

aad 4254

TESIS  
PS 991  
F4

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACION  
ESCUELA DE PSICOLOGIA

ESTUDIO DIFERENCIAL DE LA PERCEPCION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL  
EN MIEMBROS DE UNA COMUNIDAD EDUCATIVA UNIVERSITARIA

Autor

Lissette FERNANDEZ NUÑEZ

Profesor Guía:

Alvaro OCHOA FRANCO

Caracas, Septiembre de 1991

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACION  
ESCUELA DE PSICOLOGIA

ESTUDIO DIFERENCIAL DE LA PERCEPCION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL  
EN MIEMBROS DE UNA COMUNIDAD EDUCATIVA UNIVERSITARIA

Trabajo de Investigación presentado por

Lissette FERNANDEZ NUÑEZ

a la

Escuela de Psicología

Como un requisito parcial para obtener el

Título de

Licenciado en Psicología

Profesor Guía:

Alvaro OCHOA FRANCO

Caracas, Septiembre de 1991

## DEDICATORIA

Dedicado a todas aquellas personas  
que de una u otra forma  
hicieron este trabajo posible.

## AGRADECIMIENTOS

A todos los estudiantes y profesores que participaron, ya que sin su colaboración, no hubiera sido posible realizar el presente trabajo de investigación.

A mi tutor Lic. Alvaro Ochoa Franco, por toda su colaboración y apoyo, en todos los sentidos.

Al Lic. Gustavo Peña y al R.P. Luis Azagra, S.J. , por toda la colaboración prestada en la realización de la metodología del presente estudio.

A mi hermano Gabriel por ayudarme en el procesamiento de los datos, y en la obtención de los resultados.

A mi novio Humberto por apoyarme en todo momento, y por ayudarme en todo lo que le fue posible.

A mis padres sin cuyo apoyo no hubiera podido realizar mis estudios universitarios.

## INDICE

DEDICATORIA	Pág. i
AGRADECIMIENTOS	Pág. ii
INDICE	Pág. iii
INDICE DE FIGURAS	Pág. iv
INDICE DE TABLAS	Pág. vii
INDICE DE ANEXOS	Pág. xi
RESUMEN	Pág. xii
MARCO TEORICO	Pág. 1
METODOLOGIA	Pág. 23
Problema	Pág. 23
Hipótesis	Pág. 24
Diseño	Pág. 24
Variables	Pág. 24
Población	Pág. 27
Instrumento	Pág. 27
Procedimiento	Pág. 30
RESULTADOS	Pág. 32
DISCUSION	Pág. 72
CONCLUSIONES	Pág. 82
LIMITACIONES	Pág. 84
RECOMENDACIONES	Pág. 85
BIBLIOGRAFIA	Pág. 86
ANEXOS	Pág. 92

## INDICE DE FIGURAS

FIGURA Nº 1: Puntaje mínimo y puntaje máximo que es posible obtener en cada uno de los factores y en el puntaje total	Pág. 34
FIGURA Nº 2: Medias obtenidas por la población objeto del estudio en el Perfil Actual y en el Prospectivo	Pág. 36
FIGURA Nº 3: Medias obtenidas por la población objeto del estudio según la Variable Rol en el Perfil Actual	Pág. 38
FIGURA Nº 4: Medias obtenidas por la población objeto del estudio según la Variable Rol en el Perfil Prospectivo	Pág. 38
FIGURA Nº 5: Medias obtenidas por la población objeto del estudio según la Variable Sexo en el Perfil Actual	Pág. 40
FIGURA Nº 6: Medias obtenidas por la población objeto del estudio según la Variable Sexo en el Perfil Prospectivo	Pág. 41
FIGURA Nº 7: Medias obtenidas según la Variable Sexo en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 43
FIGURA Nº 8: Medias obtenidas según la Variable Sexo en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 43
FIGURA Nº 9: Medias obtenidas según la Variable Edad en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 46
FIGURA Nº 10: Medias obtenidas según la Variable Edad en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 46

FIGURA Nº 11: Medias obtenidas según la Variable Condición Académica en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 49
FIGURA Nº 12: Medias obtenidas según la Variable Condición Académica en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 50
FIGURA Nº 13: Medias obtenidas según la Variable Nivel Académico en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 53
FIGURA Nº 14: Medias obtenidas según la Variable Nivel Académico en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 53
FIGURA Nº 15: Medias obtenidas según la Variable Tiempo de Permanencia en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 56
FIGURA Nº 16: Medias obtenidas según la Variable Tiempo de Permanencia en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 56
FIGURA Nº 17: Medias obtenidas según la Variable Sexo en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 58
FIGURA Nº 18: Medias obtenidas según la Variable Sexo en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 59
FIGURA Nº 19: Medias obtenidas según la Variable Edad en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 61
FIGURA Nº 20: Medias obtenidas según la Variable Edad en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 62
FIGURA Nº 21: Medias obtenidas según la Variable Tipo de Dedicación en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 64
FIGURA Nº 22: Medias obtenidas según la Variable Tipo de Dedicación en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 64

FIGURA Nº 23: Medias obtenidas según la Variable Ciclo Académico en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 67
FIGURA Nº 24: Medias obtenidas según la Variable Ciclo Académico en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 67
FIGURA Nº 25: Medias obtenidas según la Variable Antigüedad en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 70
FIGURA Nº 26: Medias obtenidas según la Variable Antigüedad en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 70

## INDICE DE TABLAS

TABLA Nº 1: Constitución de la Población de Estudiantes	Pág. 32
TABLA Nº 2: Constitución de la Población de Profesores	Pág. 33
TABLA Nº 3: Categorías Cualitativas para Clasificar las Medias Obtenidas	Pág. 34
TABLA Nº 4: Medias obtenidas por la Población Objeto del Estudio en el Perfil Actual y en el Prospectivo	Pág. 35
TABLA Nº 5: Diferencias entre las Medias obtenidas por la Población Objeto del Estudio en el Perfil Actual y en el Prospectivo	Pág. 35
TABLA Nº 6: Medias obtenidas por la Población Objeto del Estudio según la Variable Rol en el Perfil Actual y en el Prospectivo	Pág. 37
TABLA Nº 7: Diferencias entre las Medias obtenidas por la Población Objeto del Estudio según la Variable Rol	Pág. 37
TABLA Nº 8: Medias obtenidas por la Población Objeto del Estudio según la Variable Sexo en el Perfil Actual y en el Prospectivo	Pág. 39
TABLA Nº 9: Diferencias entre las Medias obtenidas por la Población Objeto del Estudio según la Variable Sexo	Pág. 40
TABLA Nº 10: Medias obtenidas según la Variable Sexo en el Perfil Actual y en el Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 42
TABLA Nº 11: Diferencias entre las Medias obtenidas según la Variable Sexo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 42

TABLA Nº 12: Medias obtenidas según la Variable Edad en el Perfil Actual y en el Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 44
TABLA Nº 13: Diferencias entre las Medias del Perfil Actual y del Prospectivo obtenidas según la Variable Edad dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 45
TABLA Nº 14: Diferencias entre las Medias obtenidas en las categorías de la variable Edad dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 45
TABLA Nº 15: Medias obtenidas según la Variable Condición Académica en el Perfil Actual y en el Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 48
TABLA Nº 16: Diferencias entre las Medias del Perfil Actual y del Prospectivo obtenidas según la Variable Condición Académica dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 48
TABLA Nº 17: Diferencias entre las Medias obtenidas en las categorías de la Variable Condición Académica dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 49
TABLA Nº 18: Medias obtenidas según la Variable Nivel Académico en el Perfil Actual y en el Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 51
TABLA Nº 19: Diferencias entre las Medias del Perfil Actual y del Prospectivo obtenidas según la Variable Nivel Académico dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 51
TABLA Nº 20: Diferencias entre las Medias obtenidas en las categorías de la Variable Nivel Académico en el Perfil Actual dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 52
TABLA Nº 21: Diferencias entre las Medias obtenidas en las categorías de la Variable Nivel Académico en el Perfil Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 52

TABLA Nº 22: Medias obtenidas según la Variable Tiempo de Permanencia en el Perfil Actual y en el Prospectivo dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 55
TABLA Nº 23: Diferencias entre las Medias obtenidas según la Variable Tiempo de Permanencia dentro de la Categoría de Estudiantes	Pág. 55
TABLA Nº 24: Medias obtenidas según la Variable Sexo en el Perfil Actual y en el Prospectivo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 57
TABLA Nº 25: Diferencias entre las Medias obtenidas según la Variable Sexo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 58
TABLA Nº 26: Medias obtenidas según la Variable Edad en el Perfil Actual y en el Prospectivo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 60
TABLA Nº 27: Diferencias entre las Medias del Perfil Actual y del Prospectivo obtenidas según la Variable Edad dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 60
TABLA Nº 28: Diferencias entre las Medias obtenidas en las categorías de la Variable Edad dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 61
TABLA Nº 29: Medias obtenidas según la Variable Tipo de Dedicación en el Perfil Actual y en el Prospectivo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 63
TABLA Nº 30: Diferencias entre las Medias obtenidas según la Variable Tipo de Dedicación dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 63
TABLA Nº 31: Medias obtenidas según la Variable Ciclo Académico en el Perfil Actual y en el Prospectivo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 65
TABLA Nº 32: Diferencias entre las Medias del Perfil Actual y del Prospectivo obtenidas según la Variable Ciclo Académico dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 66

TABLA Nº 33: Diferencias entre las Medias obtenidas en las categorías de la Variable Ciclo Académico dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 66
TABLA Nº 34: Medias obtenidas según la Variable Antigüedad en el Perfil Actual y en el Prospectivo dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 69
TABLA Nº 35: Diferencias entre las Medias obtenidas según la Variable Antigüedad dentro de la Categoría de Profesores	Pág. 69

## **INDICE DE ANEXOS**

<b>ANEXO Nº 1: Cuestionario Descriptivo del Perfil del Clima Organizacional Educativo (versión estudiantes)</b>	<b>Pág. 92</b>
<b>ANEXO Nº 2: Cuestionario Descriptivo del Perfil del Clima Organizacional Educativo (versión profesores)</b>	<b>Pág. 99</b>
<b>ANEXO Nº 3: Resultados del Análisis de Items del Instrumento</b>	<b>Pág. 116</b>
<b>ANEXO Nº 4: Confiabilidad del Instrumento</b>	<b>Pág. 120</b>

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de determinar si las variables Sexo, Rol, Edad, Condición Académica, Nivel Académico, Tiempo de Permanencia, Tipo de Dedicación, Ciclo Académico y Antigüedad, generan diferencias en la percepción del clima organizacional en miembros de una comunidad educativa universitaria.

Para ello se aplicó el CFK Ltd: Cuestionario Descriptivo del Perfil del Clima Organizacional Educativo, a la población de estudiantes y profesores de la Escuela de Psicología de la UCAB.

Se obtuvo como resultados que las variables estudiadas no generaron diferencias en la percepción del clima organizacional prospectivo, ya que todas las medias en este caso se ubicaron en la categoría Muy Favorable.

Igualmente, dichas variables generaron muy pocas diferencias en la percepción del clima organizacional actual, ya que la mayoría de las medias en este caso, se ubicaron en la categoría Desfavorable, a excepción de las medias en el factor D (Determinantes Materiales) que en la mayoría de los casos, se ubicaron en la categoría Favorable.

Por otro lado, se observó la existencia de una serie de tendencias, que reflejan distintas formas de percibir el clima organizacional, en los miembros de la comunidad educativa estudiada, en función de las diferentes variables consideradas.

## MARCO TEORICO

La percepción es el mecanismo primario mediante el cual las personas conocen el mundo.

Jabes (1978) plantea que es un proceso transaccional, por medio del cual aquello que está "afuera" impacta a través de los ojos al sistema nervioso central, dando lugar a una *impresión* inicial de la realidad.

Enfatiza la palabra *impresión* porque aquello que tiene lugar en el sistema nervioso no es un proceso completamente mecánico, sino uno donde el individuo ejerce su influencia particular.

"El proceso perceptual tal como tiene lugar cognitivamente dentro del organismo es inferido, no observado; y la respuesta dada por el individuo nos sugiere cómo la realidad objetiva que está "afuera" puede ser distorsionada (Jabes, 1978).

La percepción no depende sólo de la naturaleza de los estímulos sino que sobre ella influyen los estados y disposiciones del organismo. Percibir no es recibir pasivamente la estimulación, es seleccionar, formular hipótesis, decidir, procesar la estimulación, eliminando, aumentando o disminuyendo aspectos de la estimulación.

"La percepción resulta afectada por el aprendizaje, la motivación, la emoción y todo el resto de características permanentes o momentáneas de los sujetos (...) el contexto en el cual se realiza el proceso, por las expectativas respecto a las consecuencias reforzantes (...) y por la posición que ocupa en el medio social y económico" (Salazar et al, 1976), también por "los valores, actitudes, parcialidad y experiencias anteriores del que percibe" (Rodrigues, 1977), al igual que por la cultura de la que el sujeto es miembro (Jabes, 1978).

En un principio la percepción fue estudiada en términos de cómo las personas percibían los objetos inanimados.

Se encontró que todo fenómeno perceptual se organiza en patrones holísticos, lo cual proviene de la escuela de percepción de la Gestalt, quienes identificaron una serie de principios que aplicaron a la percepción de objetos.

El más importante de estos principios, es aquel que se refiere a que nuestras percepciones están organizadas y tienen una estructura. No percibimos colores aislados y patrones de líneas, percibimos un escritorio. El hecho de colocar las partes juntas no nos da la percepción, ya que la escuela de la Gestalt plantea que el todo es más que la suma de las partes.

Una de las razones por las cuales nosotros organizamos y estructuramos nuestra experiencia perceptual, es para darle constancia. Esto permite que los objetos sean percibidos como los mismos objetos a pesar de las diferentes condiciones de iluminación, distancia, color, etc.

Otra razón por la cual imponemos estructura al fenómeno perceptual, es porque los fenómenos a menudo aparecen en patrones. Un ejemplo de estos patrones son las relaciones figura-fondo, que ocurre cuando un patrón emerge como figura en contra de un difuso trasfondo.

La constancia y el colocar los fenómenos perceptuales en patrones, les da a éstos estructura y estabilidad. Además, nuestra activa participación en el proceso perceptual, con el fin de estructurar los fenómenos, nos permite darle significado a nuestras percepciones. Este significado deriva de nuestras experiencias con los objetos percibidos y de su relación con otros objetos.

Otra noción importante que surge de las investigaciones sobre la percepción de objetos, es que la percepción es selectiva, lo cual significa que de todos los estímulos que alcanzan nuestros sentidos en un momento dado, nosotros sólo percibimos un subconjunto de ellos (Rodrigues, 1977).

Hay ciertas propiedades de los objetos que influyen en la selectividad perceptual, que son el valor del estímulo, el significado, la familiaridad y la intensidad. En este sentido es más fácil percibir un objeto que tiene cierto valor, uno con el cual se asocia un significado emocional positivo, aquellos que son intensos y aquellos con los cuales estamos familiarizados.

También hay ciertas propiedades de las personas que influyen la selectividad perceptual, que son sus estados internos, como sentimientos, emociones, necesidades y actitudes, su historia de aprendizaje, percibiendo más fácilmente aquellos objetos asociados con refuerzos que aquellos asociados con castigos, y los elementos propios de la cultura como el lenguaje, sistema legal y tradiciones.

Luego de la serie de investigaciones sobre la percepción de objetos surgió un interés por estudiar la percepción de personas.

En este sentido, lo primero que se plantearon los investigadores, fue el hecho de si se podía considerar a la percepción de personas como idéntica o equivalente a la percepción de objetos.

Se encontró que el proceso es básicamente el mismo, es decir, que la percepción de personas sigue los mismos principios que la percepción de objetos (Heider, 1958; Jabes, 1978) ya que las personas poseen características físicas observables al igual que los objetos.

Sin embargo, al percibir personas lo hacemos en función de una relación o transacción, ello implica que debemos hacer inferencias acerca de sus características y estados no observables. Elaboramos expectativas con respecto a los demás, a partir de sus conductas manifiestas, suponemos la existencia de ciertos rasgos, y las acciones de los otros tienen consecuencias para nosotros. Tratamos de predecir el comportamiento de los demás y para ello el mecanismo de la percepción es fundamental.

En la percepción social predominan los juicios evaluativos y las inferencias con respecto a los estados e intenciones de los otros, lo que nos permite diferenciarla de la percepción de objetos físicos, la cual se supone menos evaluativa, más factual y objetiva (Salazar et al, 1976).

Las investigaciones se dirigieron hacia dos áreas fundamentales. La primera se refiere a qué tan precisas son nuestras percepciones de los otros, área en que los resultados de las investigaciones no fueron concluyentes, principalmente porque no fue posible encontrar criterios objetivos que permitieran determinar la precisión exacta de las percepciones.

La segunda se refiere a cómo organizamos la información acerca de los otros para llegar a una impresión acerca de ellos. Se encontró que nosotros elaboramos nuestras primeras impresiones acerca de los demás en base a muy pocas características, observándose una tendencia a ser consistentes. Una impresión siempre resulta en una evaluación como bueno-malo, bonito-feo, etc.

La ventaja que tienen las primeras impresiones para los individuos es de economía, ya que basados en uno o dos juicios rápidos podemos interactuar con otra persona sin necesidad de tener que juzgarla constantemente. Un sesgo asociado con esta clase de economía se conoce como extensión temporal, la cual se refiere al proceso mediante el cual las características de una persona percibidas momentáneamente se asumen como permanentes.

Asch (1946) encontró que existían ciertos rasgos centrales, como frío-cálido, que eran básicos para la formación de las impresiones, alrededor de los cuales se organizan otros rasgos periféricos, que no son tan determinantes y cuya función es complementar a los primeros.

Las impresiones usualmente están basadas en nuestras experiencias previas, ya que las categorías que nos son familiares se reactualizan para enfrentarse con los nuevos fenómenos perceptuales.

Existe una interacción entre los rasgos que varía de una persona a otra. Dos personas pueden percibir el mismo rasgo en otra persona, pero el significado que le darán cuando éste interactúe con otros rasgos percibidos, va a variar de una persona a otra.

La manera como las personas combinan los rasgos también acentúa varios sesgos perceptuales. Uno de ellos es el efecto que se refiere a que una persona juzga a otra sólo en términos de bueno o malo, y que a partir de esas dos cualidades infiere otras características y cualidades. Por ejemplo, una mujer bonita puede ser vista como más inteligente y más segura emocionalmente debido al efecto halo causado por su belleza.

Otro sesgo se denomina error lógico, que se refiere a que una persona que conoce algunos de los rasgos de personalidad de otra persona infiere otros rasgos que realmente no conoce. Además, existe cierta tendencia en algunas personas a evaluar a otros de forma positiva más que negativa.

Dentro de la percepción de personas existe un proceso denominado Teoría Implícita de la Personalidad que consiste en que las personas desarrollan un sentido común o aproximación ingenua con la cual combinan y asocian sistemáticamente los rasgos percibidos para llegar a una impresión de los otros (Bruner y Tagiuri, 1954, c.p. Jabes, 1978).

La teoría implícita de la personalidad está constituida por una serie de constructos que le permiten definir el fenómeno, hacer suposiciones acerca de la conducta y desarrollar hipótesis vinculando los conceptos. Cuando una persona observa la conducta de otra o aprende algunos de sus atributos, utiliza su teoría implícita de la personalidad para inferir los rasgos que no conoce.

