-type: none"> - No creo que me sentiría más feliz trabajando en otra institución educativa. - Verdaderamente me preocupa el porvenir de la institución educativa. - No me avergüenzo cuando tengo que decir que trabajo en la institución educativa. - Cada vez que puedo sugiero a mis colegas la institución educativa donde

				<p>laboro como un espacio excelente de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si no me recompensan económicamente no trabajo horas extras.
			Sentido de pertenencia	<ul style="list-style-type: none"> - Soy consciente de los beneficios que recibo por parte de la institución educativa donde laboro. - Los beneficios que recibo de la institución educativa satisfacen mis necesidades profesionales. - Considero que estoy de acuerdo con mi remuneración que recibo del Estado. - Mis aspiraciones profesionales se ven perjudicadas por las políticas de

				<p>la institución educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Puedo aseverar que la institución educativa ofrece un buen servicio educativo a los estudiantes.
			<p>Relaciones interpersonal es</p>	<ul style="list-style-type: none"> - En las reuniones de trabajo son tomados en cuenta mis aportes personales y profesionales. - Considero que soy aceptado por mis colegas y el resto del personal que labora conmigo en la institución educativa. - Considero que soy reconocido y valorado por mis colegas y el resto del personal que labora conmigo en la institución educativa. - Existe unión e integración entre el

				<p>personal que labora en la institución educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El director y el personal jerárquico me hacen sentir incomodidad en el centro de trabajo.
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - La comunicación y diálogo son bastante fluidos entre el personal de la institución educativa. - El diálogo es empático entre el personal directivo y el resto del personal. - La asertividad es una de las características más importantes de la comunicación entre el personal de la institución educativa. - En la institución se demuestra apertura

				<p>de escucha entre el personal.</p> <p>- El director y personal jerárquico conversan permanentemente sobre los problemas que padecen el resto del personal.</p>
--	--	--	--	--

5.- Hipótesis

Predomina el nivel de clima institucional insatisfactorio entre el personal directivo, jerárquico, docente y auxiliar en la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2019.

6.- Objetivos

Objetivo general

Determinar el nivel de clima institucional entre el personal que labora en la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2019.

Objetivos específicos

- a) Precisar el nivel de clima institucional en la dimensión dirección entre el personal que labora en la institución educativa.
- b) Identificar el nivel de clima institucional en la dimensión retribución entre el personal que labora en la institución educativa.

- c) Reconocer el nivel de clima institucional en la dimensión sentido de pertenencia entre el personal que labora en la institución educativa.
- d) Diagnosticar el nivel de clima institucional en la dimensión relaciones interpersonales entre el personal que labora en la institución educativa.
- e) Precisar el nivel de clima institucional en la dimensión comunicación entre el personal que labora en la institución educativa.

METODOLOGÍA

1.- Tipo y Diseño de investigación

El tipo de investigación es descriptivo. Al respecto Tanca (2016) expresa lo siguiente en referencia a los estudios descriptivos: *“Comprende el estudio de sucesos que vienen sucediendo actualmente, el enfoque se orienta sobre condiciones actuales, es decir, comprende el análisis e interpretación de problemas científicos que se dan en el presente”* (p. 72)

Los diseños de investigación que se han seleccionado son: Diseño descriptivo y propositivo cuyo diagrama es el siguiente.

M - O

Donde:

M = Muestra

O = Encuesta (observación)

2.- Población y muestra

2.1 Población

Institución educativa	Personal	Total
Miguel Grau	Docentes de educación inicial	4
	Docentes de educación primaria	11
	Docentes de educación secundaria	18
	Personal administrativo	7
Total		40

Fuente: Dirección de la institución educativa Miguel Grau – 2019.

2.2 Muestra

La muestra quedó constituida por la misma población.

3.- Técnica e instrumento de recolección de datos

La técnica empleada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario sobre clima institucional, el cual fue aplicado al personal directivo, personal docentes, personal auxiliar y personal administrativo de la institución educativa Miguel Grau para obtener información sobre el nivel de clima institucional.

El cuestionario elaborado mide cinco dimensiones: dirección, retribución, sentido de pertenencia, relaciones interpersonales y comunicación. Asimismo cuenta con veinticinco reactivos los cuales presentan cinco opciones: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. La calificación fluctúa entre uno a cinco puntos siguiendo el cuestionario de respuesta mencionada, en donde 1 representa la opción “nunca” y 5 “siempre”; el puntaje máximo para la escala total es de ciento veinticinco puntos y para cada dimensión es veinticinco.

Análisis estadístico

La agrupación sistemática -previa a su codificación- de los datos recogidos referentes a las dimensiones y su presentación en tablas, separadamente o relacionadas con los de otras dimensiones será la clasificación de los datos.

RESULTADOS

Cuestionario aplicado al personal que labora en la institución educativa

Tabla 1

Dimensión dirección

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Clima satisfactorio	19 a 25	8	20
Clima en riesgo	12 a 18	18	45
Clima insatisfactorio	5 a 11	14	35
Total		40	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

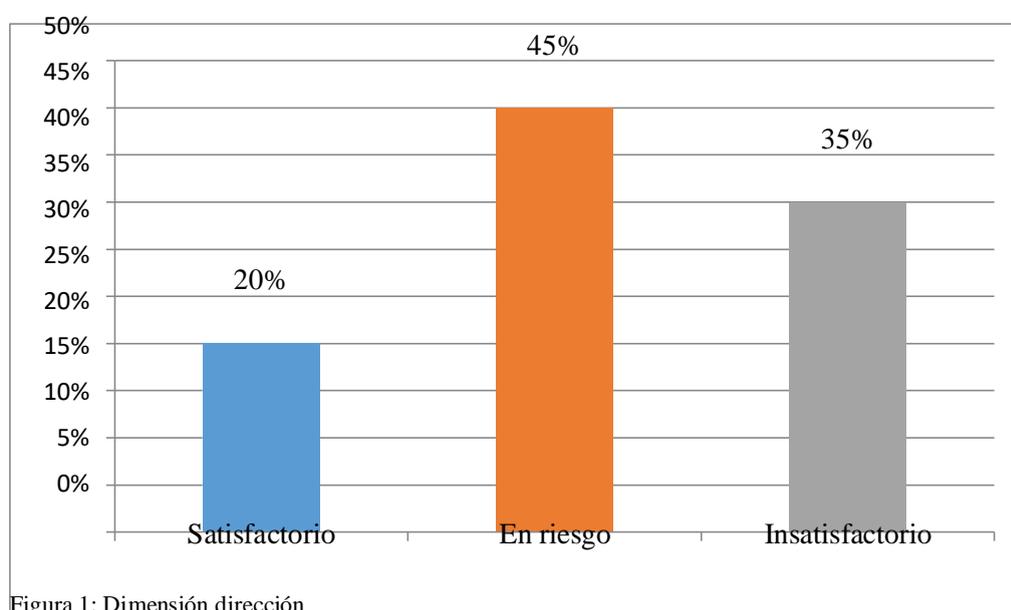


Figura 1: Dimensión dirección

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

Interpretación

De acuerdo a la tabla N° 1 el 45% de encuestados perciben que la dirección como dimensión del clima institucional se encuentra en riesgo en su institución educativa; mientras que el 35% de docentes, directivos y personal administrativo consideran que éste se encuentra en el nivel insatisfactorio; finalmente el 20% del personal encuestado expresan que el clima institucional en su dimensión dirección es satisfactorio.

Tabla 2

Dimensión retribución

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Clima satisfactorio	19 a 25	8	20
Clima en riesgo	12 a 18	16	40
Clima insatisfactorio	5 a 11	16	40
Total		40	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

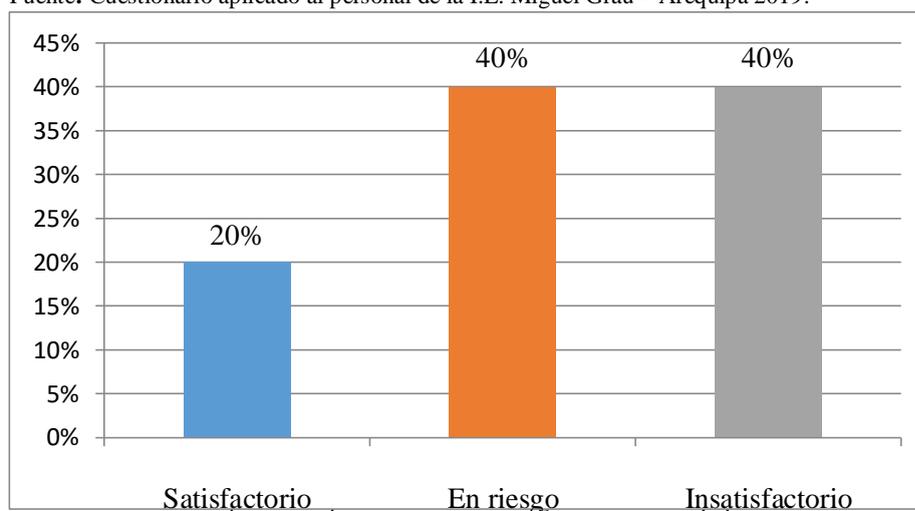


Figura 2: Dimensión retribución

Interpretación

De acuerdo a la tabla N° 2 el 40% de encuestados perciben que la retribución como dimensión del clima institucional se encuentra en riesgo en su institución educativa; mientras que el 40% de docentes, directivos y personal administrativo consideran que éste se encuentra en el nivel insatisfactorio; por último el 20% del personal encuestado expresan que el clima institucional en su dimensión retribución es satisfactorio.

Tabla 3

Dimensión sentido de pertenencia

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Clima satisfactorio	19 a 25	10	25
Clima en riesgo	12 a 18	16	40
Clima insatisfactorio	5 a 11	14	35
Total		40	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

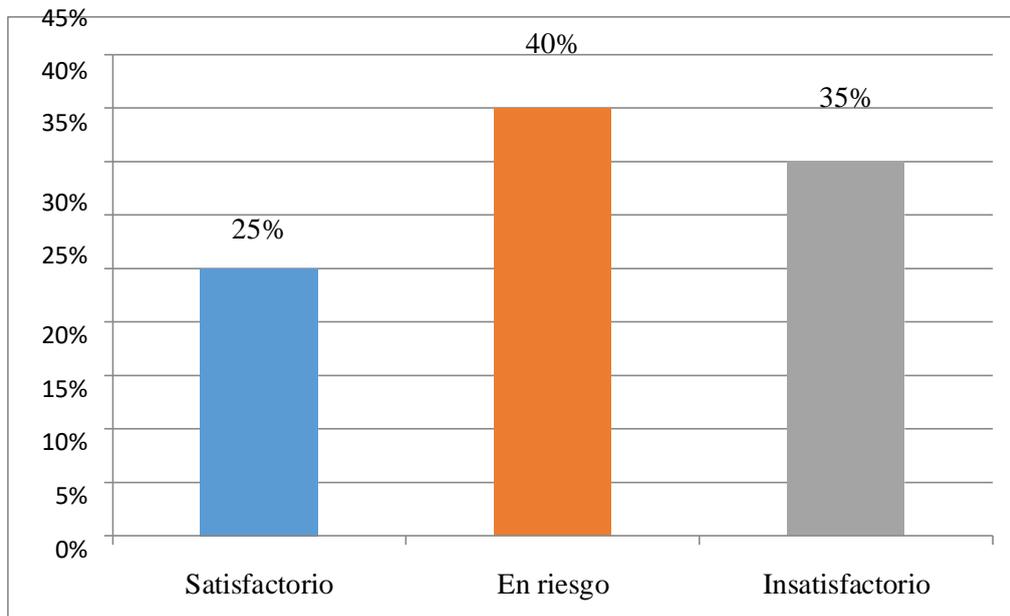


Figura 3: Dimensión sentido de pertenencia

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

Interpretación

De acuerdo a la tabla N° 3 el 40% de encuestados perciben que el sentido de pertenencia como dimensión del clima institucional se encuentra en riesgo en su institución educativa; en tanto que el 35% de docentes, directivos y personal administrativo consideran que éste se encuentra en el nivel insatisfactorio; por último el 25% del personal encuestado expresan que el clima institucional en su dimensión sentido de pertenencia es satisfactorio.