La percepción social está presente diariamente dentro del ambiente en el cual vivimos, siendo éste un ambiente más complejo que el ambiente de laboratorio, donde existen muchos elementos que influyen en nuestras percepciones cotidianas, uno muy importante es la cultura.

Nosotros crecemos inmersos en una cultura, la cual puede definirse como "la parte del ambiente humano que es elaborada por el hombre" (Jabes, 1978). Esta definición incluye no sólo los aspectos materiales del ambiente sino también los aspectos no materiales, como el lenguaje, la ciencia, la religión y las leyes.

No existe duda de que una cultura dada influencia las percepciones y comportamientos de sus miembros, resultando que las percepciones que tienen los miembros de una cultura sobre la misma realidad sean diferentes de las que tienen los no-miembros.

Tajfel (1969, c.p. Salazar et al, 1976) identifica tres categorías de variables culturales que afectan las respuestas perceptuales:

1. Importancia funcional: la importancia que tienen para el individuo o grupo, distintas propiedades del ambiente, desarrollan mecanismos de selectividad, predisposición o rechazo respecto a la estimulación.

2. Familiaridad: vivir en una cultura aumenta la probabilidad de estar expuesto a ciertos objetos en cuanto a frecuencia y duración lo cual determina ciertos hábitos perceptuales.

3. Sistemas de comunicación: las diversas categorías lingüísticas, con que se codifica la información proveniente del medio, suponen un tipo particular de segmentar o clasificar las experiencias sensoriales, planteándose una relación entre el número y tipo de categorías verbales y la fineza discriminativa de los integrantes de una cultura.

Moos (1973) e Insel y Moos (1974) presentaron una clasificación de los ambientes humanos, cada uno de los cuales ejerce algún tipo de influencia sobre los procesos perceptuales. Distinguen seis tipos de ambientes:

1. Ecológico: características geográficas, meteorológicas, físicas y arquitectónicas en las cuales se desenvuelven los hombres. Suponen una influencia relativamente permanente.

2. Organizacional: las organizaciones con sus estructuras y funciones determinan tipos de ambientes que afectan de un modo u otro la conducta.

3. Características personales: los miembros de una determinada comunidad o cultura poseen ciertos caracteres predominantes tanto en su apariencia física como rasgos de tipo demográfico (sexo, edad, etc.), habilidades, organizaciones o grupos, etc.

4. Conductuales: en su relación con otros individuos y con los objetos del medio ambiente, se generan ciertos patrones de conducta que pueden ser típicos para un determinado contexto social afectando a sus miembros.

5. Propiedades reforzantes: en cada medio predominan determinadas contingencias reforzantes, sistemas de premios y castigos que generan un mecanismo de discriminación selectiva frente a la realidad.

6. Características psicosociales y clima organizacional: se refiere a dimensiones predominantes en la cultura que genera una atmósfera frente a la realidad social y humana, afectando la interacción de los individuos y su relación con el medio.

El proceso perceptual emerge como la base de nuestra conducta social. Las personas forman impresiones por medio de las cuales conocen el mundo a través de categorías y estructuras que son a menudo muy simples. Estas se desarrollan con el fin de darle sentido al fenómeno perceptual y utilizarlas como marco de referencia en función del cual se van a juzgar las nuevas percepciones. Este marco de referencia forma la base de la comunicación y de la interacción con otras personas.

En consecuencia, los miembros de una organización, que es un sistema complejo de relaciones que tiene estructura, objetivos, funciones, finalidad y produce resultados (Blum y Naylor, 1987) tienen que estar pendientes de los procesos perceptuales que se dan dentro de ella.

Ellos trabajan e interactúan con personas, por lo tanto, es importante que sean capaces de predecir cómo sus compañeros de trabajo reaccionarán en el futuro. Las impresiones de sus conductas deben tener la característica de constancia que ayude a esas predicciones, porque dichas impresiones constituyen la base del conocimiento necesario para futuras interacciones.

El conjunto de las percepciones acerca del comportamiento de los demás, del ambiente interno de la organización, de su estructura, procesos, etc constituye lo que se denomina clima organizacional.

Cada organización tiene propiedades o características que poseen muchas otras organizaciones, aunque cada organización tiene su constelación exclusiva de características y propiedades. Clima organizacional es el término utilizado para describir esta estructura psicológica de las organizaciones. El clima, es pues, la "sensación", "personalidad" o "carácter" del ambiente de la organización (DuBrin, 1974).

Cornell (1955) define el clima organizacional como un conjunto de interpretaciones o percepciones que las personas tienen de sus trabajos o roles, o de otros miembros, dentro de una organización. Para este autor, son las percepciones de los miembros del grupo las que definen el clima, y sólo a partir de ellas es posible conocer y determinar las características del clima de una organización.

Burns y Stalker (1961) definieron el clima organizacional en términos de un continuo mecanicista-orgánico. Las organizaciones mecanicistas tienden a tener estructuras jerárquicas estrechamente unidas, reglas rígidas y formales, baja confianza mutua entre los miembros y un flujo comunicacional primariamente hacia abajo. Las organizaciones orgánicas poseen estructuras sueltas, un flujo comunicacional multidimensional que es dirigido hacia pares y superiores, tanto como a subordinados, y un alto grado de confianza y tolerancia en las relaciones entre los compañeros de trabajo.

Forehand y Gilmer (1964) definen el clima organizacional como "el grupo de características que describen una organización y que (a) la distinguen de otras organizaciones; (b) son de permanencia relativa en el tiempo; y (c) influyen en la conducta de las personas en la organización".

Katz y Kahn (1966, p.66, c.p Burke, 1982) plantean que dos dimensiones fundamentales del clima organizacional son "las normas y valores del sistema formal y su reinterpretación en el sistema informal".

Litwin y Stringer (1968) plantean que el concepto de clima organizacional describe a un conjunto de expectativas e incentivos, y representa una propiedad de los ambientes que es percibida directa o indirectamente por los individuos en dicho ambiente.

Tagiuri y Litwin (1968) lo definen como una cualidad relativamente permanente del ambiente interno de una organización, que es experimentado por sus miembros, que influye sobre sus conductas y que puede ser descrito en término de los valores de un grupo particular, o de las características o atributos de una organización.

Pace (1968) entiende el clima organizacional como un patrón de características de la organización, que se relacionan con la calidad de su ambiente interno, el cual es percibido por sus miembros, influyendo directamente en sus actitudes.

Margulies (1969) lo define como el conjunto de valores, actitudes y normas conductuales, que forman parte de la cultura de una organización, los cuales son elementos inferidos, es decir, no directamente observables.

Campbell et al (1970) describen el clima organizacional como un conjunto de atributos específicos de una organización particular, que se deducen de la manera como la organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente. Consideran que las percepciones de los miembros de la organización son elementos críticos del clima, quienes lo consideran como un conjunto de actividades y expectativas que describen a la organización en términos de características estáticas, siendo esas percepciones las que guían su comportamiento dentro de la organización.

Litwin (1971) lo define como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que (a) es percibido o experimentado por los miembros de la organización y (b) influencia su conducta.

Pritchard y Karasick (1973) lo definieron como una cualidad relativamente permanente del ambiente interno de la organización, que la diferencia de otras y que resulta del comportamiento de sus miembros, especialmente del comportamiento de alta gerencia. Esa cualidad es percibida por sus miembros, y sirve de base para interpretar las situaciones, convirtiéndose en una fuente de presión para orientar las actividades de la organización.

Schneider y Hall (1975) definen el clima organizacional como el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen del ambiente interno de la organización, las cuales reflejan una interacción entre sus características personales y las características de la organización.

Payne y Pugh (1976) plantean que el clima organizacional se refiere a las principales actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan.

Owens (1981) señala varios vocablos que se utilizan para delimitar el concepto de clima organizacional, a saber: sentimiento, atmósfera, cultura, ambiente interno, genio o tono del ambiente psicológico interno de la organización, y aclara que el término clima

organizacional está siendo utilizado cada día más, para referirse al contexto psicológico donde la conducta organizacional ocurre.

Gibson et al., (1983) lo definen como la percepción que tienen los miembros de una organización de su ambiente de trabajo, incluyendo la percepción de la conducta de otros, de la estructura de la organización y de los procesos organizacionales, la cual ejerce una influencia directa sobre su conducta.

Alvarez (1988) concibe el clima organizacional como la "expresión de las percepciones o interpretaciones que el individuo hace del ambiente interno de la organización de la cual participa".

El ambiente o clima interno puede ser de confianza, progreso, temor, seguridad, etc., de ahí que se afirme que las organizaciones tienen personalidades, y el clima organizacional es una medida de esa personalidad (Gibson et al., 1983).

Existen un grupo de propiedades que interactúan para formar un clima organizacional.

Halpin y Crofts (1963) realizaron un estudio del clima organizacional en una escuela pública, identificando ocho propiedades del clima organizacional:

1. Solidaridad: percepción por parte de los empleados, de que se están satisfaciendo sus necesidades personales.
2. Consideración: percepción por parte de los empleados, de una atmósfera de apoyo, donde los directivos los tratan como seres humanos.
3. Producción: percepción de que los superiores saben dirigir en alto grado.
4. Distanciamiento: distancia emocional percibida entre gerente y subordinado.
5. Desinterés: percibir que sólo hay que "llenar el expediente" para completar una tarea.
6. Impedimento: sensación de que a usted se le carga de trabajo para que no esté ocioso.
7. Intimidad: disfrutar de las relaciones amistosas que se encuentran dentro de toda la organización.
8. Confianza: la administración manifiesta una conducta orientada a la tarea, que muestra un deseo de motivar a los trabajadores a "tener en marcha a la organización".

Litwin y Stringer (1968) realizaron un estudio del clima organizacional donde también identificaron ocho propiedades del mismo, utilizando las seis primeras como dimensiones de un instrumento de medición del clima organizacional, de razonable confiabilidad y validez (Litwin, 1971). Esas propiedades son:

1. Estructura: reglas, reglamentos, papeleo y restricciones de la organización.
2. Desafío y responsabilidad: sensación de ser "su propio jefe".

3. Recompensas: sensación de recibir una recompensa adecuada y equitativa por parte de la organización.

4. Calor humano y apoyo: sensación de utilidad, apoyo y compañerismo en el ambiente de trabajo.

5. Riesgos y aceptación de riesgos: cantidad de desafíos y riesgos en el ambiente de trabajo.

6. Tolerancia para los conflictos: grado en que el ambiente de trabajo puede tolerar diferentes opiniones.

7. Identidad organizacional: grado de lealtad hacia el grupo, percibido por sus miembros.

8. Normas y expectativas para el desempeño: importancia percibida del desempeño y claridad de las expectativas relacionadas con el desempeño.

Schneider y Bartlett (1968) realizaron un estudio que incluyó a las agencias de ventas de dos compañías de seguros diferentes. Los resultados revelaron las siguientes propiedades del clima organizacional:

1. Apoyo de la gerencia: interés del gerente en el desarrollo y adelanto de los subordinados.

2. Estructura administrativa: práctica de los gerentes consistente en exigir a los agentes que actúen de acuerdo con los procedimientos expresos.

3. Preocupación por los nuevos empleados: grado de interés de los gerentes por entrenar nuevos agentes.

4. Conflictos intra-agencias: cantidad de conflictos entre los grupos en la agencia, presencia de grupos "cerrados" y socavamiento de la autoridad administrativa.

5. Independencia: cantidad de autonomía percibida por los agentes.

6. Satisfacción general de los agentes con las diversas prácticas y actividades de los gerentes de las agencias.

Existen aspectos comunes en estas listas de propiedades del clima. Incluyen más o menos el mismo número de propiedades, y todas hacen referencia a la estructura, conflictos, recompensas, calor humano, autonomía y propiedades similares.

Tratar de medir el clima organizacional es un intento por captar la esencia, ambiente, orden y patrón de una organización o subunidad. Esto debe implicar, por tanto, solicitar a los miembros de la organización sus opiniones con respecto a los diversos atributos y elementos de la organización o subunidad.

Hay muchas controversias en cuanto a si es posible medir y diagnosticar de modo significativo el clima organizacional al obtener percepciones de los miembros que constituyan una auténtica descripción del clima (Gibson et al., 1983).

Muchos creen que las percepciones son realmente evaluaciones y que están influidas por los atributos personales de los miembros y lo satisfechos o descontentos que estén con la organización (Johanesson, 1973; Lirtzman et al, 1973; Sims y LaFollete, 1975; Woodman y King, 1978).

Campbell et al (1970) en su revisión de la literatura, identificaron cuatro factores comunes en todas las investigaciones:

1. Autonomía individual: habilidad del individuo de ejercitar su responsabilidad, independencia, e iniciativa.

2. Grado de estructura impuesta a la posición: grado en que los objetivos del trabajo, y los métodos para cumplirlos, son establecidos y comunicados al gerente por sus superiores.

3. Orientación de refuerzo: grado en que la organización refuerza a los individuos por trabajo duro o logro.

4. Consideración, cordialidad y apoyo: apoyo y estimulación recibida por los superiores.

Margulies (1969) encontró que el clima organizacional se relaciona con el grado de desarrollo psicológico de sus miembros. Plantea que las normas de los grupos constituidos por personas más auto-actualizadas, son diferentes a aquellas de grupos constituidos por personas menos auto-actualizadas.

Los primeros se caracterizan por: los miembros del grupo consideran los sentimientos de sus compañeros de trabajo, están dispuestos a aprender y mejorar su competencia técnica, cooperan para lograr las metas del grupo, participan en el entrenamiento de otros miembros, y asisten cuando otros necesitan ayuda.

En cambio, los segundos se caracterizan por: los miembros del grupo son leales al departamento, no muestran sentimientos personales en el trabajo, aceptan total responsabilidad por sus errores, no contradicen los juicios de sus superiores, y aprenden rápidamente a llevar su parte de carga del trabajo.

George y Bishop (1971, c.p. Alvarez, 1988), y Stimson y La Belle (1971, c.p. Alvarez, 1988) encontraron que la estructura formal de la organización, incluyendo la división del trabajo, los patrones de comunicación, las políticas y los procedimientos, tienen gran influencia en la percepción del clima organizacional por parte de los miembros de la organización.

Litwin (1971) encontró que el estilo de liderazgo influye en el clima organizacional, creando ambientes sociales y de trabajo diferentes. Un estilo de liderazgo orientado al poder crea un clima coaccionante, conservador, frío y formal. Uno orientado a la afiliación crea un clima relajado, amistoso, muy poco estructurado, y con satisfacción personal. Y uno orientado al logro crea un clima poco estructurado, con altas recompensas para la iniciativa individual.

Payne y Mansfield (1973) determinaron que la estructura de la organización y el contexto influyen en la percepción del clima organizacional, sobre todo en lo relacionado con los procesos administrativos, más que sobre las relaciones interpersonales. Igualmente, determinaron que el nivel jerárquico genera diferencias significativas en la percepción del clima entre un nivel y otro.

La personalidad y las necesidades de los miembros de una organización (Pritchard y Karasick, 1973) así como la orientación y políticas organizacionales (Dieterly y Schneider, 1974) influyen en la percepción del clima organizacional.

Las políticas y prácticas administrativas influyen en el clima organizacional, ya que los gerentes que dan a sus subordinados más feedback, autonomía e identificación con las metas del trabajo, contribuyen significativamente a la creación de un clima orientado hacia el logro, donde los miembros se sienten más responsables por la organización y por los objetivos del grupo (Lawler et al, 1974; Litwin y Stringer, 1968; Marrow et al, 1967).

DuBrin (1974) estableció una serie de posibles determinantes del clima organizacional:

1. Condiciones económicas: las condiciones de la economía pueden influir en muchas de las propiedades anteriormente propuestas. Por ejemplo, la aceptación de riesgos, recompensas y conflictos pueden variar de acuerdo a la forma en que los altibajos de la economía influyen en la organización.

2. Estilo de liderazgo: el estilo de liderazgo que ejerce el más alto nivel de la organización y los gerentes en todos los restantes niveles de la misma, influye en el clima organizacional.

3. Políticas organizacionales: las políticas específicas, como las políticas de ascensos, influyen en el clima organizacional.

4. Valores gerenciales: los valores de alta gerencia influyen en el clima organizacional, de tal forma que los miembros de la organización pueden percibirla como paternalista, impersonal, formal, informal, agresiva, pasiva, dignas o indignas de confianza (Gellerman, 1960 c.p. Gibson et al, 1983).

5. Estructura organizacional: el tipo de estructura de la organización influye en el clima organizacional de la misma.

6. Características de los miembros: la edad, el modo de vestir y la conducta de los miembros de la organización, e incluso el número de gerentes del sexo masculino y femenino, influyen en el clima organizacional.

7. Tipo de actividad: la actividad a la que se dedica la organización influye en su clima organizacional.

Se ha encontrado que un buen clima organizacional reduce la rotación y aumenta la satisfacción laboral, pero no garantiza un incremento en la efectividad de la organización o de un grupo (Brayfield y Crockett, 1955; Csoka, 1972; c.p. Fiedler y Chemers, 1974).

Según Waters et al (1974) la tecnología, la estructura, el liderazgo, los supuestos y las prácticas administrativas influyen en la percepción del clima organizacional.

Johnston (1974) determinó que las características de personalidad del individuo influyen en la percepción del clima organizacional, encontrando que los miembros con una fuerte tendencia a actuar en sus ambientes de desempeño, y con una fuerte orientación a las metas, expresan percepciones significativamente más positivas del clima de la organización. Por otro lado, determinó que el tiempo que el individuo tiene en la organización también influye en la percepción del clima, encontrando que los individuos que tienen más tiempo en la organización tienen una percepción más positiva del mismo.

Steers (1977) plantea que la estructura de la organización, la tecnología, el ambiente externo, las políticas y las prácticas administrativas influyen en la percepción del clima organizacional. El clima resultante viene a ser el punto de partida para la toma de decisiones de los miembros de la organización. Plantea, además, que cuando el clima está acorde con las necesidades de los individuos, el comportamiento hacia el logro de las metas es alto, en caso contrario, el desempeño y la satisfacción son bajas.

Marshall (1982) encontró una serie de factores que influyen en el clima organizacional, los cuales contribuyen a que cada organización tenga características propias, que permiten distinguirlas de otras. Esos factores son:

1. Naturaleza del producto y tecnología de producción.
2. Estructura organizacional, especialmente la centralización o descentralización de la responsabilidad.
3. Posición económica y en el mercado, de la compañía.
4. Stock de gerentes, y políticas de reclutamiento.
5. Prioridades promovidas oficialmente.
6. Mecanismos de socialización de la organización.

Chruden y Sherman (1987) plantean que los objetivos de la organización, su estructura, métodos de dirección y control de gerentes y supervisores, la naturaleza de las relaciones entre los individuos y los grupos, la interacción entre las personas de diferentes niveles jerárquicos, la naturaleza del trabajo, el tamaño de la organización y la calidad del ambiente físico, influyen en la percepción del clima organizacional.

Como se sabe existen diferentes tipos de organizaciones, las cuales pueden clasificarse en sociales, políticas, militares, comerciales, religiosas, educativas, etc. (Blum y Naylor, 1987).

Dressler (1985) divide las organizaciones en dos tipos:

1. Organizaciones destinadas a realizar tareas predecibles y de rutina, donde lo importante es la eficiencia, tienden a ser cerradas y mecánicas, se basan en el cumplimiento de las reglas, tienen una división especializada del trabajo, y un liderazgo directivo.