Tabla 4

Dimensión relaciones interpersonales

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Clima satisfactorio	19 a 25	8	20
Clima en riesgo	12 a 18	16	40
Clima insatisfactorio	5 a 11	16	40
Total		40	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

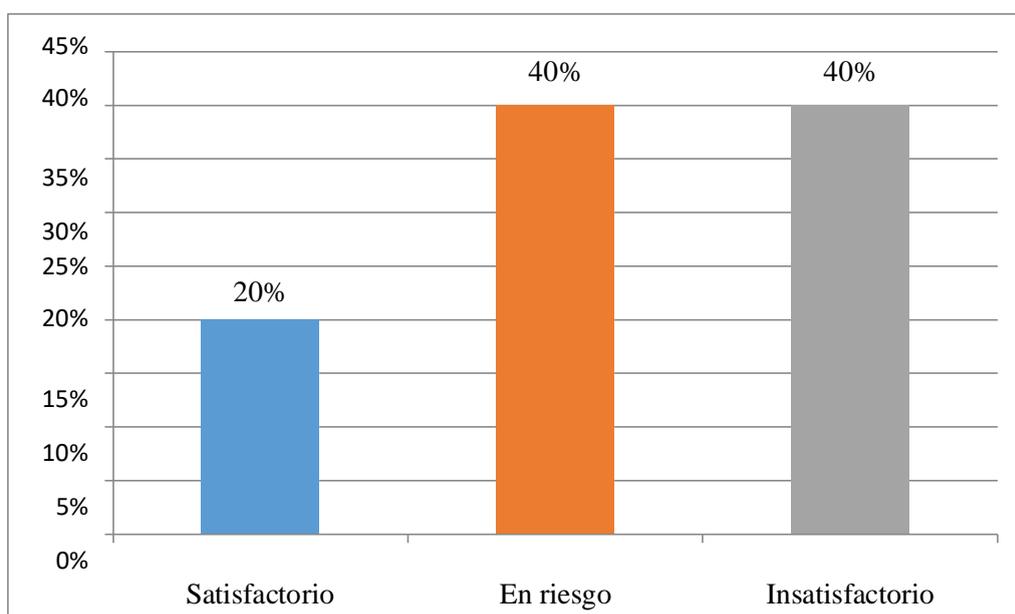


Figura 4: Dimensión relaciones interpersonales

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

Interpretación

Los resultados obtenidos en la presente tabla nos muestran claramente que el 40% de encuestados perciben que las relaciones interpersonales como dimensión del clima institucional se encuentra en riesgo en su institución educativa; en tanto que el otro 40% de docentes, directivos y personal administrativo consideran que éste se encuentra en el nivel insatisfactorio; por último el 20% del personal encuestado expresan que el clima institucional en su dimensión relaciones interpersonales se encuentra en el nivel satisfactorio.

Tabla 5

Dimensión comunicación

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Clima satisfactorio	19 a 25	10	25
Clima en riesgo	12 a 18	12	30
Clima insatisfactorio	5 a 11	18	45
Total		40	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

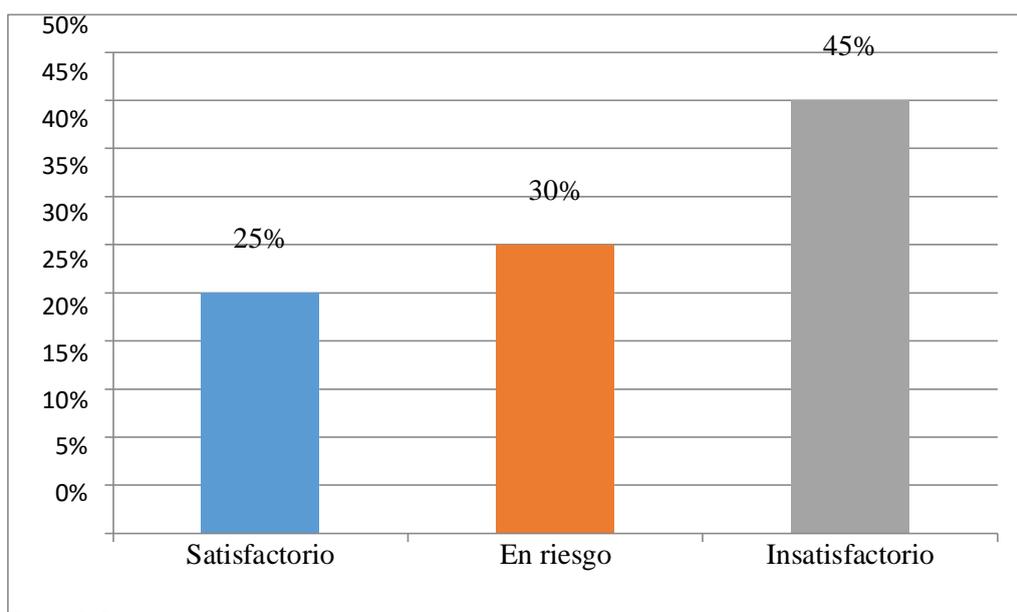


Figura 5: Dimensión comunicación

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

Interpretación

Los resultados obtenidos en la presente tabla nos muestran claramente que el 45% de encuestados consideran que el proceso de comunicación como dimensión del clima institucional se encuentra en el nivel insatisfactorio en su institución educativa; en tanto que el 30% de docentes, directivos y personal administrativo consideran que éste se encuentra en el nivel en riesgo; por último el 25% del personal encuestado expresan que el clima institucional en su dimensión comunicación se encuentra en el nivel satisfactorio.

Tabla 6

Variable clima institucional

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Clima satisfactorio	92 a 125	8	20
Clima en riesgo	58 a 91	16	40
Clima insatisfactorio	25 a 57	16	40
Total		40	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

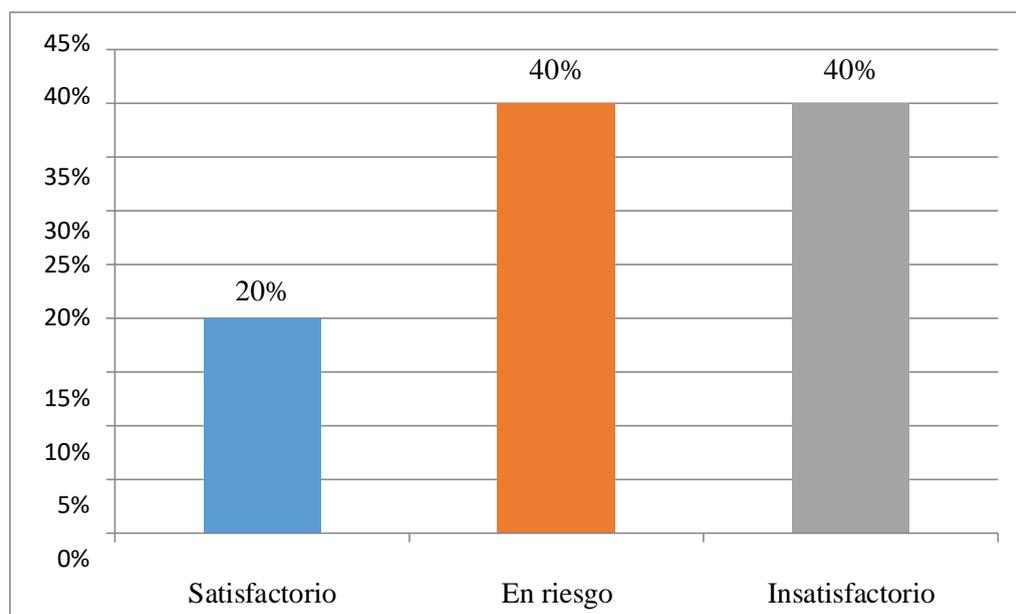


Figura 6: Variable clima institucional

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la I.E. Miguel Grau – Arequipa 2019.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente tabla el 40% de encuestados determinan que en su institución educativa prevalece el clima institucional insatisfactorio; posteriormente el otro 40% de encuestados consideran que predomina el clima institucional en riesgo; finalmente sólo el 20% de encuestados sostienen que predomina el clima institucional satisfactorio.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Luego de llevarse a cabo la investigación, mediante la aplicación del instrumento de investigación al personal directivo, docente, administrativo y auxiliar; los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Con respecto al primer objetivo específico denominado: Precisar el nivel de clima institucional en la dimensión dirección entre el personal que labora en la institución educativa. Los resultados nos muestran que el 45% de encuestados perciben que la dirección como dimensión del clima institucional se encuentra en riesgo en su institución educativa; mientras que el 35% de docentes, directivos y personal administrativo consideran que éste se encuentra en el nivel insatisfactorio; finalmente el 20% del personal encuestado expresan que el clima institucional en su dimensión dirección es satisfactorio. Estos datos coinciden con el trabajo de Ríos (2016) quien sus conclusiones más importantes fueron: a) las relaciones interpersonales en el Instituto Superior Tecnológico Honorio Delgado Espinoza se encuentran deterioradas, esto lo determinan el 55% de encuestados al sostener que se encuentra en el nivel insatisfactorio, b) el proceso de comunicación también se encuentra con dificultades, porque el 52% de encuestados aseveran que éste se encuentra en el nivel de riesgo, c) en relación a los aspectos retributivos, la mayoría de encuestados precisan que ésta dimensión se encuentra en el nivel insatisfactorio con un 47%, d) finalmente haciendo mención a la variable clima institucional, los hallazgos determinan que éste se encuentra en un nivel insatisfactorio.

El segundo objetivo específico: Identificar el nivel de clima institucional en la dimensión retribución entre el personal que labora en la institución educativa. La mayoría de encuestados, el 40% de encuestados perciben que la retribución como dimensión del clima institucional se encuentra en riesgo en su institución educativa; mientras que el 40% de docentes, directivos y personal administrativo consideran que éste se encuentra en el nivel insatisfactorio; por último el 20% del personal encuestado expresan que el clima institucional en su dimensión retribución es satisfactorio.

Reconocer el nivel de clima institucional en la dimensión sentido de pertenencia entre el personal que labora en la institución educativa., viene a significar el tercer objetivo específico; siguiendo la tendencia del objetivo anterior, el 40% de encuestados perciben que el sentido de pertenencia como dimensión del clima institucional se encuentra en riesgo en su institución educativa; en tanto que el 35% de docentes, directivos y personal administrativo consideran que éste se encuentra en el nivel insatisfactorio; por último el 25% del personal encuestado expresan que el clima institucional en su dimensión sentido de pertenencia es satisfactorio.

En referencia al cuarto objetivo específico denominado: Diagnosticar el nivel de clima institucional en la dimensión relaciones interpersonales entre el personal que labora en la institución educativa. Los resultados obtenidos nos muestran claramente que el 40% de encuestados perciben que las relaciones interpersonales como dimensión del clima institucional se encuentra en riesgo en su institución educativa; en tanto que el otro 40% de docentes, directivos y personal administrativo consideran que éste se encuentra en el nivel insatisfactorio; por último el 20% del personal encuestado expresan que el clima institucional en su dimensión relaciones interpersonales se encuentra en el nivel satisfactorio. Estos datos no coinciden con el trabajo de Calisaya (2017) quien en sus resultados finales demuestran que la gran mayoría de participantes en la investigación, representados por el 65%, coinciden en señalar que prevalece el nivel de clima institucional positivo o satisfactorio y más precisamente porque los problemas y dificultades que se presentan en los procesos comunicativos, las relaciones interpersonales, la motivación y el sentido de pertenencia son mínimos y son atendidos con prontitud en su solución

El quinto objetivo específico: Precisar el nivel de clima institucional en la dimensión comunicación entre el personal que labora en la institución educativa.. Los datos obtenidos nos señalan que el 45% de encuestados consideran que el proceso de comunicación como dimensión del clima institucional se encuentra en el nivel insatisfactorio en su institución educativa; en tanto que el 30% de docentes, directivos y personal administrativo consideran que éste se encuentra en el nivel en riesgo; por

último el 25% del personal encuestado expresan que el clima institucional en su dimensión comunicación se encuentra en el nivel satisfactorio..

Por último tenemos que referirnos al objetivo general formulado de la manera siguiente: Determinar el nivel de clima institucional entre el personal que labora en la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2019. De acuerdo a los resultados sistematizados, el 40% de encuestados determinan que en su institución educativa prevalece el clima institucional insatisfactorio; posteriormente el otro 40% de encuestados consideran que predomina el clima institucional en riesgo; finalmente sólo el 20% de encuestados sostienen que predomina el clima institucional satisfactorio. Estos resultados tienen relación con el trabajo de Cortez (2016) quien menciona las conclusiones siguientes: a) los resultados señalan que el clima institucional no es satisfactorio, b) la dimensión dirección es la que sobresalió sobre las otras, c) de acuerdo a lo percibido por los encuestados, las autoridades no contribuyen a que el personal que labora en la institución pueda mejorar su participación, d) en líneas generales los resultados consideran que el personal que se desempeña como trabajador denotan que el clima institucional no es satisfactorio.