2. Organizaciones destinadas a realizar tareas no rutinarias, donde lo importante es la creatividad y las actividades que requieren iniciativa, tienden a ser abiertas y orgánicas, no exigen a sus miembros ceñirse estrictamente al reglamento, los cargos son menos especializados, y el liderazgo más participativo.

Las organizaciones educativas incluyen, en mayor o menor grado, las características de estos dos tipos de organización.

Una institución educativa puede definirse como una organización humana, integrada por individuos que asumen diferentes roles: estudiantes, docentes, directivos y empleados, cuyo propósito básico es garantizar la transmisión, adquisición y producción del saber (Alvarez, 1988).

Tienen como objetivos institucionales predominantes, especialmente las de educación superior, la difusión del conocimiento a través de la enseñanza, la creación y el avance del conocimiento a través de la investigación, y el servicio a la sociedad a través de los programas de extensión.

Las organizaciones educativas difieren de otro tipo de organizaciones, en características como, patrones de estructura y autoridad (Alvarez, 1988), sistemas de evaluación, métodos de dirección y control, objetivos, misión, naturaleza del trabajo, calidad del ambiente físico (Chruden y Sherman, 1987), ambiente humano predominante (Moos, 1973; Insel y Moos, 1974), tipo de actividad a la que se dedican (DuBrin, 1974), etc.

Sin embargo, al cumplir con todas las características incluidas en la definición de organización dada anteriormente, es decir, sistema complejo de relaciones que tiene estructura, objetivos, funciones, finalidad y produce resultados (Blum y Naylor, 1987) cabe la posibilidad de hablar de clima organizacional en instituciones educativas.

Howell (1979, c.p. Alvarez, 1988) plantea que cuando se preguntaba por el clima de una institución educativa, en realidad se preguntaba por lo negativo del ambiente escolar.

Halpin y Crofts (1962) introducen oficialmente la noción de clima organizacional en educación, y consideran que es lo experimentado por los miembros de una organización educativa, es el contexto psicológico en el que el participante se desenvuelve. Plantean que la percepción que tienen los miembros del ambiente interno es una fuente válida de datos, es la realidad a ser descrita, y que el fin de captar el clima organizacional es el de obtener una descripción objetiva de esas percepciones.

Halpin (1966) plantea que el clima organizacional está enmarcado, definido y limitado por las características del ambiente psicológico del sistema social. Afirma que el clima organizacional es para la organización lo que la personalidad es para el individuo. Agrega que conocer el clima organizacional es una manera útil de entender mejor el comportamiento en una institución educativa, el cual nos ayuda a desarrollar estrategias para dirigir la organización más efectivamente.

Según Likert (1967) el clima organizacional de instituciones educativas se refiere a las características del sistema de interacción-influencia existente en cada una de ellas. Ese sistema incluye los patrones de comunicación, motivación, liderazgo, establecimiento de metas, toma de decisiones, coordinación, control y evaluación. La forma como se efectúan esas interacciones influye en el desarrollo y moldeamiento de la conducta de los miembros de la organización.

Webster's Third New International Dictionary (1971, c.p. Alvarez, 1988) define el clima organizacional educativo como las condiciones del ambiente interno de la organización, que incluyen las metas de los programas de aprendizaje, los factores del clima que determinan su calidad, las necesidades humanas básicas que la institución debe cubrir para tener vigencia educativa, y las metas establecidas para un programa de desarrollo efectivo de sus miembros.

Howard (1973) define el clima organizacional educativo como las cualidades de la institución educativa, que determinan cómo las personas se sienten mientras están allí. Afirma que el término se refiere al ambiente total, tanto físico como psicológico, al cual las personas responden.

Fox et al (1973) sugieren que el clima educativo está constituido por ocho factores generales, los cuales determinan su calidad, pudiendo describirse como negativo o positivo. Esos factores a su vez, resultan de la interacción del programa y proceso educativo, y de las condiciones físicas de la institución.

Plantean que un clima escolar positivo es tanto un medio como un fin. Un buen clima hace posible trabajar productivamente hacia metas importantes, como aprendizaje académico, desarrollo social, y mejoras en el curriculum. También hace de la escuela un buen lugar para estar, una situación satisfactoria y significativa donde, tanto adultos como jóvenes, estén dispuestos a invertir gran parte de su tiempo.

Establecen que las metas primarias de un clima escolar humano son productividad y satisfacción. Productividad se refiere a proveer un ambiente de aprendizaje estimulante y productivo, que conduzca al logro académico y al crecimiento personal. Y satisfacción se refiere a proveer situaciones escolares placenteras y satisfactorias, dentro de las cuales las personas puedan vivir y trabajar.

De igual manera, tanto la productividad como la satisfacción, incluyen otra serie de metas más específicas:

Productividad:

1. Logro de destrezas básicas.
2. Desarrollo de actitudes constructivas.
3. Desarrollo y expansión de un adecuado conocimiento básico.
4. Clarificación de los valores y propósitos.
5. Utilización de consultas y de procesos de resolución de problemas.

Satisfacción:

1. Logro de un sentido de valor personal.
2. Disfrute de la institución como un lugar placentero para vivir y trabajar.
3. Obtención de recompensas por la participación en actividades meritorias.

Por último, agregan que una institución para ser exitosa, es decir, productiva y satisfactoria, donde exista un clima efectivo y saludable, debe dar oportunidades a sus miembros de satisfacer sus necesidades básicas. Las necesidades básicas de estudiantes y educadores a ser satisfechas son: necesidades psicológicas, de seguridad, de aceptación y amistad, de reconocimiento y logro, y de maximizar su propio potencial.

Benne (1975) plantea que en las organizaciones educativas existen cuatro elementos de deshumanización, que deben ser cambiados, porque propician un ambiente interno no motivador del desarrollo educativo. Esos elementos son: 1. mirar a los estudiantes como sujetos pasivos, plásticos y como objetos del ambiente; 2. ignorar la integración de los sentimientos, emociones, aspiraciones, deseos y conocimientos de los estudiantes; 3. una autoridad burocrática y disciplina especializada; y 4. contentarse con transmitir la cultura heredada.

Gilchrist y Helbling (1977, c.p. Alvarez, 1988) plantean que un clima de aprendizaje positivo se logra a través de: la enseñanza personalizada, la asunción de riesgos por parte del docente, y de un clima que mejore la actitud de los estudiantes. De igual manera, afirman que el grado de desarrollo de los involucrados es crucial para el éxito de esas tres condiciones.

El Thesaurus of ERIC (1980, c.p. Alvarez, 1988) define el clima organizacional educativo como las condiciones, fuerzas y factores, tanto internos como externos, de un ambiente educativo, que son capaces de influir al ambiente y a las personas que se encuentran en él.

Otros autores incluyen las características físicas, de limpieza, distribución del espacio, relación estudiante-profesor (Flanagan y Trueblood, 1983, c.p. Alvarez, 1988), valores, creencias y actitudes de los miembros de la comunidad educativa, que se reflejan en su

comportamiento y en los patrones y procesos instruccionales (Lazotte et al, 1980, c.p. Alvarez, 1988).

Squires et al (1981) plantean que la mayoría de las investigaciones sobre efectividad de las organizaciones educativas señalan como características de un clima educativo positivo: un ambiente escolar ordenado, énfasis en lo académico, expectativas de éxito en los estudiantes, y en cuanto a los procesos de liderazgo, énfasis en el modelaje, consenso, y el feedback permanente entre y para profesores y estudiantes.

Cornell (1955) plantea que son las percepciones de los miembros de la organización las que definen el clima organizacional, y que sólo a partir de esas percepciones se puede conocer y determinar las características del clima. Establece que dos instituciones educativas, con características comparables, no tendrían el mismo clima organizacional, ya que éste depende de las percepciones de sus miembros.

Cunningham et al (1948, c.p. Alvarez 1988) determinaron que en las instituciones educativas, un buen clima organizacional es producto de un esfuerzo consciente por parte de profesores y alumnos, y que su conformación se basa en factores internos controlados por el grupo y por el líder. El clima determina cómo vive y cómo aprende el grupo, siendo el mismo grupo quien determina hasta cierto punto el tipo de clima que le rodea.

Halpin y Crofts (1962) diseñaron el Cuestionario Descriptivo del Clima Organizacional conocido como OCDQ, con el fin de diagnosticar el clima organizacional en instituciones educativas, aplicándolo principalmente en escuelas primarias, partiendo de la percepción que los directivos y docentes tienen de ellas. Como resultado identificaron seis tipos de clima: abierto, autónomo, controlador, familiar, paternal y cerrado; concluyendo que una de las variables más importantes para determinar el clima organizacional es el estilo de liderazgo de las autoridades.

Flag (1964, c.p. Alvarez 1988) concluye que cada institución educativa tiene un clima organizacional, que sus características están determinadas por los comportamientos y actitudes de los directivos, que a mayor tamaño de la institución, mayor es la percepción del clima como cerrado, y que en las instituciones donde se percibe el clima como cerrado la rotación docente se incrementa.

Anderson (1965, c.p. Alvarez 1988) afirma que el clima organizacional educativo es puramente subjetivo, aunque pueda ser creado y mantenido, y que está determinado por la percepción de las personas de su ambiente interno, compañeros, etc. Agrega, que los docentes percibirán el clima como cerrado o abierto, dependiendo del comportamiento de los directivos, y de cómo éstos conduzcan la institución.

Steinhoff (1966, c.p. Alvarez, 1988) establece que en las instituciones educativas donde se ejerce poca presión, los miembros se sienten libres de llevar a cabo sus iniciativas, y

sienten que sus necesidades motivacionales son satisfechas. En cambio, en aquellas donde se enfatiza en el control (reglas, supervisión cerrada, y liderazgo directivo) los docentes se sienten que tienen menos oportunidades de crecer y desarrollar una madurez profesional.

Kopyay y Mathis (1967, c.p. Alvarez 1988) encontraron que el clima organizacional educativo determina el grado de motivación de los docentes, y que el clima abierto está asociado con una alta motivación.

Appleberry y Hay (1969) investigaron la relación entre el sistema usado para controlar a los alumnos, y la percepción del clima organizacional, en 45 escuelas primarias, y encontraron que las instituciones educativas con un clima abierto, eran significativamente más humanistas en el sistema de control de sus alumnos.

Sarason (1971) afirma que la cultura predominante en una institución educativa influye en el comportamiento de sus miembros, fenómeno que es producto de las actividades de las personas en la institución, de los objetos físicos del ambiente interno y de las regularidades temporalmente observadas. Agrega que la influencia de la interacción entre actividades, ambiente físico y regularidades temporalmente observadas, son vistas no sólo como persistentes y relativamente estables, sino como un poder para moldear la conducta de los miembros de la institución.

Howard (1974) encontró que el clima social de la clase, tal como es percibido por los estudiantes, está relacionado positivamente con el logro académico y con la habilidad para agruparse.

Plantea que las características de un clima positivo humano son: canales abiertos de comunicación; involucración de todos en la toma de decisiones y en la resolución de problemas; adecuación entre la gente, y las normas, creencias y valores institucionales; expectativas de acción diferenciadas; reglas y regulaciones cooperativamente determinadas; y sanciones y recompensas que generen un comportamiento óptimo.

Agrega que un clima institucional abierto, positivo y humano, provee de muchas vías para que los miembros de la organización sean productivos y exitosos, y brinda una variedad de recompensas para el comportamiento óptimo.

Hunt y Sullivan (1974, c.p. Alvarez, 1988) encontraron que un clima organizacional educativo positivo se logra a través de los siguientes tres elementos: un adecuado estilo de enseñanza, variados sistemas instruccionales, y el uso de modelos de enseñanza.

Smith (1977) realizó un estudio donde demostró que existen diferencias en la percepción del clima organizacional educativo entre los diferentes grupos de la comunidad educativa; y que el tamaño y nivel socioeconómico de la institución influyen en la percepción del clima.

Offenberg y Carnius (1976) encontraron que existían diferencias entre una escuela tradicional y una escuela innovadora en U.S.A. En la escuela tradicional las recompensas son obtenidas a través del sometimiento al control del administrador. Los hombres tienden a ser más jóvenes que las mujeres, y aquellos con alta responsabilidad administrativa y con antecedentes étnicos diferentes a los de la mayoría, desean dejar la escuela. Tener antecedentes étnicos atípicos se asocia con altos niveles de responsabilidad.

En cambio, en la escuela innovadora, las personas con antecedentes étnicos diferentes a los de la mayoría, reportan altos niveles de recompensa y compromiso con la institución. Las mujeres se encuentran más satisfechas con su posición en la institución (status y prestigio) que los hombres. Las personas solteras y las mujeres reportan altos niveles de responsabilidad administrativa.

Rutter et al (1979) señalan que el clima organizacional educativo, genera diferencias en el rendimiento académico de estudiantes de instituciones educativas de Londres.

Kalis (1980, c.p. Álvarez, 1988) encontró que mientras mayor era la experiencia en educación de los docentes, más negativas eran sus percepciones del clima organizacional de la institución.

Lyons y Ryders (1989) en un estudio realizado con los miembros de mayor jerarquía, de instituciones educativas superiores en Australia, con el fin de determinar la confiabilidad de una versión reducida, del Cuestionario del Clima Percibido de Jones y James, identificaron seis factores del clima:

1. Conflicto organizacional y ambigüedad: percepción de la definición de metas, objetivos y políticas, sinceridad de la comunicación, y amigabilidad de la atmósfera.

2. Liderazgo facilitador y apoyo: percepciones relativas a la delegación, participación en la toma de decisiones, amigabilidad de la atmósfera, grado de independencia de pensamientos y acciones, y grado de confianza en el líder.

3. Cooperación en grupos de trabajo de nivel superior, amigabilidad y cordialidad: percepción del nivel de orgullo en el trabajo, y de fricción debido a la cooperación, amigabilidad y confianza en el grupo.

4. Liderazgo directivo y orientación de las metas: formulación acertada de metas orientadas hacia el futuro y hacia la acción, donde se enfatice en el desempeño.

5. Cooperación en grupos de trabajo cercanos, amigabilidad y cordialidad: tiene características idénticas a las del factor 3, pero operacionalizadas en un nivel jerárquico más bajo.

6. Espíritu profesional y organizacional: actitudes relativas a las oportunidades de crecimiento, progreso, promoción e importancia relativa del trabajo y la posición.

Agregan que los factores 3 y 5, sugieren la existencia de percepciones sistemáticamente diferentes, del clima de los grupos de trabajo, en cada nivel jerárquico de la institución.

En Venezuela se han realizado alguna investigaciones sobre clima organizacional en instituciones educativas.

Gonzalez (1980) en un estudio sobre clima organizacional en escuelas primarias públicas de la zona metropolitana de Caracas, encontró que existe una alta correlación entre el sexo de los directivos, y el tipo de clima existente en la institución. La edad no influyó significativamente en la percepción del clima. Encontró que los directivos que tienen mayor tiempo como directivos perciben el clima como más abierto que los directivos que tienen menor tiempo. Los directivos perciben el clima más abierto que los docentes.

Kim (1985) estudió la relación docente-clima organizacional en institutos y colegios universitarios de Caracas. Encontró que los profesores perciben a la condición económica como el factor más desfavorable del clima, y como el factor que más genera tensión. Otros elementos considerados negativos, son las condiciones físicas de la institución y las oportunidades de participación.

Vargas (1986) estudió los factores del clima organizacional y las estrategias organizativas, que según los docentes propician la realización de investigaciones educativas, en tres colegios universitarios de Caracas. Encontró que el clima organizacional de dichas instituciones es desfavorable para la realización de investigaciones educativas, que los factores que facilitan la realización de investigaciones educativas, dependen de las acciones e interacciones entre los mismos docentes, y que los factores que dificultan la actividad de investigación educativa son intrínsecos a las instituciones educativas.

Fermín (1988) investigó la percepción que tienen los estudiantes de cuatro instituciones universitarias de Caracas, del clima organizacional de la institución donde cursan sus estudios. Encontró que la participación en la toma de decisiones, es el factor percibido como más desfavorable en las cuatro instituciones.

Alvarez (1988) en un estudio sobre los factores que influyen en la percepción del clima organizacional de estudiantes universitarios, encontró que existen diferencias significativas entre la percepción del clima organizacional actual (perfil actual) y la percepción de cómo piensan que debe ser el clima organizacional de la institución (perfil prospectivo).

Además, encontró que el sexo, la edad y el tiempo de permanencia en la institución influyen en la percepción del clima organizacional actual, y que el sexo, el tiempo de permanencia en la institución, la interacción entre el tiempo de permanencia y la carrera que cursan, y la interacción entre la edad y el tiempo de permanencia, influyen en la percepción de cómo piensan que debe ser el clima organizacional de la institución.

Zancudo (1989) en un estudio sobre las variables que influyen en la percepción del clima organizacional de profesores universitarios, encontró que existen diferencias significativas entre la percepción del clima organizacional actual (perfil actual) y la percepción de cómo piensan que debe ser el clima organizacional de la institución (perfil prospectivo).

Además, encontró que el sexo, la edad, el tiempo en la institución, y el departamento académico influyen en la percepción del clima organizacional actual, y que ninguna de las variables utilizadas en el estudio, influyen en la percepción de cómo piensan que debe ser el clima organizacional de la institución.

El comportamiento de un grupo educativo depende tanto de factores internos como de factores externos al grupo.

Los factores externos se refieren a las condiciones físicas y situaciones en las que se desarrolla el comportamiento de los individuos.

Los factores internos se refieren a las expresiones, sentimientos, actitudes, aspiraciones, frustraciones y percepciones, de los miembros que participan e integran la institución educativa, es decir, estudiantes, docentes, empleados y directivos.

Los estudiantes difieren entre sí en diferentes características: sexo, edad, nivel socioeconómico, nivel cultural, inteligencia, experiencias, estado físico, intereses, aspiraciones, aptitudes y motivaciones en general.

Se afirma que la percepción que tengan de sí mismos, de sus compañeros, de los profesores y de la institución depende tanto de sus características individuales como de su posición en la organización (Payne y Mansfield, 1973; DuBrin, 1974; Alvarez, 1988; Zancudo, 1989).

Los docentes, empleados y directivos también difieren entre sí en edad, sexo, experiencias, inteligencia, madurez emocional, preparación, nivel socioeconómico, logros, aspiraciones, intereses, interés por su área específica y motivaciones en general.

Se afirma que esos factores son decisivos en la percepción que tengan del grupo educativo y de la institución en general (DuBrin, 1974; Alvarez, 1988). Igualmente, la percepción que el estudiante tenga del docente, influye en las relaciones de aceptación o rechazo que se presentan a nivel individual o grupal (Alvarez, 1988).

Los estudiantes también difieren entre sí en cuanto al rendimiento académico. En el caso específico de la escuela de psicología de la UCAB, "esa variable permite diferenciarlos en regulares, arrastrantes y repitientes, condición que no ha recibido soporte empírico acerca de las propiedades que los caracterizan, pero que en dicha escuela es una realidad, siendo una distinción evidente tanto para estudiantes como para profesores" (Parra y Planelles, 1982).

El hecho de pertenecer a una u otra categoría, les da a los estudiantes un status social diferente, ya que se asume que los alumnos regulares tienen un mejor rendimiento académico que los arrastrantes, y éstos a su vez que los repitientes (Parra y Planelles, 1982).