CONCLUSIONES

Con respecto al primer objetivo específico denominado precisar el nivel de clima institucional en la dimensión dirección entre el personal que labora en la institución educativa; se comprueba que predomina el nivel en riesgo porque el 45% de encuestados lo expresa así. (Tabla 1)

En referencia al segundo objetivo específico que consistió en identificar el nivel de clima institucional en la dimensión retribución entre el personal que labora en la institución educativa; se determina que prevalece el nivel en riesgo, esto es percibido por el 40% de encuestados. (Tabla 2)

Se concluye que de acuerdo al tercer objetivo específico reconocer el nivel de clima institucional en la dimensión sentido de pertenencia entre el personal que labora en la institución educativa; se verifica que sobresale el nivel en riesgo, representado por el 40% de encuestados. (Tabla 3)

En referencia al cuarto objetivo específico denominado diagnosticar el nivel de clima institucional en la dimensión relaciones interpersonales entre el personal que labora en la institución educativa; llegamos a concluir que predomina el nivel en riesgo, representado por el 40% de encuestados. (Tabla 4)

El quinto objetivo específico precisar el nivel de clima institucional en la dimensión comunicación entre el personal que labora en la institución educativa; se comprueba que prevalece el nivel insatisfactorio, puesto que el 45% de encuestados manifiesta tal situación. (Tabla 5)

Por último, tenemos que referirnos al objetivo general denominado determinar el nivel de clima institucional entre el personal que labora en la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2019. De acuerdo a los resultados sistematizados se concluye finalmente que predominan los niveles en riesgo y el insatisfactorio, ambos representados por el 40% del personal que labora en la institución educativa. (Tabla 6)

RECOMENDACIONES

Mejorar el proceso de la dirección institucional en la institución educativa Miguel Grau del distrito de Paucarpata a través de la ejecución del taller 1 que forma parte de la propuesta pedagógica diseñada en este informe de investigación denominado: Consolidamos el desarrollo de la dirección institucional.

Consolidar el desarrollo de la retribución profesional del personal de la institución educativa por medio de la realización del segundo taller denominado: Mejoramos el desarrollo de la retribución profesional del personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa.

Propiciar la mejora en el proceso de sentido de pertenencia; por lo tanto se sugiere aplicar el tercer taller denominado: Elevamos el desarrollo del sentido de pertenencia del personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa.

Lograr que las relaciones interpersonales sean positivas entre el personal de la institución educativa; por ello se sugiere ejecutar el cuarto taller de trabajo denominado: Fortalecemos el desarrollo de las relaciones interpersonales entre el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo que labora en la institución educativa.

Consolidar la comunicación laboral positiva al interior de la institución educativa Miguel Grau, por lo que se debe llevar a cabo la ejecución del quinto taller denominado: Consolidamos el desarrollo del proceso comunicativo entre el personal que trabaja en la institución educativa.

Finalmente, para mejorar las características del clima institucional entre el personal que labora en la institución educativa Miguel Grau y atendiendo al objetivo general y a la última conclusión del estudio se sugiere ejecutar la propuesta pedagógica diseñada en este informe de investigación denominada: Programa de gestión educativa para mejorar el clima institucional entre el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2020.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios or saberme guiar en mis decisiones.

A la Universidad San Pedro de Chimbote por ser mi alma mater en mi formación académica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, J. (2015) *Clima organizacional de una institución educativa en Ventanilla según la perspectiva de los docentes*. Escuela de Posgrado. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Alcocer, A. (2003). *La organización empresarial*. Lima: Cultura.
- Castrillón (2005). *Estudio descriptivo sobre el clima organizacional*. Trabajó con diez instituciones educativas.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Fernández (2005). *Estudio comparativo de clima institucional entre México y Uruguay*.
- Gómez (2001). Estudió sobre el clima institucional y el liderazgo en la gestión. Afirma la factibilidad de preparar la capacidad de conducir a la institución educativa.
- González (2006). *Trabajo de tipo descriptivo sobre el clima organizacional*. Con una muestra de 220 docentes de niveles primario y secundario.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. 3era. Ed. Distrito Federal: México. Mc Graw –Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, M. (2006). *La complejidad del estudio de la cultura organizacional*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- James, A. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

- Martínez (2001). Estudio descriptivo correlacional. Investigó el liderazgo y el clima institucional donde resalta la importancia del liderazgo del director del centro educativo.
- Pariona, R. y Jerí, Y. (2017) *Clima institucional en los docentes de la Institución Educativa “San Agustín” de Taca, de la provincia de Víctor Fajardo – Ayacucho, 2017*. Universidad de Huancavelica.
- Pulido, C. (2003). *Clima organizacional*. Lima: Athamor.
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Taboada (2006). Estudio acerca del clima institucional y el desempeño docente de instituciones educativas pertenecientes a Fe y Alegría. Estudio realizado en tres instituciones educativas del cono sur de Lima.
- Tanca S., F. (2016). *Investigación científica*. (7° ed.). Arequipa. Instituto de Investigación, Asesoría y Consultoría Pedagógica.

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis y variable	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es el nivel de clima institucional predominante en la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2019?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>a) ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la dimensión dirección entre el personal que labora en la institución educativa?</p> <p>b) ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la dimensión retribución entre el personal que labora en la institución educativa?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar el nivel de clima institucional entre el personal que labora en la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2019.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>a) Precisar el nivel de clima institucional en la dimensión dirección entre el personal que labora en la institución educativa.</p> <p>b) Identificar el nivel de clima institucional en la dimensión retribución entre el personal que</p>	<p>Hipótesis</p> <p>Predomina el nivel en riesgo de clima institucional entre el personal de la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2019.</p> <p>Variable</p> <p>Clima institucional</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dirección - Retribución - Sentido de pertenencia - Relaciones interpersonales - Comunicación 	<p>Tipo y diseño de investigación descriptivo.</p> <p>Población</p> <p>Personal docente, directivo, auxiliar y administrativo que labora en la institución educativa Miguel Grau, que ascienden a un total de 40 individuos.</p>

<p>c) ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la dimensión sentido de pertenencia entre el personal que labora en la institución educativa?</p> <p>d) ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la dimensión relaciones interpersonales entre el personal que labora en la institución educativa?</p> <p>e) ¿Cuál es el nivel de clima institucional en la dimensión comunicación entre el personal que labora en la institución educativa?</p>	<p>labora en la institución educativa.</p> <p>c) Reconocer el nivel de clima institucional en la dimensión sentido de pertenencia entre el personal que labora en la institución educativa.</p> <p>d) Diagnosticar el nivel de clima institucional en la dimensión relaciones interpersonales entre el personal que labora en la institución educativa.</p> <p>e) Precisar el nivel de clima institucional en la dimensión comunicación entre el personal que labora en la institución educativa.</p>		
---	---	--	--

ANEXO 2

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Variable	Dimensiones	Indicadores
Clima institucional	Dirección	<ul style="list-style-type: none">- Seguridad en el personal que labora en la institución educativa.- Normas de cortesía cuando tratan con el personal de la institución educativa.- Apoyo a las decisiones que adopta el personal que trabaja en la organización educativa.- Disposiciones y encargos- Confianza en la institución educativa.
	Retribución	<ul style="list-style-type: none">- Grado de felicidad.- Preocupación por el porvenir de la institución educativa.- Orgullo por trabajar en la institución educativa.- Espacio excelente de trabajo.- Recompensan en el trabajo.
	Sentido de pertenencia	<ul style="list-style-type: none">- Otorgamiento de beneficios por parte de la institución educativa.- Satisfacción de necesidades profesionales.

		<ul style="list-style-type: none"> - Justicia remunerativa - Aspiraciones profesionales. - Calidad del servicio educativo.
	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Aportes personales y profesionales. - Aceptación de colegas y el resto del personal que labora en la institución educativa. - Reconocimiento y valoración por el desempeño. - Unión e integración entre el personal que labora en la institución educativa. - Comodidad y confort.
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Fluidez de la comunicación y diálogo entre el personal de la institución educativa. - Empatía dialógica entre el personal directivo y el resto del personal. - Comunicación asertiva. - Capacidad de escucha del personal. - Diálogo sobre problemas personales en la institución educativa.

ANEXO 3
MATRIZ DE INSTRUMENTO

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumento	Ítems
Clima institucional	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Seguridad en el personal que labora en la institución educativa. - Normas de cortesía cuando tratan con el personal de la institución educativa. - Apoyo a las decisiones que adopta el personal que trabaja en la organización educativa. - Disposiciones y encargos - Confianza en la institución educativa. 	Cuestionario	1,2,3,4 y 5
	Retribución	- Grado de felicidad.		6,7,8,9 y 10

		<ul style="list-style-type: none"> - Preocupación por el porvenir de la institución educativa. - Orgullo por trabajar en la institución educativa. - Espacio excelente de trabajo. - Recompensan en el trabajo. 	
	Sentido de pertenencia	<ul style="list-style-type: none"> - Otorgamiento de beneficios por parte de la institución educativa. - Satisfacción de necesidades profesionales. - Justicia remunerativa - Aspiraciones profesionales. - Calidad del servicio educativo. 	11,12,13,14 y 15
	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Aportes personales y profesionales. - Aceptación de colegas y el resto del personal que labora en la institución educativa. 	16,17,18,19 y 20

		<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento y valoración por el desempeño. - Unión e integración entre el personal que labora en la institución educativa. - Comodidad y confort. 	
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Fluidez de la comunicación y diálogo entre el personal de la institución educativa. - Empatía dialógica entre el personal directivo y el resto del personal. - Comunicación asertiva. - Capacidad de escucha del personal. - Diálogo sobre problemas personales en la institución educativa. 	21,22,23,24 y 25.

ANEXO 4

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL

Instrucciones

Estimado colega estamos realizando un estudio con el fin de mejorar algunos aspectos de interés común de la institución educativa. Su opinión es muy importante por lo que le agradecemos responder este cuestionario marcando las opciones acerca de lo que sucede en la institución. Esta encuesta es anónima no escriba su nombre, ni las firme. Los resultados los mantendremos en reserva.

Si escribe la “x” debajo del 1 indicará nunca

Si escribe la “x” debajo del 2 indicará casi nunca

Si escribe la “x” debajo del 3 indicará a veces

Si escribe la “x” debajo del 4 indicará casi siempre

Si escribe la “x” debajo del 5 indicará siempre

Factor	Nº	Ítems	1	2	3	4	5
Dirección	1	El director y personal jerárquico establecen e imparten seguridad en el personal que labora en la institución educativa.					
	2	El director y el personal jerárquico demuestran normas de cortesía cuando tratan con el personal de la institución educativa.					
	3	El director y el personal jerárquico apoyan las decisiones que adopta el personal que trabaja en la organización educativa.					

	4	Las disposiciones y encargos dados por el director y el personal jerárquico de la institución educativa son justos.					
	5	El personal que trabaja en la institución educativa confía en el director y personal jerárquico.					
Retribución	6	No creo que me sentiría más feliz trabajando en otra institución educativa.					
	7	Verdaderamente me preocupa el porvenir de la institución educativa.					
	8	No me avergüenzo cuando tengo que decir que trabajo en la institución educativa.					
	9	Cada vez que puedo sugiero a mis colegas la institución educativa donde laboro como un espacio excelente de trabajo.					
	10	Si no me recompensan económicamente no trabajo horas extras.					
Sentido de pertenencia	11	Soy consciente de los beneficios que recibo por parte de la institución educativa donde laboro.					
	12	Los beneficios que recibo de la institución educativa satisfacen mis necesidades profesionales.					
	13	Considero que estoy de acuerdo con mi remuneración que recibo del Estado.					
	14	Mis aspiraciones profesionales se ven perjudicadas por las políticas de la institución educativa.					
	15	Puedo aseverar que la institución educativa ofrece un buen servicio educativo a los estudiantes.					
Relaciones	16	En las reuniones de trabajo son tomados en cuenta mis aportes personales y profesionales.					

	17	Considero que soy aceptado por mis colegas y el resto del personal que labora conmigo en la institución educativa.					
	18	Considero que soy reconocido y valorado por mis colegas y el resto del personal que labora conmigo en la institución educativa.					
	19	Existe unión e integración entre el personal que labora en la institución educativa.					
	20	El director y el personal jerárquico me hacen sentir incomodidad en el centro de trabajo.					
Comunicación	21	La comunicación y diálogo son bastante fluidos entre el personal de la institución educativa.					
	22	El diálogo es empático entre el personal directivo y el resto del personal.					
	23	La asertividad es una de las características más importantes de la comunicación entre el personal de la institución educativa.					
	24	En la institución se demuestra apertura de escucha entre el personal.					
	25	El director y personal jerárquico conversan permanentemente sobre los problemas que padecen el resto del personal.					