De igual manera, hace que difieran en el grado en que son reforzados por el sistema de premios y castigos existentes en el medio, asumiéndose que los regulares son más reforzados que los arrastrantes, y éstos a su vez que los repitientes. Esto genera en ellos diferentes mecanismos de discriminación selectiva frente a la realidad (Moos, 1973; Insel y Moos, 1974).

Ese status social y grado de reforzamiento diferencial, permite afirmar que la condición académica genera diferencias en la percepción del clima organizacional educativo (Salazar et al, 1976).

De igual forma, se sabe que el grado de familiaridad con los fenómenos percibidos, influye en la percepción que se tiene de los mismos, siendo más fácilmente percibidos aquellos fenómenos que nos son conocidos (Rodríguez, 1977). Por lo tanto, se afirma que ese factor influye en la percepción del clima organizacional educativo, tanto en el caso de estudiantes como de profesores, dando lugar a percepciones diferentes según el tiempo que el individuo tenga en la organización (Johnston, 1974; Gonzalez, 1980; Alvarez, 1988).

Finalmente, es importante resaltar que dentro de la escuela de psicología de la UCAB, las materias se agrupan en departamentos, según el grado de afinidad existente entre las diferentes disciplinas, ya sea en cuanto al área de conocimiento que contienen, o en cuanto a los objetivos que persiguen, y según los niveles de articulación que cada una logra en orden a la mejor comprensión del fenómeno psicológico, con el fin de lograr la coordinación, planificación e interacción de las actividades académicas, propias de cada asignatura (Proyecto de Departamentalización para la Escuela de Psicología de la UCAB).

Existen en la actualidad cuatro departamentos: básicas, sustantivas, metodológicas e instrumentales, y aplicadas.

El departamento de básicas agrupa a las asignaturas, cuyo objetivo general consiste en dar al estudiante los conocimientos iniciales necesarios, para una mejor comprensión del fenómeno psicológico.

El departamento de sustantivas agrupa a las disciplinas, que tienen por finalidad el estudio objetivo y concreto del fenómeno psicológico en sí, de sus procesos evolutivos, de sus componentes sociales y de sus procesos de deterioro y enfermedad.

El departamento de metodológicas e instrumentales, agrupa a las materias que tienen por objetivo entrenar al estudiante en la metodología de la investigación, en el uso de técnicas apropiadas de exploración y medición psicocológicas.

Y en el departamento de aplicadas, se incluyen aquellas materias que proveen al estudiante de los conocimientos y destrezas necesarias, para ejercer su profesión en las principales áreas de aplicación de la psicología.

Es de resaltar que en los tres primeros años de la carrera, predominan en el pensum materias pertenecientes a los departamentos de básicas, sustantivas, y metodológicas e instrumentales, siendo ese ciclo denominado Ciclo Básico. En cambio, en los últimos dos años de la carrera predominan materias pertenecientes al departamento de aplicadas, ciclo que se denomina Ciclo Aplicado.

De lo anterior se infiere que según el ciclo donde los profesores dicten sus clases, y el nivel académico donde los estudiantes cursen sus estudios, tendrán marcos de referencia metateóricos, experiencias previas, preparación, logros, aspiraciones e intereses diferentes, todo lo cual deberá influir en la percepción del clima organizacional educativo (Alvarez, 1988).

El objetivo del presente trabajo de investigación es el determinar si estas variables realmente generan diferencias en la percepción del clima organizacional en miembros de una comunidad educativa universitaria.

Esta investigación se justifica por el hecho de que la percepción del clima organizacional en organizaciones educativas, no ha sido tan estudiada como en organizaciones no educativas, y la mayoría de los estudios existentes, se refieren a la influencia de la percepción del clima organizacional, en otros factores de la institución. Muy pocas se dirigen a determinar la influencia de las características personales y situacionales, de los miembros de la organización, en la percepción del clima. Además, en Venezuela, sólo se encontraron dos investigaciones dirigidas a determinar los factores que influyen en la percepción del clima organizacional, en estudiantes y profesores universitarios.

## **METODOLOGIA**

### **PROBLEMA:**

Las variables sexo, rol, edad, condición académica, nivel académico, tiempo de permanencia, tipo de dedicación, ciclo académico y antigüedad generan diferencias en la percepción del clima organizacional en miembros de una comunidad educativa universitaria?

De acuerdo a las diferentes variables a considerar, del problema anterior se derivan las siguientes interrogantes, que son más específicas:

Existen diferencias en la percepción del clima organizacional actual y prospectivo en los miembros de la escuela de psicología de la UCAB, según la variable sexo?

Existen diferencias en la percepción del clima organizacional actual y prospectivo en los miembros de la escuela de psicología de la UCAB, según la variable rol?

Existen diferencias en la percepción del clima organizacional actual y prospectivo en los miembros de la escuela de psicología de la UCAB, según la variable edad?

Existen diferencias en la percepción del clima organizacional actual y prospectivo en los estudiantes de la escuela de psicología de la UCAB, según la variable condición académica?

Existen diferencias en la percepción del clima organizacional actual y prospectivo en los estudiantes de la escuela de psicología de la UCAB, según la variable nivel académico?

Existen diferencias en la percepción del clima organizacional actual y prospectivo en los estudiantes de la escuela de psicología de la UCAB, según la variable tiempo de permanencia?

Existen diferencias en la percepción del clima organizacional actual y prospectivo en los profesores de la escuela de psicología de la UCAB, según la variable tipo de dedicación?

Existen diferencias en la percepción del clima organizacional actual y prospectivo en los profesores de la escuela de psicología de la UCAB, según la variable ciclo académico?

Existen diferencias en la percepción del clima organizacional actual y prospectivo en los profesores de la escuela de psicología de la UCAB, según la variable antigüedad?

#### **HIPOTESIS:**

Basándose en la revisión teórica realizada y en los resultados obtenidos en investigaciones anteriores, se supone una respuesta afirmativa para todas las interrogantes planteadas.

#### **DISEÑO:**

La presente investigación es de tipo ex post facto de campo, ya que se estudia una situación en la que ya han tenido lugar las variables estudiadas, no existiendo una manipulación experimental de las mismas. Además, se lleva a cabo en el ambiente natural donde se desarrolla el fenómeno, sin intervenir en el desarrollo del mismo (Kerlinger, 1984).

#### **VARIABLES:**

##### I. Variables Independientes:

Las variables independientes estudiadas, desde el punto de vista manipulativo, son del tipo asignadas, ya que su "manipulación directa resulta imposible o, al menos, difícil de lograr (...) y su control se ejerce mediante la selección de sujetos que aseguren su presencia. Así pues, no pueden ser provocadas directamente por el experimentador" (Arnao, 1984, p. 137).

##### **1. CARRERA**

Definición: organización curricular en la que el sujeto está inscrito o contratado.

Categorías: 1. Psicología

##### **2. ROL**

Definición conceptual: conjunto de prescripciones que definen la conducta deseada en una posición ocupada (Biddle y Thomas, 1966).

Definición operacional: papel que el individuo desempeña dentro de la comunidad educativa.

- Categorías: 1. Estudiantes  
2. Profesores

### 3. SEXO

Definición: género sexual al cual pertenece el sujeto.

- Categorías: 1. Masculino  
2. Femenino

### 4. EDAD

Definición: tiempo de vida en años, transcurridos desde el nacimiento del sujeto hasta la fecha de cumpleaños anterior a la fecha del estudio.

Categorías: En el caso de los estudiantes:

1. Menos de 20 años
2. De 20 a 22 años
3. Más de 22 años

En el caso de los profesores:

1. Menos de 30 años
2. De 30 a 40 años
3. Más de 40 años

- Dentro de la categoría de estudiantes existen otras variables a considerar.

### 5. CONDICION ACADEMICA

1. Regular: alumno que cursa por primera vez todas las materias correspondientes a un año académico determinado.

2. Arrastrante: alumno que cursando un año académico determinado, simultáneamente cursa una materia del año académico anterior.

3. Repitiente: alumno que está cursando por segunda vez dos o más materias que no aprobó en la primera oportunidad.

### 6. NIVEL ACADEMICO

Definición: año académico que el alumno cursa para el momento del estudio.

- Categorías: 1. Primer año  
2. Segundo año  
3. Tercer año  
4. Cuarto año  
5. Quinto año

## 7. TIEMPO DE PERMANENCIA

Definición: tiempo en años transcurridos desde la fecha de ingreso del estudiante a la Escuela de Psicología de la UCAB hasta la fecha del estudio.

Categorías: se seleccionaron utilizando como criterio la mediana del Tiempo de Permanencia de la población de estudiantes objeto del estudio.

1. 4 años o menos
2. Más de 4 años

- Dentro de la categoría de profesores también existen otras variables a considerar:

## 8. TIPO DE DEDICACION

Definición: tiempo en horas a la semana que el profesor permanece dentro del recinto de la UCAB.

Categorías: 1. Tiempo completo: cuando el profesor permanece 36 horas o más a la semana, dentro del recinto de la UCAB.

2. Tiempo convencional: cuando el profesor permanece menos de 36 horas o ninguna a la semana, dentro del recinto de la UCAB.

## 9. CICLO ACADEMICO

Definición: ciclo de la carrera en el que el profesor dicta sus clases.

- Categorías:
1. Ciclo básico
  2. Ciclo aplicado
  3. Ambos

## 10. ANTIGUEDAD

Definición: tiempo en años transcurridos desde la fecha de ingreso del profesor a la Escuela de Psicología de la UCAB hasta la fecha del estudio.

Categorías: se seleccionaron utilizando como criterio al número más cercano tanto a la mediana del Tiempo de Permanencia de los estudiantes, como a la mediana de la Antigüedad de los profesores, para que así los resultados de estudiantes y profesores fueran comparables entre sí.

1. 7 años o menos
2. Más de 7 años

## II. Variable Dependiente:

### - PERCEPCION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Definición conceptual: "expresión de las percepciones o interpretaciones que el individuo hace del ambiente interno de la organización en la cual participa" (Alvarez, 1988), las cuales son el resultado de la interacción de los determinantes de la relación educativa, del programa educativo, del proceso educativo, y de los recursos materiales (Fox et al, 1973).

Definición operacional: puntaje obtenido en el CFK Ltd: Cuestionario Descriptivo del Perfil del Clima Organizacional Educativo, que viene dado por la sumatoria de los puntajes asignados a cada uno de los items de la escala.

- Categorías:
1. Determinantes de la relación educativa (Factor A)
  2. Determinantes del programa educativo (Factor B)
  3. Determinantes del proceso educativo (Factor C)
  4. Determinantes materiales (Factor D)
  5. Clima general (Puntaje total)

## III. Control de Variables:

En el presente trabajo de investigación, el control de variables está dado por la selección de sujetos que aseguren la presencia de todas las variables independientes, en igual cantidad que la existente en la población. Esto se logra por el hecho de que la muestra agota la población, tanto en el caso de los estudiantes como de los profesores.

## **POBLACION:**

La población está constituida por todos los estudiantes y profesores de la escuela de psicología de la Universidad Católica Andrés Bello.

## **INSTRUMENTO:**

El instrumento utilizado en la presente investigación es el CFK Ltd: Cuestionario Descriptivo del Perfil del Clima Organizacional Educativo (Anexo Nº 1 y 2).

Este cuestionario surge de una investigación realizada por la organización Gallup en 1969, sobre las actitudes hacia las escuelas públicas en los Estados Unidos, donde identificaron los diferentes problemas que existían en dichas instituciones, y la manera cómo sus miembros las veían.

Este estudio determinó que la organización CFK, se abocara a recoger datos sobre las instituciones educativas y el proceso escolar, tanto de los usuarios como de los contribuyentes, así como de sus actitudes y expectativas frente a ellas.

A partir de ese estudio se elaboró dicho cuestionario, con el fin de obtener una medida general del clima organizacional de instituciones educativas (Fox et al, 1973).

Alvarez (1988) siguió el siguiente proceso en la adaptación y validación del instrumento.

En la revisión del instrumento, previa a la primera sesión de validación, intervinieron varios de sus colegas. Esta revisión contempló todas las partes del cuestionario: presentación, instrucciones, datos demográficos de los encuestados e ítems. La revisión de los ítems incluyó: redacción (claridad y precisión), adaptación a la escala propuesta y/o adaptación de la escala a los ítems, y pertinencia a los factores en estudio.

Su validación se hizo en dos momentos:

En el primer momento, se aplicó a 119 estudiantes de dos instituciones de educación superior (56 del Politécnico Luis Caballero Mejías en Caracas y 63 del Colegio Universitario de Carúpano en Carúpano), con la finalidad de determinar su opinión con respecto a: presentación del cuestionario, claridad de las instrucciones, adecuación de las escalas, pertinencia y claridad de los ítems, observaciones y sugerencias para introducir mejoras.

En el segundo momento, se constituyó un grupo con cuatro de sus colegas los cuales reunían las siguientes características: dos expertos en construcción de instrumentos y análisis estadístico, y dos expertos en contenido.

Este grupo tenía la finalidad de analizar los resultados obtenidos y ubicar a cada uno de los ítems en cada uno de los indicadores que integran los factores previstos para el estudio. Y además, revisar y comentar la descripción de cada uno de los indicadores y los criterios a considerar para incluirlo en la versión definitiva.

Del análisis de los resultados se procedió a elaborar el instrumento definitivo. El criterio para seleccionar un ítem en cada uno de los indicadores fue el que por lo menos un 80% de los sujetos coincidieran en la ubicación del mismo dentro del factor correspondiente.

La validación de esta versión se realizó con 63 estudiantes del Colegio Universitario de Los Teques.

El análisis de los ítems se realizó estadísticamente. Se establecieron los siguientes criterios para la selección de los ítems para la versión definitiva: media entre 2 y 4 puntos, desviación standard mayor a 1, correlación con el factor igual o mayor a 0.30, correlación con la escala igual o mayor a 0.30 (Anexo Nº 3).

El análisis estadístico se hizo con el Perfil Actual, donde se buscaba la mayor discriminación posible. El Perfil Prospectivo sirvió sólo de referencia ya que eran los mismos ítems.

La confiabilidad del instrumento se determinó por el Método de División por Mitades (pares-impares), utilizando la fórmula de Spearman-Brown, por considerarse un método

adecuado para un instrumento que mide distintos aspectos. También se aplicó la fórmula del Coeficiente Alfa de Cronbach por considerarse adecuada para una escala cuyos ítems tienen cuatro alternativas de respuesta (Anexo N° 4).

La versión definitiva del instrumento quedó constituido por 130 ítems tipo Likert, organizados en cuatro subescalas, correspondientes a los factores que integran y determinan el ambiente interno de una organización educativa, a saber: determinantes de la relación educativa, del programa educativo, del proceso educativo, y de los recursos materiales.

Cada uno de esos factores es medido a través de una serie de indicadores, cada uno de los cuales está representado en la escala por cinco ítems, sumando en total los 130 ítems que constituyen el cuestionario.

Los indicadores de la relación educativa son: respeto, confianza, motivación, oportunidades para aportar, constante crecimiento académico y social, identificación, apertura y atención institucional.

Los indicadores del programa educativo son: oportunidades para el aprendizaje activo, atención a las expectativas individuales, variados ambientes de aprendizaje, curriculum y actividades extracurriculares, apoyo al proceso de aprendizaje, reglas determinadas cooperativamente y variados sistemas de evaluación:

Los indicadores del proceso educativo son: estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje, constante ajuste de las metas, solución adecuada de problemas, participación en la toma de decisiones, identificación y manejo de conflictos, autonomía responsable, comunicación efectiva y planificación del futuro.

Y los indicadores materiales son: recursos adecuados, sistema logístico eficiente y de apoyo, y apropiada planta física.

Para cada ítem existen dos tipos de respuestas: una basada en cómo sienten y perciben el clima organizacional actual (perfil actual), y otra basada en cómo piensan que debe ser el clima organizacional de la institución (perfil prospectivo).

La escala de respuesta, para ambos tipos de respuestas, tiene un rango del 1 al 4, indicando un aumento gradual de intensidad, los cuales se encuentran identificados de la siguiente manera:

- 1= Nunca
- 2= Ocasionalmente
- 3= Frecuentemente
- 4= Siempre

Se requiere que el encuestado marque con un círculo o equis, el número que más adecuadamente exprese su percepción.

Los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento pueden ser graficados, usando un formato de perfil de discrepancia, para así determinar las diferencias existentes entre lo percibido de la situación real y lo deseado o situación ideal.

Con esa información los administradores, o encargados de la planificación y desarrollo de la institución, pueden identificar procesos y contenidos que necesitan ser atendidos, por sus implicaciones directas sobre las actividades y actitudes de los miembros de la organización (Fox et al, 1973).

### **PROCEDIMIENTO:**

En primer lugar, se definió el problema a estudiar, enmarcándolo dentro de los aspectos teóricos correspondientes, se plantearon las hipótesis, se formuló el diseño de investigación, se definieron las variables a estudiar, su control y medición, y los sujetos con quienes se trabajaría.

Después, se aplicó el instrumento a los estudiantes de la escuela de psicología de la UCAB, para lo cual se buscaron los horarios de clase y aulas en las que era posible encontrar a los sujetos. Se les contactó y se les administró el instrumento, en forma colectiva y en contexto de clase. Luego, se contactó a los estudiantes que no estuvieron presentes en esa primera administración, y se les entregó el instrumento en forma individual, para ser autoadministrados en su hogar.

Simultáneamente, se solicitó de mano del Director de la escuela de psicología de la UCAB, los cuestionarios respondidos por los profesores de dicha escuela en los meses de Junio y Julio de 1990, en respuesta a una solicitud suya.

Luego, se contactó a los profesores que no lo respondieron en dicha fecha, y se les entregó de nuevo el instrumento, en forma individual, y para ser autoadministrados en su hogar. En los casos en que los profesores luego reportaron haber olvidado o extraviado ese instrumento, se les entregó un segundo, y en ocasiones, un tercer cuestionario.

Una vez recogidos todos los instrumentos, tanto de profesores como de estudiantes, se procedió a corregirlos, con el fin de obtener el puntaje para cada uno de los factores, y el puntaje total, tanto para el Perfil Actual como para el Perfil Prospectivo.

El puntaje de los factores se obtuvo sumando las respuestas dadas para cada uno de los items de las cuatro subescalas, y el puntaje total sumando las respuestas dadas para los items de toda la escala. Esto se hizo tanto para el Perfil Actual como para el Perfil Prospectivo.

En los casos en que los sujetos hubieran dejado de contestar más del 20% de los items, se eliminaba el cuestionario, y se consideraba como no contestado. En cambio, cuando la cantidad de items sin contestar fuera menor al 20%, se le asignaba a dichos items un puntaje

igual a la media de la escala de respuesta, con el fin de no sesgar los resultados hacia un polo de la escala, cosa que hubiera sucedido si sólo se hubieran sumados los ítems contestados.

Luego, se procesaron los datos de manera automatizada, con el fin de obtener las medias aritméticas, y los gráficos descriptivos y comparativos necesarios, para la obtención y presentación de los resultados del presente trabajo de investigación. Además, se clasificaron las medias obtenidas utilizando cuatro categorías cualitativas, que indican el grado de favorabilidad de la percepción del clima organizacional, tanto para los cuatro factores como para el puntaje total.

Por tratarse de un estudio poblacional, no se justifica la obtención de parámetros inferenciales, que indiquen la significancia o no de los datos obtenidos con respecto a la población, ya que en el presente caso, se trabajó con la población en toda su extensión, tanto en el caso de los estudiantes como de los profesores.

Por dicha razón, sólo se justifica la obtención de parámetros descriptivos, y la utilización de gráficos y tablas descriptivas y comparativas, con el fin de obtener una descripción lo más exacta posible de las variables estudiadas, y de su posible efecto diferencial en la población.

## RESULTADOS

La población objeto del estudio quedó constituida de la siguiente manera:

TABLA Nº 1  
CONSTITUCION DE LA POBLACION DE ESTUDIANTES

	Categorías	n	%
Nivel Académico	Primero	105	64.81
	Segundo	34	41.46
	Tercero	36	61.02
	Cuarto	43	89.58
	Quinto	34	89.47
Sexo	M	41	70.69
	F	211	63.75
Edad	< 20	136	70.83
	20 a 22	66	62.26
	> 22	51	56.04
Condición Académica	Regular	186	68.63
	Arrastrante	37	66.07
	Repitiente	29	46.77
Tiempo de Permanencia	4 ó <	178	59.73
	> 4	74	81.32

Los porcentajes fueron calculados con respecto al número total por categoría de los estudiantes inscritos oficialmente para Enero de 1991.

Es importante resaltar, que si se restaran el número total de estudiantes, que habían retirado oficialmente algunas o todas las materias, para el momento de la realización del estudio de campo, dichos porcentajes aumentarían. El número de retirados oficialmente, para ese momento, ascendía a un total de 42 estudiantes que habían retirado todas las materias, y a un total de 31 estudiantes que habían retirado una o más materias.

TABLA Nº 2  
CONSTITUCION DE LA POBLACION DE PROFESORES

	Categorías	n	%
Ciclo Académico	Básico	18	60.00
	Aplicado	11	45.83
	Ambos	4	100.00
Sexo	M	13	54.17
	F	20	60.61
Edad	< 30	2	28.57
	30 a 40	8	44.44
	> 40	23	69.70
Tipo de Dedicación	Completo	9	81.82
	Convenc.	24	52.17
Antigüedad	7 ó <	13	68.42
	> 7	20	52.63

Los porcentajes fueron calculados con respecto al número total por categoría de todos los profesores que dictan sus clases en la Escuela de Psicología de la UCAB.

La Tabla Nº 3 se elaboró con la finalidad de permitir la clasificación, y posterior interpretación, de las medias obtenidas según las diferentes variables estudiadas, en los cuatro factores, y en el puntaje total, tanto para el perfil actual como para el prospectivo.

Esta tabla se elaboró identificando, en primer lugar, cuál era el puntaje mínimo y el puntaje máximo, que era posible obtener en cada uno de los factores, y en el puntaje total.

El puntaje mínimo posible, se determinó calculando el puntaje que obtendría una persona que respondiera sólo 1 a la escala de respuesta de todos los items, ya sea en los cuatro factores o en el puntaje total. Este puntaje se corresponde con la percepción menos favorable del clima organizacional, tanto en el caso del perfil actual como en el prospectivo.

Por el contrario, el puntaje máximo posible se determinó calculando el puntaje que obtendría una persona que respondiera sólo 4 a la escala de respuesta de todos los items, ya sea en los cuatro factores o en el puntaje total. Este puntaje se corresponde con la percepción más favorable del clima organizacional, tanto en el caso del perfil actual como en el prospectivo.

Luego de calcular el puntaje mínimo y el puntaje máximo, se procedió a dividir entre cuatro el rango entre estos dos puntajes, con el fin de elaborar cuatro categorías cualitativas que se correspondieran con los cuatro niveles de la escala de respuesta de los ítems del instrumento, tanto para el perfil actual como para el prospectivo.

TABLA Nº 3  
CATEGORIAS CUALITATIVAS PARA CLASIFICAR LAS MEDIAS OBTENIDAS

	Muy Desfavorable	Desfavorable	Favorable	Muy Favorable
Factor A	40 a 70 puntos	71 a 100 puntos	101 a 130 puntos	131 a 160 puntos
Factor B	35 a 61 puntos	62 a 87 puntos	88 a 113 puntos	114 a 140 puntos
Factor C	40 a 70 puntos	71 a 100 puntos	101 a 130 puntos	131 a 160 puntos
Factor D	15 a 26 puntos	27 a 37 puntos	38 a 48 puntos	49 a 60 puntos
Puntaje Total	130 a 227 puntos	228 a 324 puntos	325 a 421 puntos	422 a 520 puntos

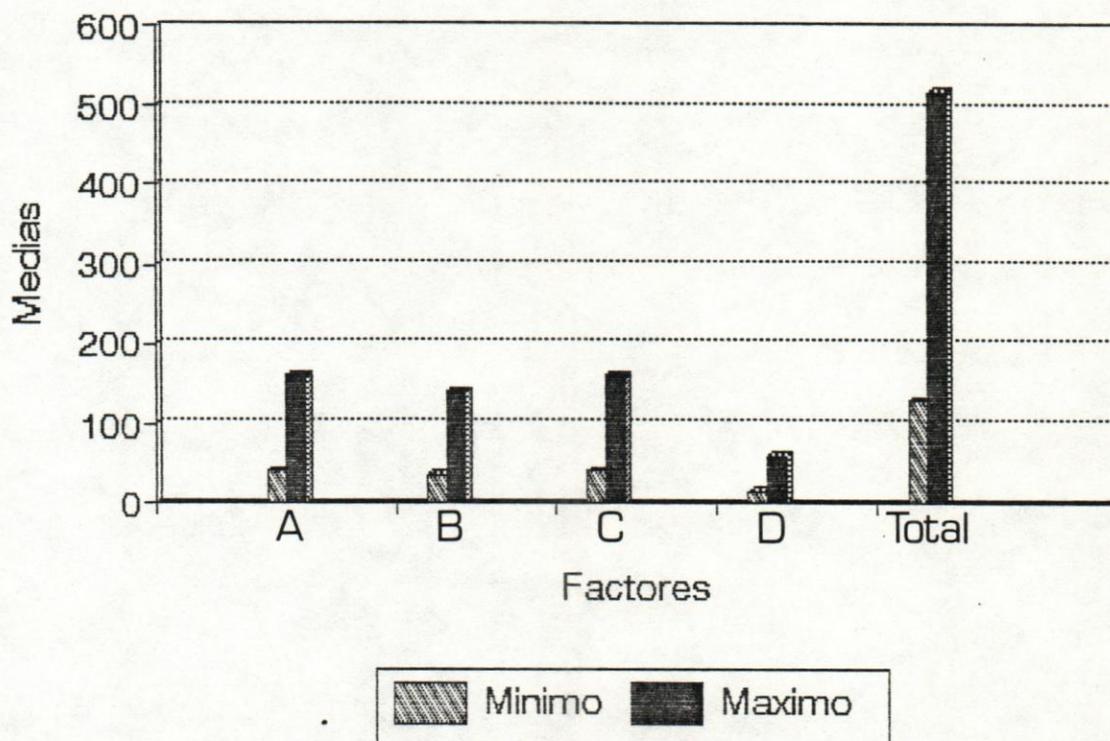


Figura Nº 1: Puntaje mínimo y puntaje máximo que es posible obtener en cada uno de los factores y en el puntaje total.

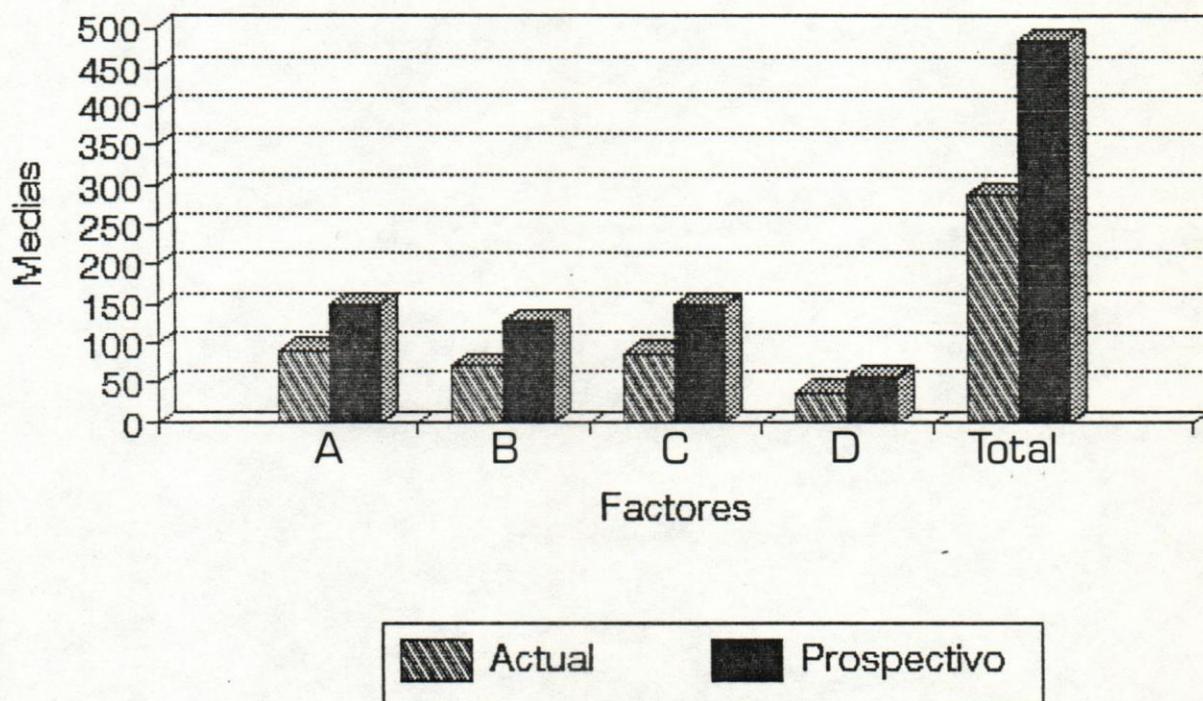
Los resultados obtenidos en la población objeto del estudio, incluyendo tanto a estudiantes como a profesores, fueron los siguientes:

**TABLA Nº 4**  
**MEDIAS OBTENIDAS POR LA POBLACION OBJETO DEL ESTUDIO EN EL PERFIL**  
**ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO**

	Perfil Actual	Perfil Prospectivo
Factor A	91.20	149.63
Factor B	71.47	127.81
Factor C	88.21	150.02
Factor D	*38.05	57.86
Puntaje Total	289.56	483.61

**TABLA Nº 5**  
**DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS POR LA POBLACION OBJETO DEL**  
**ESTUDIO EN EL PERFIL ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO**

	Diferencias
	Entre Actual y Prospectivo
Factor A	58.43
Factor B	56.34
Factor C	61.81
Factor D	19.81
Puntaje Total	194.06



**Figura Nº 2:** Medias obtenidas por la población objeto del estudio en el perfil actual y en el prospectivo.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual.

De hecho, siguiendo las categorías establecidas en la Tabla Nº 3, todas las medias del perfil prospectivo se ubican en la categoría Muy Favorable, en cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando la media del factor D que se ubica en la categoría Favorable.

Los resultados obtenidos según la variable Roi en la población objeto del estudio, incluyendo tanto a estudiantes como a profesores, fueron los siguientes:

TABLA Nº 6  
 MEDIAS OBTENIDAS POR LA POBLACION OBJETO DEL ESTUDIO SEGUN LA  
 VARIABLE ROL EN EL PERFIL ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO

	Roi			
	Estudiantes		Profesores	
	Actual	Prospectivo	Actual	Prospectivo
Factor A	90.20	150.22	98.33	145.15
Factor B	70.86	128.71	76.12	120.94
Factor C	87.52	150.89	93.48	143.42
Factor D	*38.25	58.01	36.55	56.73
Puntaje Total	287.53	485.89	304.98	466.24

TABLA Nº 7  
 DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS POR LA POBLACION OBJETO DEL  
 ESTUDIO SEGUN LA VARIABLE ROL

	Diferencias			
	Entre Actual y Prospectivo		Entre Estudiantes y Profesores	
	Estudiantes	Profesores	Actual	Prospectivo
Factor A	60.02	46.82	8.13	- 5.07
Factor B	57.85	44.82	5.26	- 7.77
Factor C	63.37	49.94	5.96	- 7.47
Factor D	19.76	20.18	- 1.71	- 1.28
Puntaje Total	198.36	161.69	17.45	- 19.65

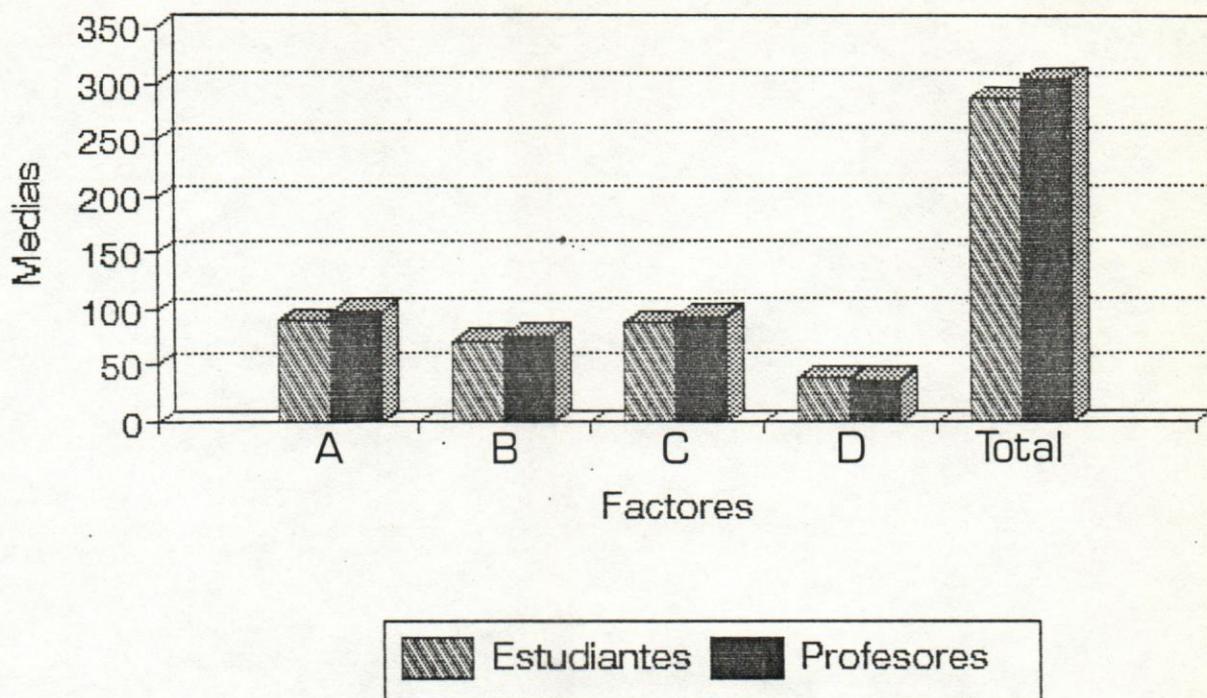


Figura Nº 3: Medias obtenidas por la población objeto del estudio según la variable rol en el perfil actual.

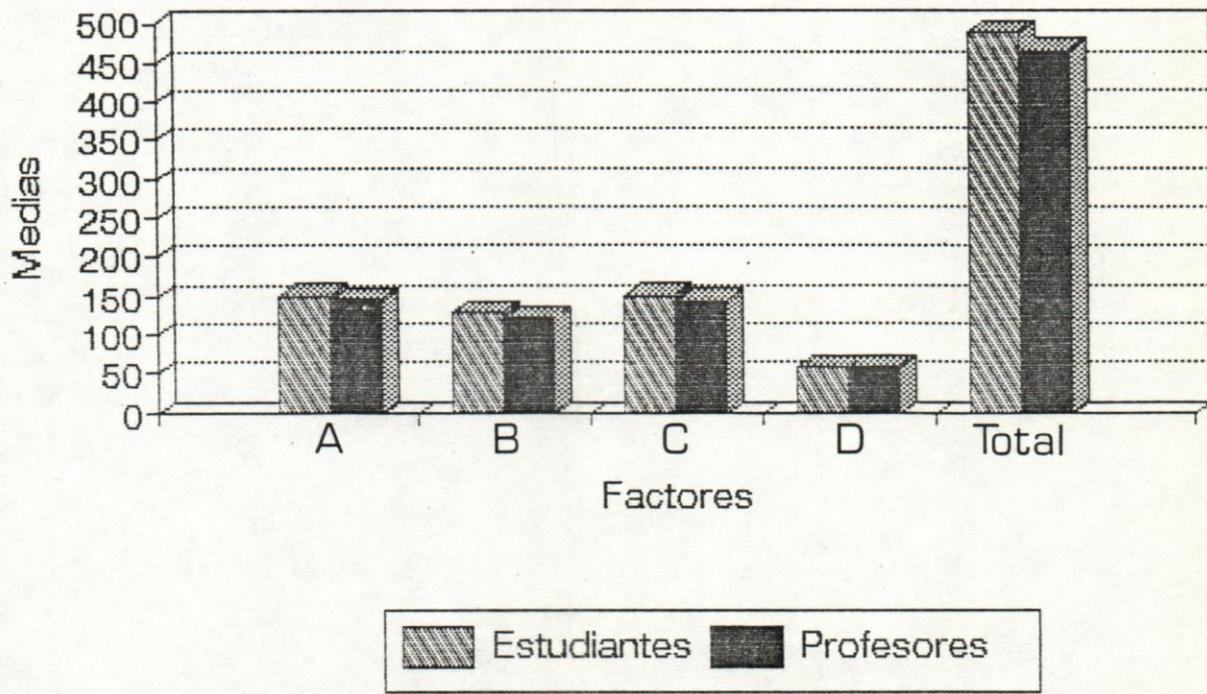


Figura Nº 4: Medias obtenidas por la población objeto del estudio según la variable rol en el perfil prospectivo.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual, siendo esta diferencia más notoria en el caso de los estudiantes que en el de los profesores.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla Nº 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, tanto en el caso de los estudiantes como de los profesores, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando la media de los estudiantes en el factor D, que se ubica en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que las medias de los profesores en los factores A, B y C, y en el puntaje total, son mayores que las medias de los estudiantes. En el factor D sucede lo contrario. Y considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que todas las medias de los profesores son menores que las de los estudiantes.