Baremo

1. Dimensión dirección

Niveles	Puntuaciones
1. Clima institucional satisfactorio	19 a 25
2. Clima institucional en riesgo	12 a 18
3. Clima institucional insatisfactorio	5 a 11

2. Dimensión retribución

Niveles	Puntuaciones
Clima institucional satisfactorio	19 a 25
Clima institucional en riesgo	12 a 18
Clima institucional insatisfactorio	5 a 11

3. Dimensión sentido de pertenencia

Niveles	Puntuaciones
1. Clima institucional satisfactorio	19 a 25
2. Clima institucional en riesgo	12 a 18
3. Clima institucional insatisfactorio	5 a 11

4. Dimensión relaciones interpersonales

Niveles	Puntuaciones
1. Clima institucional satisfactorio	19 a 25
2. Clima institucional en riesgo	12 a 18
3. Clima institucional insatisfactorio	5 a 11

5. Dimensión comunicación

Niveles	Puntuaciones
1. Clima institucional satisfactorio	19 a 25
2. Clima institucional en riesgo	12 a 18
3. Clima institucional insatisfactorio	5 a 11

6. Variable clima institucional

Niveles	Puntuaciones
1. Clima institucional satisfactorio	92 a 125
2. Clima institucional en riesgo	58 a 91
3. Clima institucional insatisfactorio	25 a 57

ANEXO 5

PROPUESTA PEDAGÓGICA

1. Denominación

Programa de gestión educativa para mejorar el clima institucional entre el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2020.

2. Presentación

El clima institucional al interior de las organizaciones educativas, hoy en día se constituye como un aspecto y factor fundamental, por lo que si este se caracteriza por ser negativo repercutirá limitando el desarrollo de los procesos de gestión educativa, y si por el contrario éste se caracteriza por darse en forma óptima o positiva se constituirá como un factor que posibilite el crecimiento y desarrollo sostenido de los procesos de gestión educativa.

Los resultados alcanzados luego de la aplicación del instrumento de investigación a los integrantes de la población lamentablemente nos indica que el clima institucional entre el personal que labora en la institución educativa Miguel Grau se caracteriza por presentar problemas y dificultades, porque predominan los niveles de insatisfactorio y de riesgo.

Para ser más precisos, los problemas y dificultades que se presentan a nivel de la variable clima institucional se evidencian en relación directa con los procesos de

dirección institucional, la retribución del personal, el sentido de pertenencia, las relaciones interpersonales y el proceso de comunicación.

Considerando y tomando en cuenta esta situación, se ha decidido diseñar la presente propuesta pedagógica denominada: Programa de gestión educativa para mejorar el clima institucional entre el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2020.

La misma que se encuentra estructurada en base a la ejecución y desarrollo de cinco talleres que se encuentran vinculados con las dimensiones: dirección, retribución, sentido de pertenencia, relaciones interpersonales y comunicación.

3. Fundamentación científica

La propuesta pedagógica se sustenta en los aportes de los investigadores Litwin y Stringer, ambos nos dan una explicación sobre la manera de actuar y comportarse de aquellas personas que se desempeñan en las organizaciones, y esto en referencia a sus planteamientos sobre la teoría de la motivación y del clima institucional.

Los aportes de ambos estudiosos podemos determinarlas a través de los postulados siguientes:

En seguida pasaremos a describir en forma detallada los postulados de ambos personajes:

- a) El clima institucional de una organización determinada actúa como un factor o aspecto influyente sobre el comportamiento y el desenvolvimiento de los trabajadores (desarrollo de actitudes, conductas, desempeño laboral, etc.), de ahí se desprende la importancia crucial y determinante del tipo de clima existente en una organización cualquiera y en especial una organización educativa; además que éste se constituye en un factor decisivo para el logro o no de los fines, objetivos y metas de la organización educativa.
- b) El clima de una organización presenta o cuenta con una gran variedad de factores o propiedades los cuales pueden ser medibles; a su vez éstos inciden directamente en la motivación y comportamiento de los trabajadores, en consecuencia sostienen que la motivación humana resulta ser la piedra

angular y quizás la más importante, porque de ella depende el accionar, desenvolvimiento y comportamiento de los sujetos que pertenecen a una organización.

- c) El clima institucional principalmente se refiere a las peculiaridades del medioambiente laboral existente al interior de la organización; es decir, se refiere a las condiciones de trabajo, al tipo de comunicación, a las relaciones interpersonales, a la práctica o no práctica de valores, etc., como se aprecia el medioambiente laboral, según la percepción de los trabajadores, puede ser positivo o negativo. Si éste se caracteriza por ser positivo se lograrán los fines y objetivos de la organización, si éste es negativo se convertirá en un obstáculo.
- d) Las peculiaridades medioambientales de carácter laboral generalmente son percibidas por los integrantes de la organización, sin embargo otros integrantes no son capaces de percibir las; en todo caso la percepción o no depende en forma subjetiva de cada trabajador.
- e) El clima institucional influye en el comportamiento y desempeño laboral de cada uno de los miembros de la organización; si éste es positivo influirá en forma positiva y si éste se caracteriza por ser negativa incidirá en forma negativa en cada integrante de la organización.
- f) El clima institucional se convierte en una variable interviniente; es decir se convierte en mediadora entre los aspectos y factores del sistema organizacional y el comportamiento individual de cada trabajador de la organización.
- g) Cada entidad organizativa tienen sus propias características que generalmente son permanentes en el tiempo y demoran en cambiar; en todo caso el cambio progresivo depende de muchos factores o causas.
- h) A cada organización le corresponde un determinado tipo de clima institucional, que se diferencia de las demás; esto lógicamente depende de una gran variedad de variables.

- i) El clima institucional al estar constituido por personas, infraestructura, equipamiento, etc.; conforma un sistema altamente interdependiente, el cual es bastante activo y dinámico.
- j) Finalmente, no sólo existe un determinado tipo de clima institucional con sus propias características, sino que al interior de una organización coexisten varios tipos de climas; por ejemplo en una institución educativa existirá un tipo de clima general en relación a toda la organización; sin embargo al interior de los niveles educativos como inicial, primaria y secundaria existirán tipos de climas diferentes. Otro ejemplo ilustrativo sería al investigar el clima institucional de una determinada Universidad, éste sería diferente al que existiría en cada una de las Facultades y Escuelas Profesionales.

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

Mejorar el clima institucional entre el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa Miguel Grau – Arequipa 2020.