Los resultados obtenidos según la variable Sexo en la población objeto del estudio, incluyendo tanto a estudiantes como a profesores, fueron los siguientes:

**TABLA Nº 8**  
**MEDIAS OBTENIDAS POR LA POBLACION OBJETO DEL ESTUDIO SEGUN LA**  
**VARIABLE SEXO EN EL PERFIL ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO**

	Sexo			
	Masculino		Femenino	
	Actual	Prospectivo	Actual	Prospectivo
Factor A	92.03	148.06	91.02	149.99
Factor B	71.28	125.79	71.51	128.27
Factor C	86.23	148.91	88.67	150.28
Factor D	36.51	58.13	*38.40	57.80
Puntaje Total	286.05	480.89	290.36	484.23

TABLA Nº 9  
 DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS POR LA POBLACION OBJETO DEL  
 ESTUDIO SEGUN LA VARIABLE SEXO

	Diferencias			
	Entre Actual y Prospectivo		Entre Hombres y Mujeres	
	Hombres	Mujeres	Actual	Prospectivo
Factor A	56.03	58.97	- 1.01	1.93
Factor B	54.51	56.76	0.23	2.46
Factor C	62.68	61.61	2.44	1.37
Factor D	21.62	19.40	1.89	- 0.33
Puntaje Total	198.84	193.87	4.31	3.34

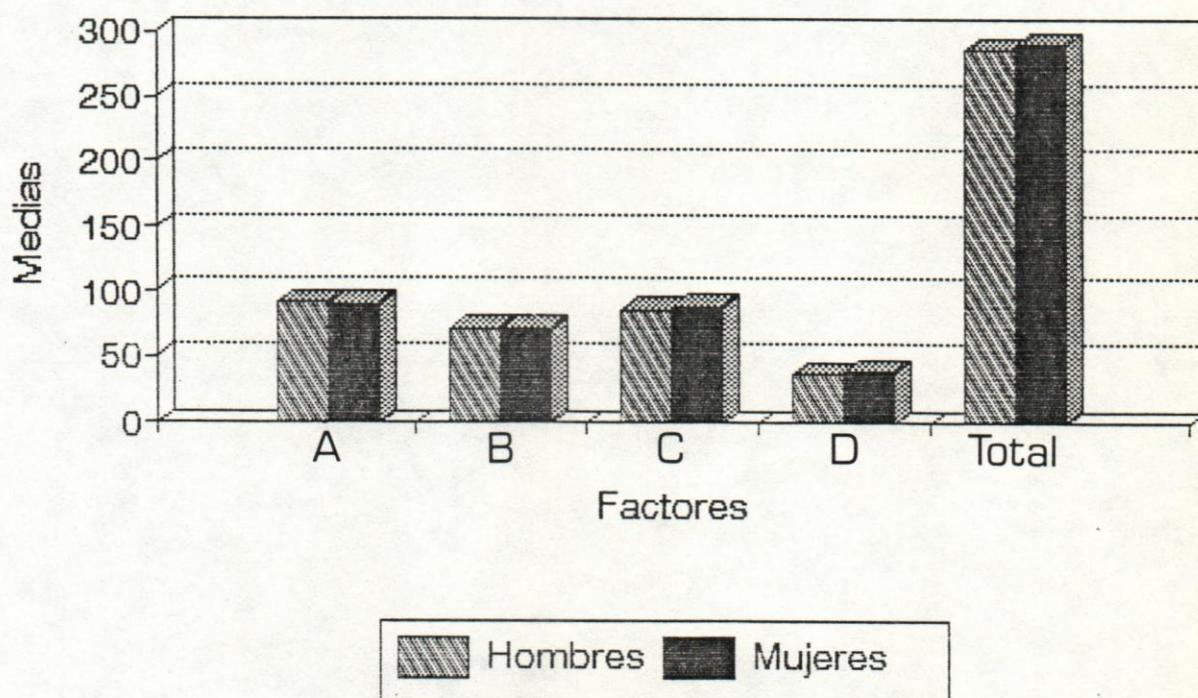


Figura Nº 5: Medias obtenidas por la población objeto del estudio según la variable sexo en el perfil actual.

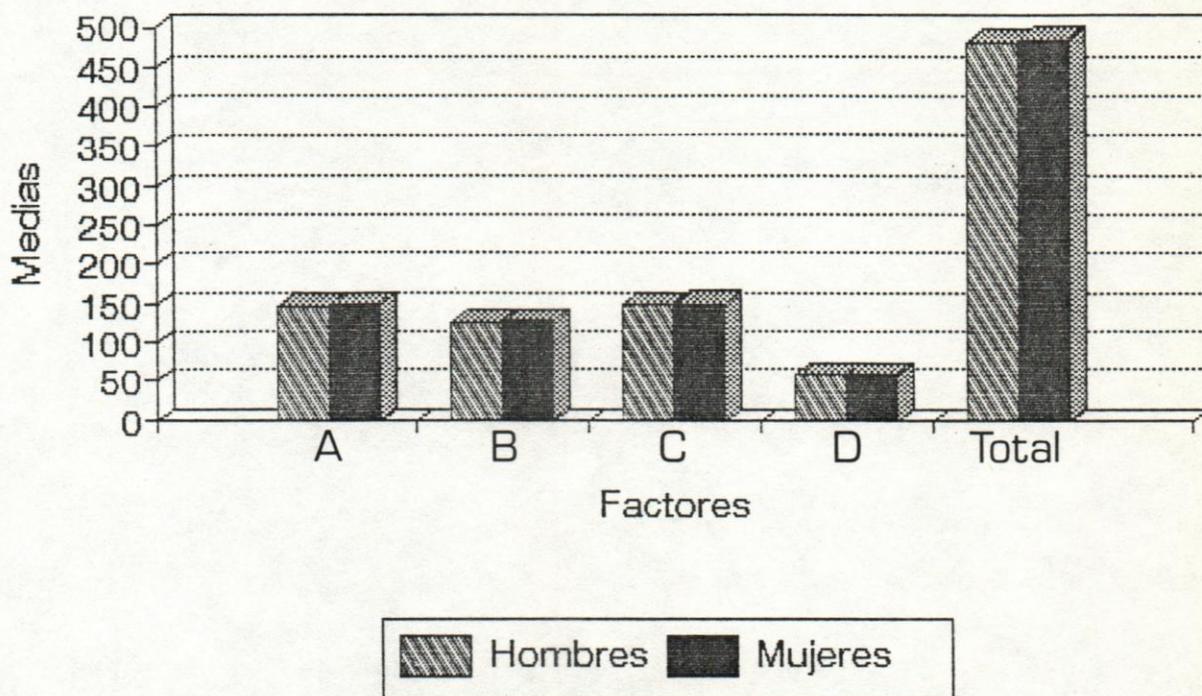


Figura Nº 6: Medias obtenidas por la población objeto del estudio según la variable sexo en el perfil prospectivo.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla Nº 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, tanto en el caso de los hombres como de las mujeres, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando la media de las mujeres en el factor D, que se ubica en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que existen muy pocas diferencias entre las medias de los hombres y de las mujeres, estando estas diferencias a favor de las mujeres en los factores B, C, D y en el puntaje total, y a favor de los hombres en el factor A.

Y considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que también existen muy pocas diferencias entre las medias de las mujeres y de los hombres, estando estas

diferencias a favor de las mujeres en los factores A, B y C, y en el puntaje total, y a favor de los hombres en el factor D.

Dentro de la categoría de estudiantes existen una serie de variables a considerar.

Los resultados obtenidos según la variable Sexo, fueron los siguientes:

**TABLA Nº 10**  
**MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE SEXO EN EL PERFIL ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES**

	Sexo			
	Masculino		Femenino	
	Actual	Prospectivo	Actual	Prospectivo
Factor A	90.05	148.38	90.23	150.57
Factor B	70.44	127.33	70.94	128.98
Factor C	84.68	150.58	88.06	150.95
Factor D	37.29	58.28	*38.43	57.96
Puntaje Total	282.45	484.55	288.49	486.14

**TABLA Nº 11**  
**DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE SEXO DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES**

	Diferencias			
	Entre Actual y Prospectivo		Entre Hombres y Mujeres	
	Hombres	Mujeres	Actual	Prospectivo
Factor A	58.33	60.34	0.18	2.19
Factor B	56.89	56.04	0.49	1.65
Factor C	65.90	62.89	3.38	0.37
Factor D	20.99	19.53	1.14	- 0.32
Puntaje Total	202.10	197.65	6.04	1.59

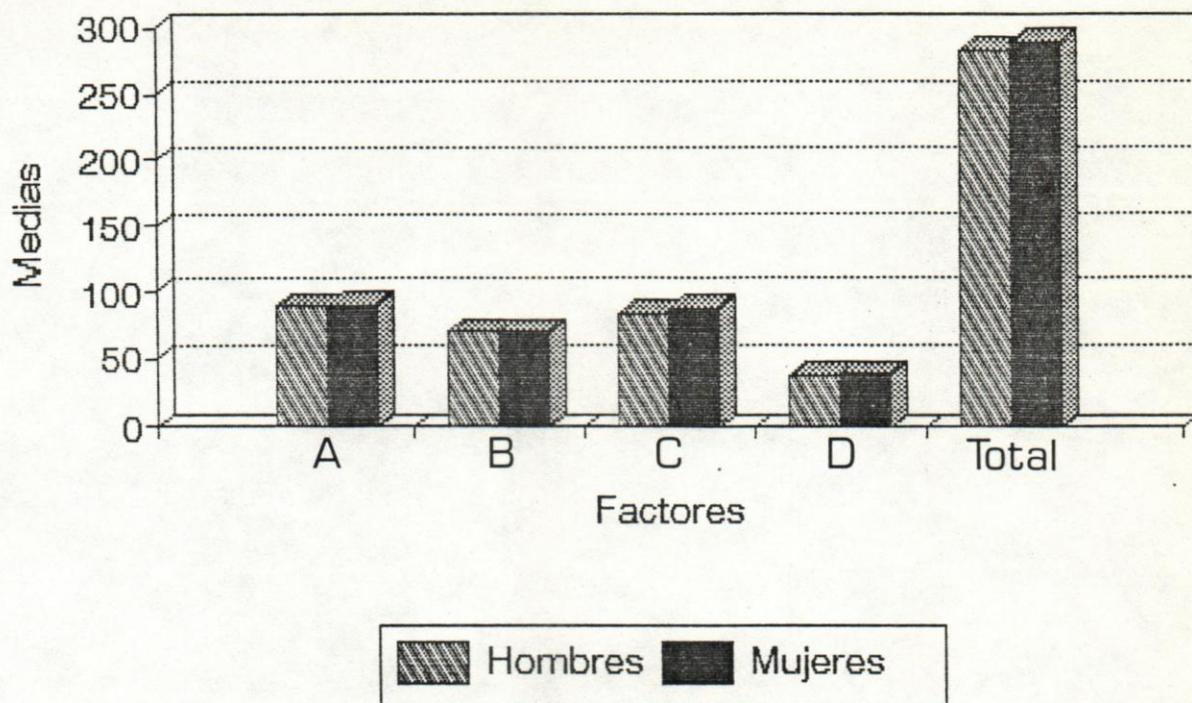


Figura Nº 7: Medias obtenidas según la variable sexo en el perfil actual dentro de la categoría de estudiantes.

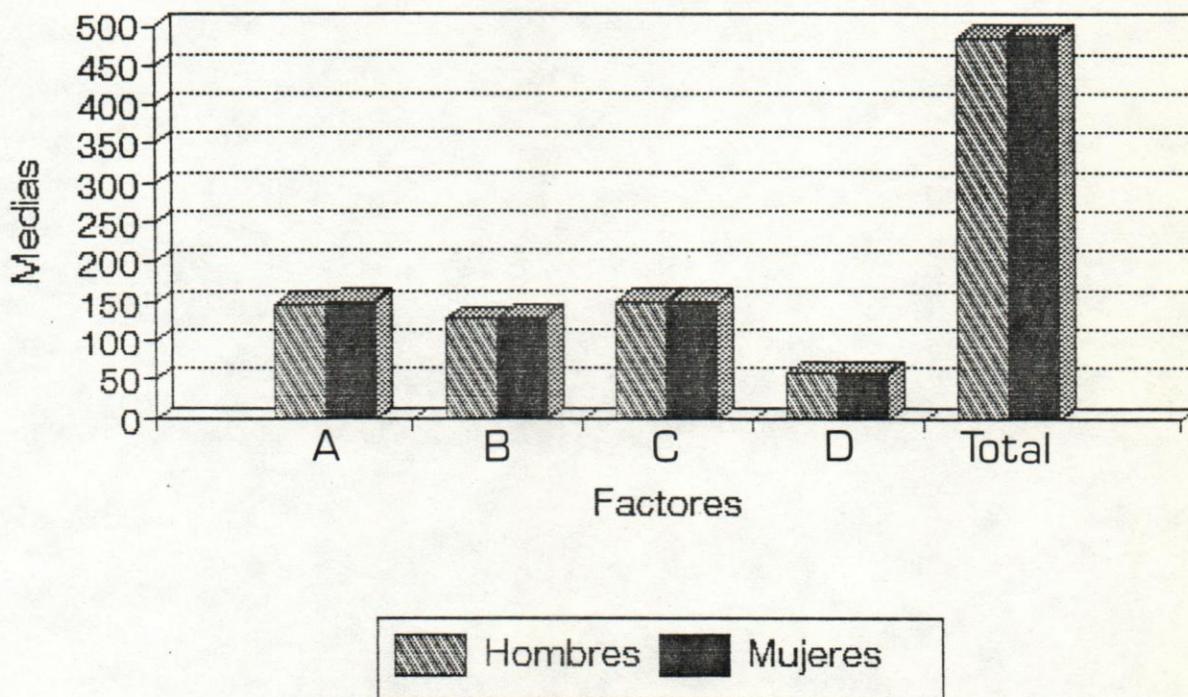


Figura Nº 8: Medias obtenidas según la variable sexo en el perfil prospectivo dentro de la categoría de estudiantes.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla Nº 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, tanto en el caso de los hombres como de las mujeres, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando la media de las mujeres en el factor D, que se ubica en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que existen muy pocas diferencias entre las medias de los hombres y de las mujeres, estando estas diferencias a favor de las mujeres en los cuatro factores y en el puntaje total.

Y considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que también existen muy pocas diferencias entre las medias de los hombres y de las mujeres, estando estas diferencias a favor de las mujeres en los factores A, B y C, y en el puntaje total; y a favor de los hombres en el factor D.

Los resultados obtenidos según la variable Edad, fueron los siguientes:

**TABLA Nº 12**  
**MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE EDAD EN EL PERFIL ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES**

	Edad					
	< 20 años		20 a 22 años		>22 años	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	94.32	151.38	83.61	150.33	87.64	146.86
Factor B	73.67	129.74	65.67	128.15	65.67	126.61
Factor C	93.07	152.33	78.60	149.18	84.12	149.18
Factor D	*38.86	58.17	37.33	57.65	*37.79	58.04
Puntaje Total	300.82	488.04	266.32	485.32	279.20	480.69

TABLA Nº 13

DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS DEL PERFIL ACTUAL Y DEL PROSPECTIVO  
OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE EDAD DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES

	Diferencias		
	Entre Actual y Prospectivo		
	< 20 años	20 a 22 años	>22 años
Factor A	57.06	66.72	59.22
Factor B	56.07	62.48	60.94
Factor C	59.26	70.58	65.06
Factor D	19.31	20.32	20.25
Puntaje Total	187.22	219.00	201.49

TABLA Nº 14

DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS EN LAS CATEGORIAS DE LA  
VARIABLE EDAD DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES

	Diferencias					
	Entre < 20 años y 20/22		Entre 20/22 y >22		Entre <20 y >22	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	- 10.71	- 10.05	4.93	- 3.47	- 6.68	- 4.52
Factor B	- 8.00	- 1.59	0.00	- 1.54	- 8.00	- 3.13
Factor C	- 14.47	- 3.15	5.52	0.00	- 8.95	- 3.15
Factor D	- 1.53	- 0.52	0.46	0.39	- 1.07	- 0.13
Puntaje Total	- 34.50	- 2.72	12.88	- 4.63	- 21.62	- 7.35

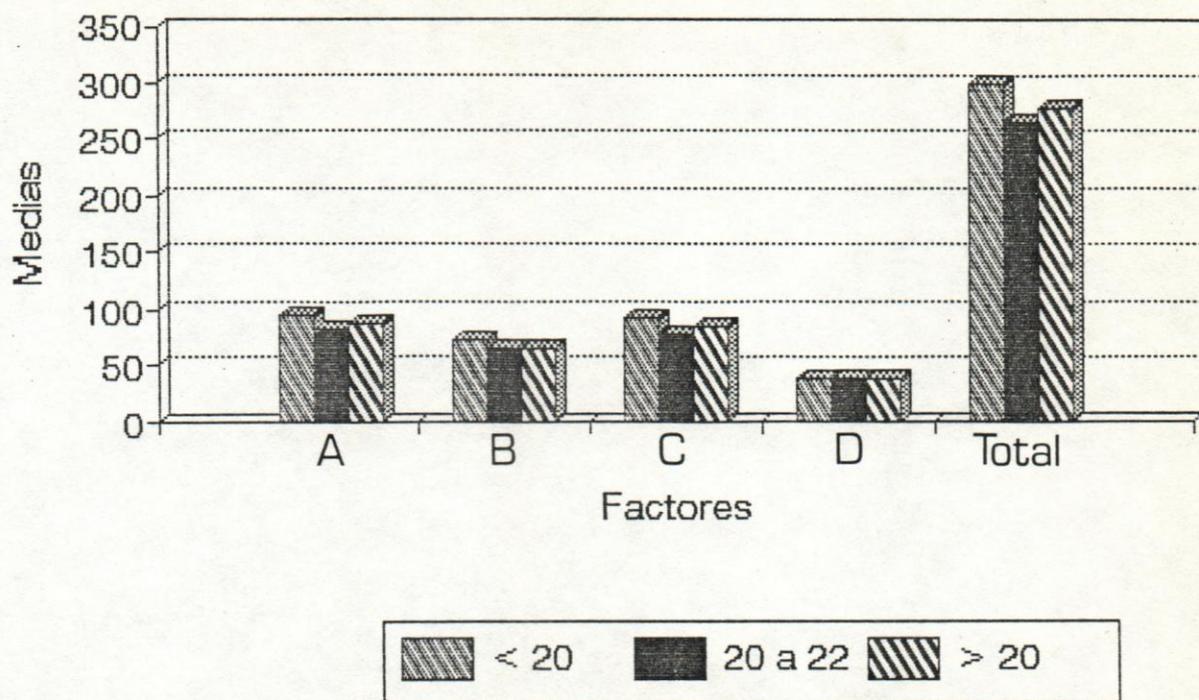


Figura Nº 9: Medias obtenidas según la variable edad en el perfil actual dentro de la categoría de estudiantes.

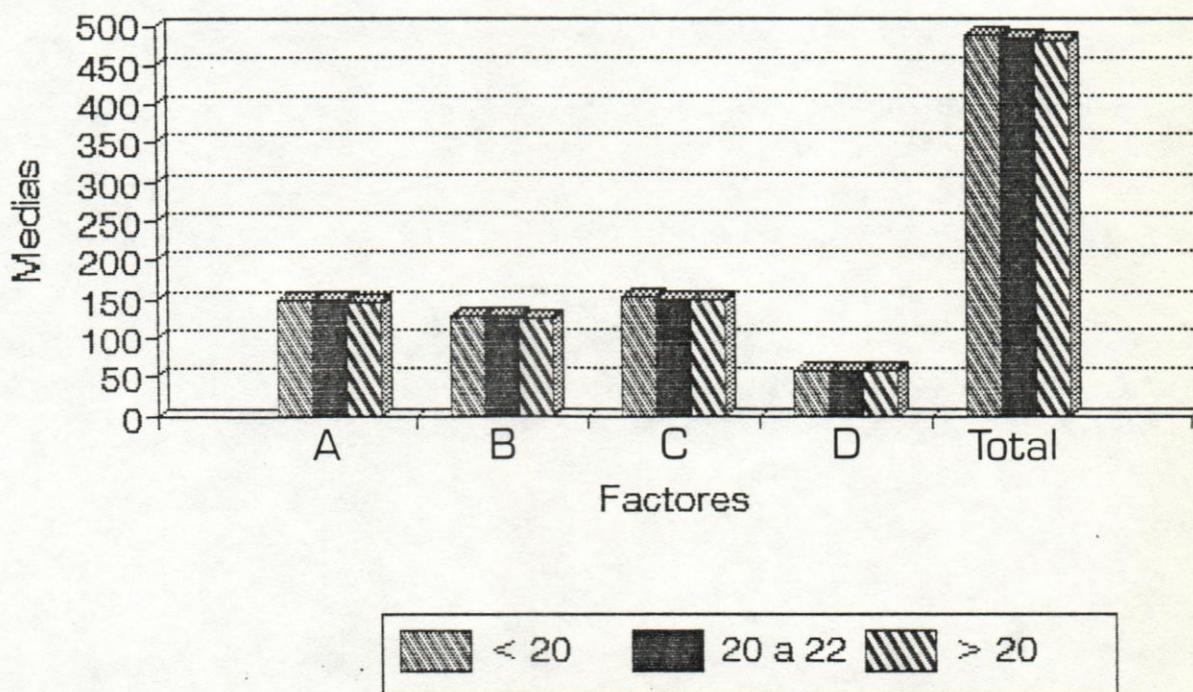


Figura Nº 10: Medias obtenidas según la variable edad en el perfil prospectivo dentro de la categoría de estudiantes.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual, siendo esta diferencia más notoria en el caso de los de 20 a 22 años.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla N° 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, en las tres categorías de la variable Edad, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando la media de los menores de 20 años, y de los mayores de 22 años, en el factor D, que se ubica en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que en los factores A y C, y en el puntaje total, los puntajes graficados forman una "V", notándose que la media de los menores de 20 años, es mayor que la de los mayores de 22 años, y esta a su vez que la de los de 20 a 22 años.

En el factor B la media de los menores de 20 años es mayor que la de los de 20 a 22 años, y que la de los mayores de 22 años, no existiendo diferencia entre la media de estos dos últimos. Y en el factor D, aunque menos notoria en el gráfico, también sigue existiendo la tendencia a formar una "V", de hecho es el único factor donde las medias se ubican en categorías diferentes, ya que la media de los de 20 a 22 años se ubica en la categoría Desfavorable, en cambio, la media de los menores de 20 años, y de los mayores de 22 años, se ubican en la categoría Favorable.

Es importante resaltar, que en la mayoría de los casos, la media de los menores de 20 años, es mayor que la media de los mayores de 22 años, y esta a su vez que la de los de 20 a 22 años. Esto exceptúa al factor B, donde la diferencia entre estas dos últimas categorías es nula, pero sin embargo, la media de los menores de 20 años, sigue siendo la mayor.

Por otro lado, considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que existen muy pocas diferencias entre las medias de las tres categorías de la variable Edad, observándose que en todos los casos, la media más alta es la de los menores de 20 años, y que en la mayoría de los casos ésta viene seguida por la de los de 20 a 22 años, y luego por la de los mayores de 22 años, dando lugar a una pequeña tendencia descendente.

Los resultados obtenidos según la variable Condición Académica, fueron los siguientes:

TABLA Nº 15  
 MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE CONDICION ACADEMICA EN EL PERFIL  
 ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES

	Condición Académica					
	Regular		Arrastrante		Repitiente	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	93.35	150.32	78.12	149.51	85.51	150.52
Factor B	73.20	128.48	62.76	129.46	66.26	129.22
Factor C	91.45	151.22	73.97	148.81	79.71	151.43
Factor D	*39.32	58.05	35.51	58.32	34.86	57.33
Puntaje Total	298.38	485.44	249.04	486.11	267.38	488.50

TABLA Nº 16  
 DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS DEL PERFIL ACTUAL Y DEL PROSPECTIVO  
 OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE CONDICION ACADEMICA DENTRO DE LA  
 CATEGORIA DE ESTUDIANTES

	Diferencias		
	Entre Actual y Prospectivo		
	Regular	Arrastrante	Repitiente
Factor A	56.97	71.39	65.01
Factor B	55.28	66.70	62.96
Factor C	59.77	74.84	71.72
Factor D	18.73	22.81	22.47
Puntaje Total	187.06	237.07	221.12

TABLA Nº 17

DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS EN LAS CATEGORIAS DE LA VARIABLE CONDICION ACADEMICA DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES

	Diferencias					
	Entre Reg. y Arr.		Entre Arr. y Rep.		Entre Reg. y Rep.	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	- 15.23	- 0.81	7.40	1.01	- 7.83	0.20
Factor B	- 10.44	0.98	3.50	- 0.24	- 6.94	0.74
Factor C	- 17.48	- 2.41	5.74	2.62	- 11.74	0.21
Factor D	- 3.81	0.27	- 0.65	- 0.99	- 4.46	- 0.72
Puntaje Total	- 49.34	0.67	18.34	2.39	- 31.00	3.06

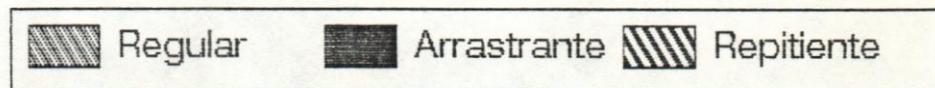
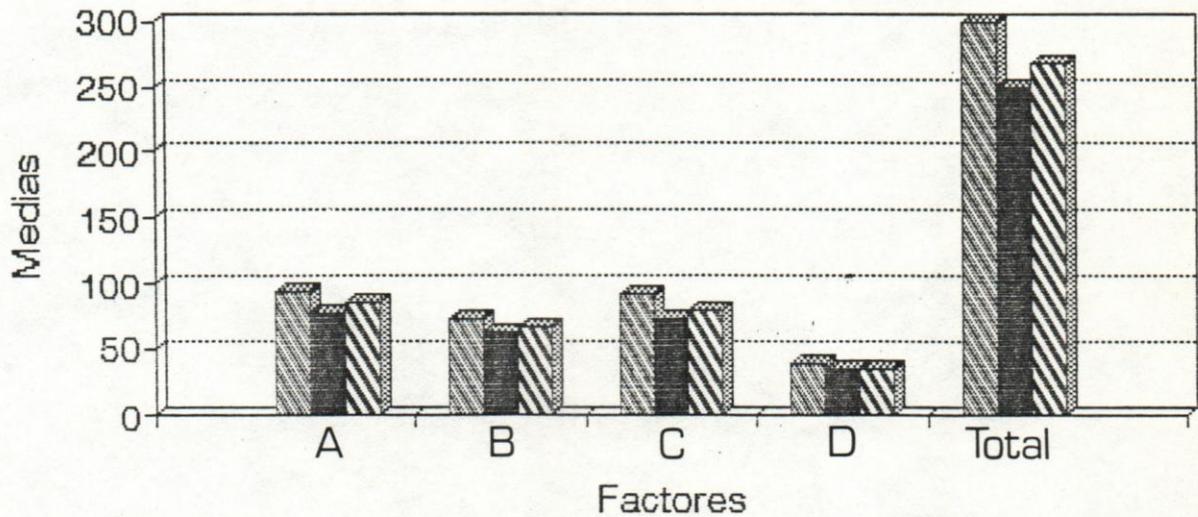


Figura Nº 11: Medias obtenidas según la variable condición académica en el perfil actual dentro de la categoría de estudiantes.

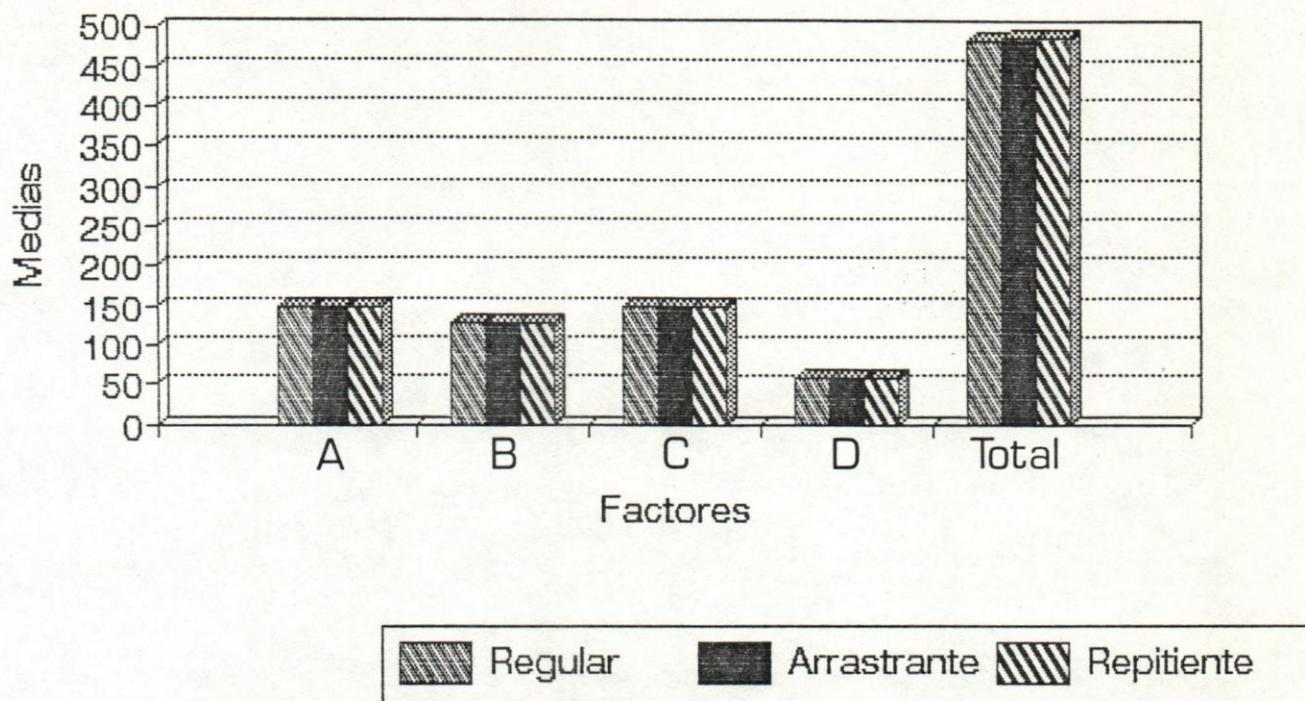


Figura Nº 12: Medias obtenidas según la variable condición académica en el perfil prospectivo dentro de la categoría de estudiantes.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual, siendo esta diferencia más notoria en el caso de los Arrastrantes.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla Nº 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, en las tres categorías de la variable Condición Académica, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando la media de los Regulares en el factor D, que se ubica en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que en los factores A, B y C, y en el puntaje total, los puntajes graficados forman una "V", notándose que la media de los Regulares es la mayor, seguida por la de los Repitientes, y por último por la de los Arrastrantes. En el factor D, la media de los Regulares es mayor que la de los Arrastrantes y Repitientes, no existiendo casi diferencia entre estos dos últimos.

Es importante resaltar, que en todos los casos, la media más alta es la de los Regulares, seguida por la de los Repitientes, y esta a su vez por la de los Arrastrantes.

Por otro lado, considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que existen muy pocas diferencias entre las medias de los Regulares, Arrastrantes y Repitientes.

Los resultados obtenidos según la variable Nivel Académico, fueron los siguientes:

**TABLA Nº 18**  
**MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE NIVEL ACADEMICO EN EL PERFIL**  
**ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES**

	Nivel Académico									
	Primero		Segundo		Tercero		Cuarto		Quinto	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Fact A	99.31	150.69	81.76	153.21	88.54	150.89	77.56	148.05	88.53	147.85
Fact B	77.83	128.44	60.97	131.47	67.67	130.67	64.50	127.79	70.82	125.88
Fact C	99.92	151.67	74.86	152.03	81.89	152.11	74.12	150.14	85.18	147.03
Fact D	40.39	58.10	33.31	58.00	38.17	57.86	36.45	58.42	38.99	57.38
P Tot	318.96	484.77	250.90	494.71	275.96	489.89	253.33	484.40	283.51	478.15

**TABLA Nº 19**  
**DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS DEL PERFIL ACTUAL Y DEL PROSPECTIVO**  
**OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE NIVEL ACADEMICO DENTRO**  
**DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES**

	Diferencias				
	Entre Actual y Prospectivo				
	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	Quinto
Factor A	51.38	71.45	62.35	70.49	59.32
Factor B	50.61	70.50	63.00	63.29	55.06
Factor C	51.75	77.17	70.22	76.02	61.85
Factor D	17.71	24.69	19.69	21.97	18.39
Puntaje Total	165.81	243.81	213.93	231.07	194.64

**TABLA Nº 20**  
**DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS EN LAS CATEGORIAS DE LA**  
**VARIABLE NIVEL ACADEMICO EN EL PERFIL ACTUAL**  
**DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES**

	Diferencias									
	1y2	1y3	1y4	1y5	2y3	2y4	2y5	3y4	3y5	4y5
Factor A	-17.55	-10.77	-21.75	-10.78	6.78	-4.60	6.76	-10.98	-0.01	10.97
Factor B	-16.86	-10.16	-13.33	-7.01	6.70	3.53	9.85	-3.17	3.15	6.32
Factor C	-25.07	-18.03	-25.80	-14.74	7.04	-0.73	10.33	-7.77	3.29	11.06
Factor D	-7.08	-2.22	-3.94	-1.40	4.86	3.14	5.65	-1.72	0.82	2.54
P. Total	-68.06	-43.00	-65.63	-35.45	25.06	2.43	32.62	-22.63	7.52	30.18

**TABLA Nº 21**  
**DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS EN LAS CATEGORIAS DE LA**  
**VARIABLE NIVEL ACADEMICO EN EL PERFIL PROSPECTIVO**  
**DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES**

	Diferencias									
	1y2	1y3	1y4	1y5	2y3	2y4	2y5	3y4	3y5	4y5
Factor A	2.52	0.20	-2.64	-2.84	-2.32	-5.16	-5.33	-2.84	-3.04	-0.20
Factor B	3.03	2.23	-0.65	-2.56	-0.80	-3.68	-5.59	-2.88	-4.79	-1.91
Factor C	0.36	0.44	-1.53	-4.64	0.09	-1.89	-5.00	-1.97	-5.08	-3.11
Factor D	-0.10	-0.24	0.32	-0.72	-0.14	0.42	-0.62	0.56	-0.48	-1.04
P. Total	9.94	5.12	-0.37	-6.62	-4.82	-10.31	-16.56	-5.49	-11.74	-6.25

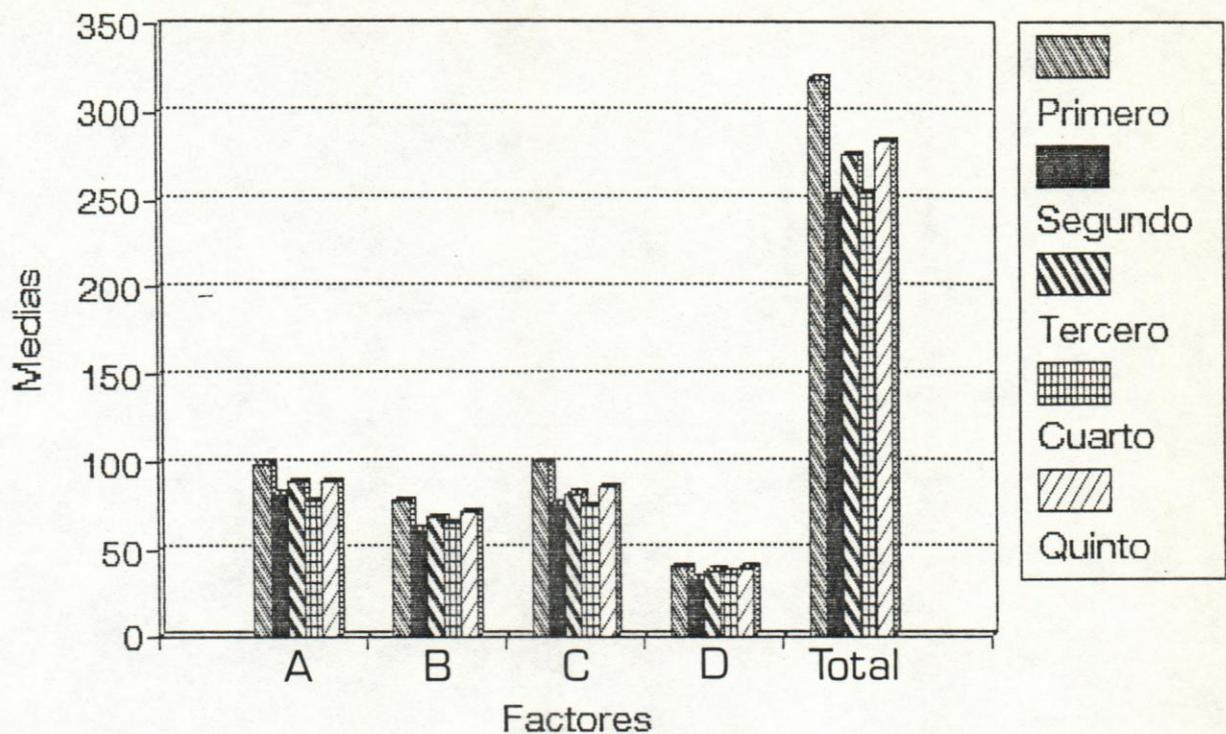


Figura Nº 13: Medias obtenidas según la variable nivel académico en el perfil actual dentro de la categoría de estudiantes.

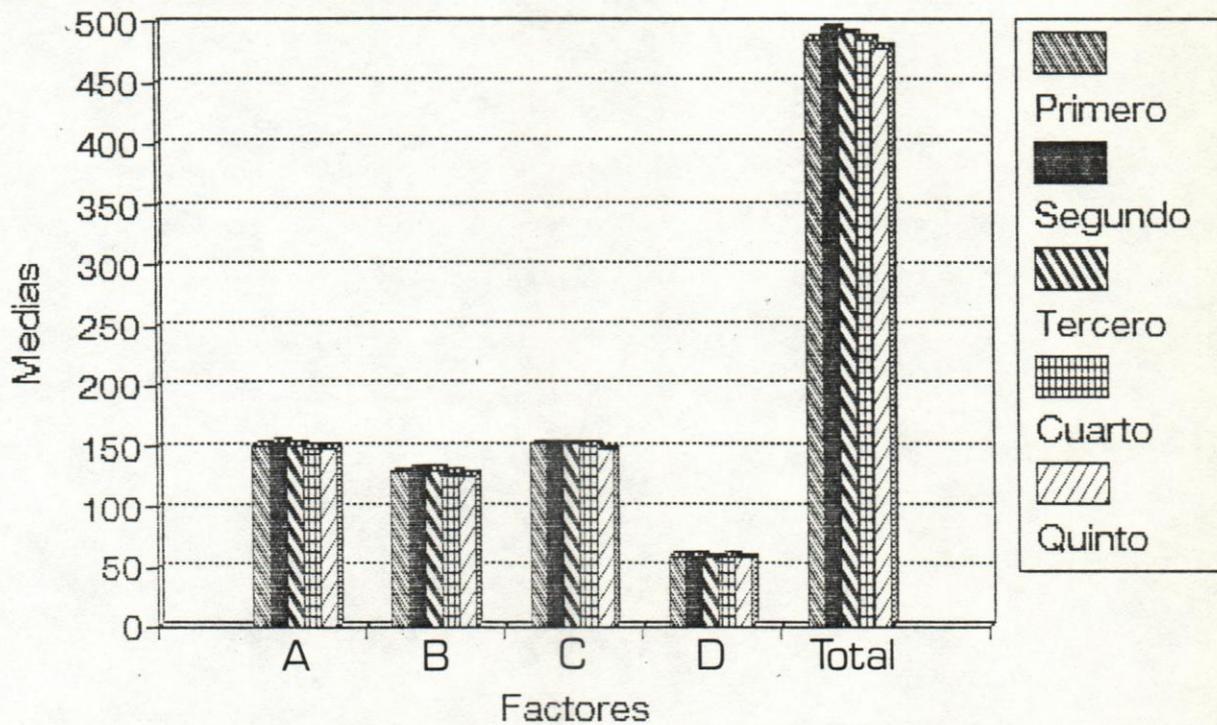


Figura Nº 14: Medias obtenidas según la variable nivel académico en el perfil prospectivo dentro de la categoría de estudiantes.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual.