4.2. Objetivos específicos

- a) Consolidamos el desarrollo de la dirección institucional.
- b) Mejoramos el desarrollo de la retribución profesional del personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa.
- c) Elevamos el desarrollo del sentido de pertenencia del personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa.
- d) Fortalecemos el desarrollo de las relaciones interpersonales entre el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo que labora en la institución educativa.
- e) Consolidamos el desarrollo del proceso comunicativo entre el personal que trabaja en la institución educativa.

4. Cronograma de actividades

Actividades	Denominación	Responsable	Tiempo
Taller 1	Consolidamos el desarrollo de la dirección institucional.	Capacitador – formador Docente investigador	Primera semana de abril de 2020.
Taller 2	Mejoramos el desarrollo de la retribución profesional del personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa.	Capacitador – formador Docente investigador	Tercera semana de abril de 2020.
Taller 3	Elevamos el desarrollo del sentido de pertenencia del personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa.	Capacitador – formador Docente investigador	Primera semana de mayo de 2020.
Taller 4	Fortalecemos el desarrollo de las relaciones interpersonales entre el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo que labora en la institución educativa.	Capacitador – formador Docente investigador	Tercera semana de mayo de 2020.
Taller 5	Consolidamos el desarrollo del proceso comunicativo entre el	Capacitador – formador Docente investigador	Primera semana de junio de 2020.

	personal que trabaja en la institución educativa.		
--	---	--	--

5. Programación de actividades

Taller 1

Denominación

Consolidamos el desarrollo de la dirección institucional.

Objetivo

Consolidar el desarrollo de la dirección institucional.

Duración

90 minutos

Contenidos	Actividades	Recursos	Tiempo
- Dirección institucional - Dirección estratégica. - Denominación del personal docente, auxiliar y administrativo en los procesos de dirección estratégica. - Habilidades sociales.	- Breve introducción del capacitador - formador. - Dinámica de integración grupal. - Resolución del cuestionario en equipos de trabajo. - Observación del video sobre dirección estratégica de	- Cuestionario inicial. - Video - Diapositivas. - Copias para el trabajo en grupo. - Cuestionario de evaluación.	Primera semana de abril de 2020.

<ul style="list-style-type: none"> - Formación y desarrollo de habilidades sociales para la dirección estratégica. - Principales habilidades sociales - Trabajo en equipo. 	<p>instituciones educativas. Comentarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipos. - Exposición de los equipos de trabajo. - Evaluación final. 		
---	---	--	--

Taller 2

Denominación

Mejoramos el desarrollo de la retribución profesional en el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa.

Objetivo

Mejorar el desarrollo de la retribución profesional en el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo que labora en la institución educativa.

Duración

90 minutos

Contenidos	Actividades	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> - Retribución profesional - Retribución económica - Retribución y satisfacción del personal docente, 	<ul style="list-style-type: none"> - Breve introducción del capacitador - formador. - Dinámica de integración grupal. - Resolución del cuestionario en equipos de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario inicial. - Video - Diapositivas. - Copias para el trabajo en grupo. 	<p>Segunda semana de abril de 2020.</p>

<p>directivo, auxiliar y administrativo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación del video sobre la importancia de la retribución profesional y económica en la satisfacción del personal que labora en una organización. - Comentarios. - Trabajo en equipos. - Exposición de los equipos de trabajo. - Evaluación final. 	<p>- Cuestionario de evaluación.</p>	
--	---	--------------------------------------	--

Taller 3

Denominación

Elevamos el desarrollo del sentido de pertenencia del personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa.

Objetivo

Elevar el desarrollo del sentido de pertenencia del personal directivo, docente, auxiliar y administrativo de la institución educativa.

Duración

90 minutos

Contenidos	Actividades	Recursos	Tiempo
- Sentido de pertenencia. - Formación del sentido de pertenencia - Identidad personal e institucional.	- Breve introducción del capacitador - formador. - Dinámica de integración grupal. - Resolución del cuestionario en equipos de trabajo.	- Cuestionario inicial. - Video - Diapositivas.	Primera semana de mayo de 2020.

	<ul style="list-style-type: none"> - Observación del video sobre la importancia del sentido de pertenencia en los procesos de gestión educativa. - Comentarios. - Trabajo en equipos. - Exposición de los equipos de trabajo. - Evaluación final. 	<ul style="list-style-type: none"> - Copias para el trabajo en grupo. - Cuestionario de evaluación. 	
--	--	---	--

Taller 4

Denominación

Fortalecemos el desarrollo de las relaciones interpersonales entre el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo que labora en la institución educativa.

Objetivo

Fortalecer el desarrollo de las relaciones interpersonales entre el personal directivo, docente, auxiliar y administrativo que labora en la institución educativa.

Duración

90 minutos

Contenidos	Actividades	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones interpersonales - Importancia de las relaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Breve introducción del capacitador - formador. - Dinámica de integración grupal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario inicial. - Video - Diapositivas. 	Tercera semana de mayo de 2020.

interpersonales positivas. - - -	- Resolución del cuestionario en equipos de trabajo. - Observación del video sobre la importancia de las relaciones interpersonales positivas en las instituciones educativas. - Comentarios. - Trabajo en equipos. - Exposición de los equipos de trabajo. - Evaluación final.	- Copias para el trabajo en grupo. - Cuestionario de evaluación.	
---	--	---	--

Taller 5

Denominación

Consolidamos el desarrollo del proceso comunicativo entre el personal que trabaja en la institución educativa.

Objetivo

Consolidar el desarrollo del proceso comunicativo entre el personal que trabaja en la institución educativa.

Duración

90 minutos

Contenidos	Actividades	Recursos	Tiempo
- La comunicación organizacional. - Importancia de la comunicación en	- Breve introducción del capacitador - formador.	- Cuestionario inicial. - Video	Primera semana de junio de 2020.

<p>la gestión educativa.</p> <p>- Características de una buena comunicación organizacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dinámica de integración grupal. - Resolución del cuestionario en equipos de trabajo. - Observación del video sobre la importancia del proceso comunicativo en las instituciones educativas. - Comentarios. - Trabajo en equipos. - Exposición de los equipos de trabajo. - Evaluación final. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diapositivas. - Copias para el trabajo en grupo. - Cuestionario de evaluación. 	
---	--	--	--

6. Evaluación

Se hará a través del seguimiento de los logros obtenidos, a través de la autoevaluación y la heteroevaluación. Además, el proceso de evaluación será permanente: inicio, proceso y salida.