Estas diferencias son más elevadas en el caso de los estudiantes de segundo año, seguidos por los de cuarto año, luego por los de tercer año, después por los de quinto año, y por último por los de primer año, quienes serían los que tienen las diferencias más bajas entre el perfil prospectivo y el actual.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla Nº 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, en las cinco categorías de la variable Nivel académico, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando las medias de los estudiantes de primero, tercero y quinto año, en el factor D, que se ubican en la categoría Favorable, y la media de los estudiantes de segundo año en el factor B, que se ubica en la categoría Muy Desfavorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que en la mayoría de los casos, particularmente en los factores B y D, y en el puntaje total, las medias presentan la siguiente tendencia: la más alta es la de primer año, en segundo lugar la de quinto año, en tercer lugar la de tercer año, en cuarto año la de cuarto año, y en quinto lugar la de segundo año.

En el factor C, las medias presentan la misma tendencia del primero al tercer lugar, pero cambia en los dos últimos lugares, ubicándose la media de segundo año en el cuarto lugar, y la de cuarto año en el quinto lugar.

Y en el factor A la tendencia cambia completamente: la más alta es la de primer año, en segundo lugar la de tercer año, en tercer lugar la de quinto año, en cuarto lugar la de segundo año, y en quinto lugar la de cuarto año.

Es importante resaltar que la media de primer año es la más alta en todos los casos.

Por otro lado, considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que existe poca diferencia entre las medias obtenidas en los diferentes niveles académicos. Sin embargo, es posible notar que los factores A y B, y en el puntaje total, se presenta la siguiente tendencia: la media más alta es la de segundo año, en segundo lugar la de tercer año, en tercer lugar la de primer año, en cuarto lugar la de cuarto año, y en quinto lugar la de quinto año.

Igualmente, en el factor C se observa la siguiente tendencia: la más alta es la de tercer año, en segundo lugar la de segundo año, en tercer lugar la de primer año, en cuarto lugar la de cuarto año, y en quinto lugar la de quinto año.

Y en el factor D, la tendencia es la siguiente: la más alta es la de cuarto año, en segundo lugar la de primer año, en tercer lugar la de segundo año, en cuarto lugar la de tercer año, y en quinto lugar la de quinto año.

Los resultados obtenidos según la variable Tiempo de Permanencia, fueron los siguientes:

**TABLA Nº 22**  
**MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE TIEMPO DE PERMANENCIA EN EL**  
**PERFIL ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES**

	Tiempo de Permanencia			
	4 años o menos		Más de 4 años	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	91.86	151.66	86.22	146.77
Factor B	71.78	130.05	68.65	125.53
Factor C	89.96	152.16	81.69	147.86
Factor D	*38.12	58.27	*38.56	57.38
Puntaje Total	292.10	489.38	276.59	477.54

**TABLA Nº 23**  
**DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE TIEMPO DE**  
**PERMANENCIA DENTRO DE LA CATEGORIA DE ESTUDIANTES**

	Diferencias			
	Entre Actual y Prosp.		Entre 4 ó < y > 4	
	4 años o menos	Más de 4 años	Actual	Prospectivo
Factor A	59.80	60.55	- 5.64	- 4.89
Factor B	58.27	56.88	- 3.13	- 4.52
Factor C	62.20	66.17	- 8.27	- 4.30
Factor D	20.15	18.82	0.44	- 0.89
Puntaje Total	197.28	200.95	- 15.50	- 11.84

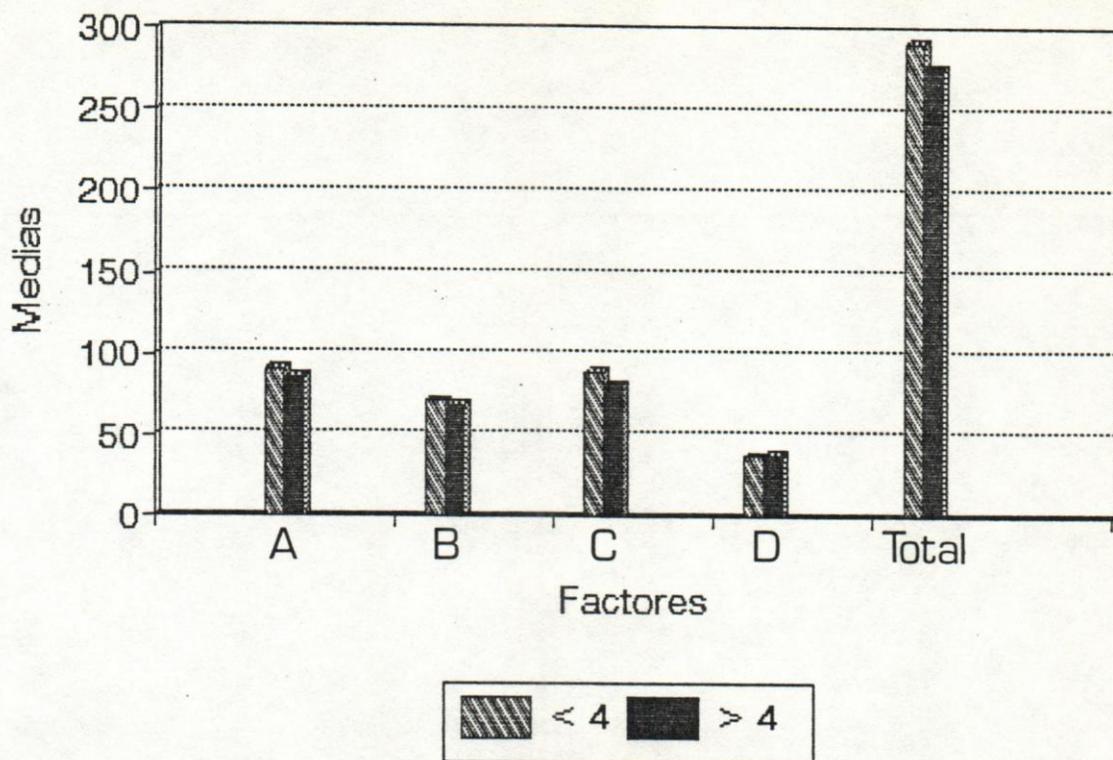


Figura Nº 15: Medias obtenidas según la variable tiempo de permanencia en el perfil actual dentro de la categoría de estudiantes.

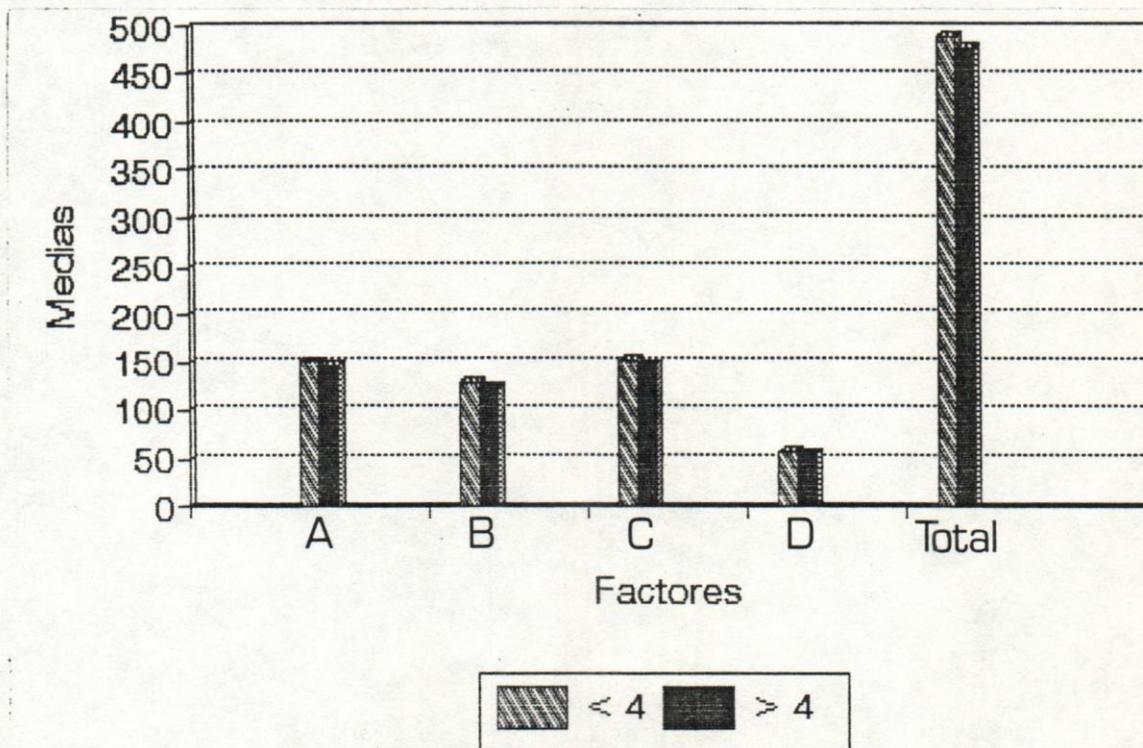


Figura Nº 16: Medias obtenidas según la variable tiempo de permanencia en el perfil prospectivo dentro de la categoría de estudiantes.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla Nº 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, en las dos categorías de la variable Tiempo de Permanencia, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando las medias de ambas categorías en el factor D, que se ubican en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que en todos los casos, la media de los estudiantes que tienen 4 años o menos en la institución, es mayor que la media de los que tienen más de 4 años en la misma, exceptuando el factor D donde sucede lo contrario.

Por otro lado, considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que en todos los casos, las media de los estudiantes que tienen 4 años o menos en la institución, son mayores que las media de los que tienen más de 4 años en la misma.

Dentro de la categoría de profesores existen también otra serie de variables a considerar.

Los resultados obtenidos según la variable Sexo, fueron los siguientes:

**TABLA Nº 24**  
**MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE SEXO EN EL PERFIL ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES**

	Sexo			
	Masculino		Femenino	
	Actual	Prospectivo	Actual	Prospectivo
Factor A	98.12	147.08	99.30	143.90
Factor B	73.88	121.08	77.58	120.85
Factor C	91.00	143.77	93.48	143.20
Factor D	34.12	57.69	*38.13	56.10
Puntaje Total	297.12	469.62	310.13	464.10

TABLA Nº 25  
 DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE SEXO  
 DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES

	Diferencias			
	Entre Actual y Prospectivo		Entre Hombres y Mujeres	
	Hombres	Mujeres	Actual	Prospectivo
Factor A	48.96	44.60	1.18	- 3.18
Factor B	47.20	43.27	3.70	- 0.23
Factor C	52.77	49.72	2.48	- 0.57
Factor D	23.57	17.97	4.01	- 1.59
Puntaje Total	172.50	153.95	12.98	- 5.57

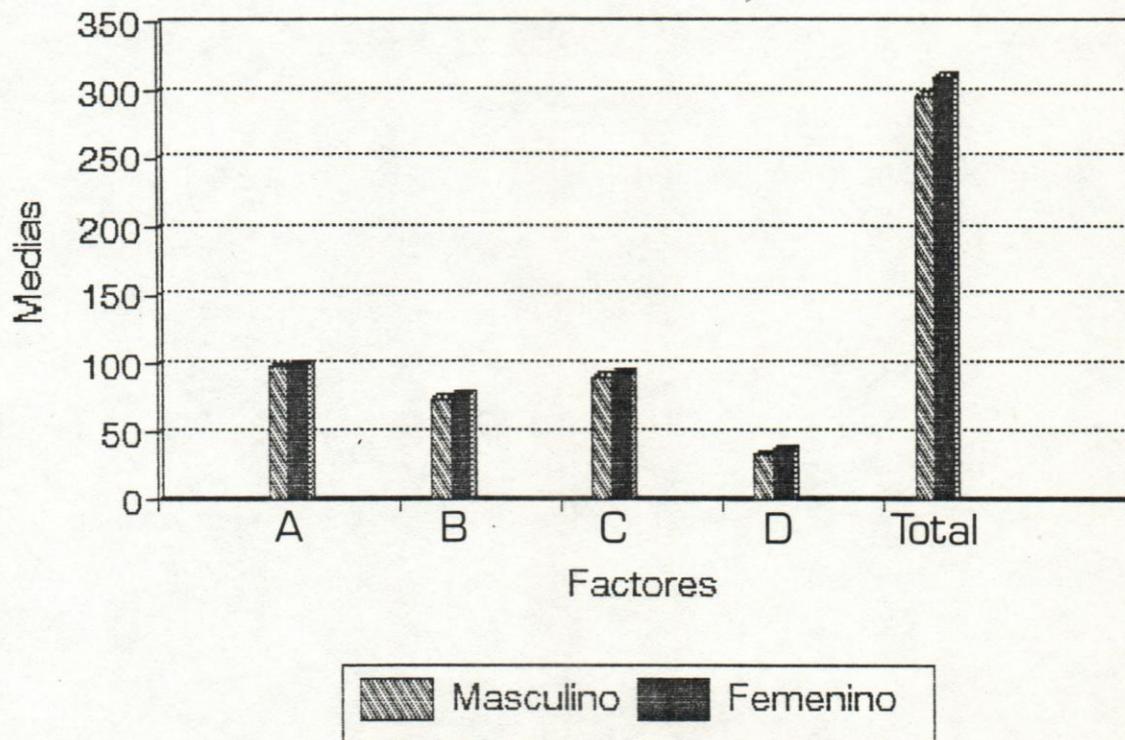


Figura Nº 17: Medias obtenidas según la variable sexo en el perfil actual dentro de la categoría de profesores.

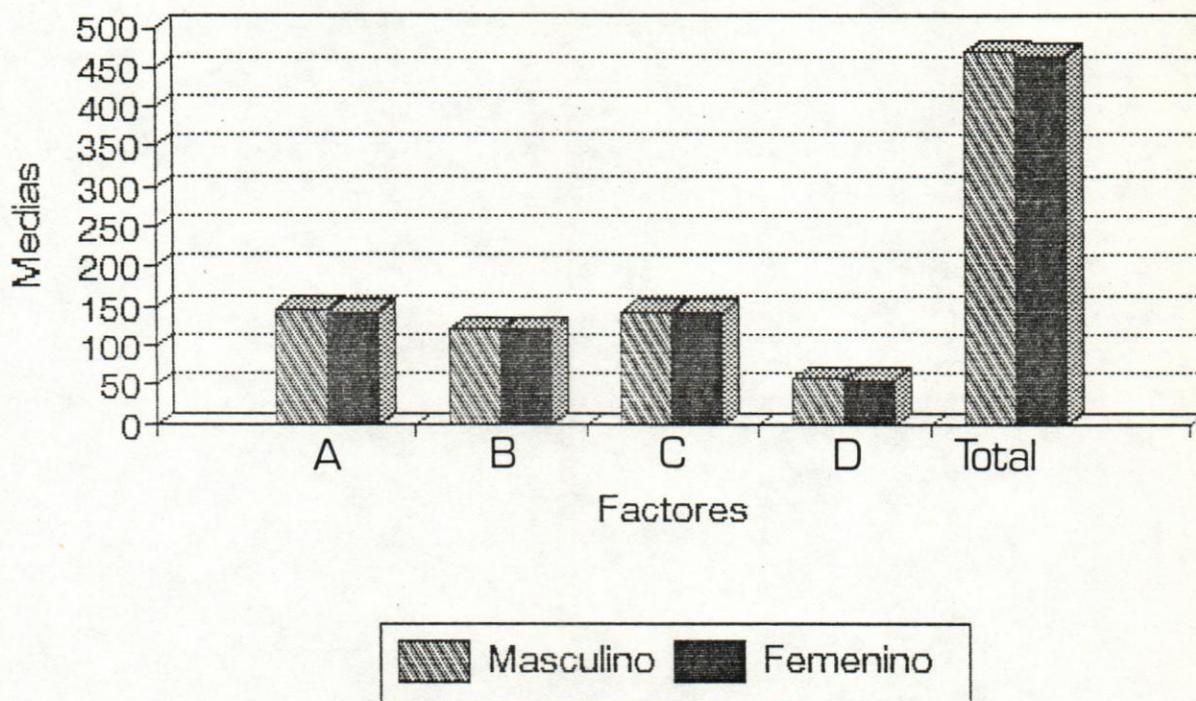


Figura Nº 18: Medias obtenidas según la variable sexo en el perfil prospectivo dentro de la categoría de profesores.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla Nº 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, tanto en el caso de los hombres como de las mujeres, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando la media de las mujeres en el factor D, que se ubica en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que existen muy pocas diferencias entre las medias de los hombres y de las mujeres, estando estas diferencias a favor de las mujeres en los cuatro factores y en el puntaje total.

Por otro lado, considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que existen pocas diferencias entre las medias de los hombres y de las mujeres, pero en este caso, las diferencias están a favor de los hombres en todos los casos.

Los resultados obtenidos según la variable Edad, fueron los siguientes:

**TABLA Nº 26**  
**MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE EDAD EN EL PERFIL ACTUAL Y EN EL**  
**PROSPECTIVO DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES**

	Edad					
	< 30 años		30 a 40 años		>40 años	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	94.32	138.50	83.61	147.38	87.64	144.96
Factor B	73.67	123.50	65.67	123.50	65.67	119.83
Factor C	93.07	145.50	78.60	147.38	84.12	141.67
Factor D	*38.86	58.50	37.33	56.75	*37.79	56.57
Puntaje Total	300.82	466.00	266.32	475.00	279.20	463.22

**TABLA Nº 27**  
**DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS DEL PERFIL ACTUAL Y DEL PROSPECTIVO**  
**OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE EDAD DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES**

	Diferencias		
	Entre Actual y Prospectivo		
	< 30 años	30 a 40 años	>40 años
Factor A	44.18	63.77	57.32
Factor B	49.83	57.83	54.16
Factor C	52.43	68.78	57.75
Factor D	19.64	19.42	18.78
Puntaje Total	165.18	208.68	184.02

TABLA Nº 28  
 DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS EN LAS CATEGORIAS DE LA  
 VARIABLE EDAD DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES

	Diferencias					
	Entre < 30 años y 30/40		Entre 30/40 y >40		Entre <30 y >40	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	- 17.50	8.88	10.43	- 2.42	- 7.07	6.46
Factor B	- 17.00	0.00	7.30	- 3.67	- 9.70	- 3.68
Factor C	- 16.06	1.88	9.43	- 5.51	- 6.63	- 3.63
Factor D	- 6.37	- 1.75	0.76	- 0.16	- 5.61	- 1.93
Puntaje Total	- 56.94	9.00	27.94	- 11.78	- 29.00	- 2.78

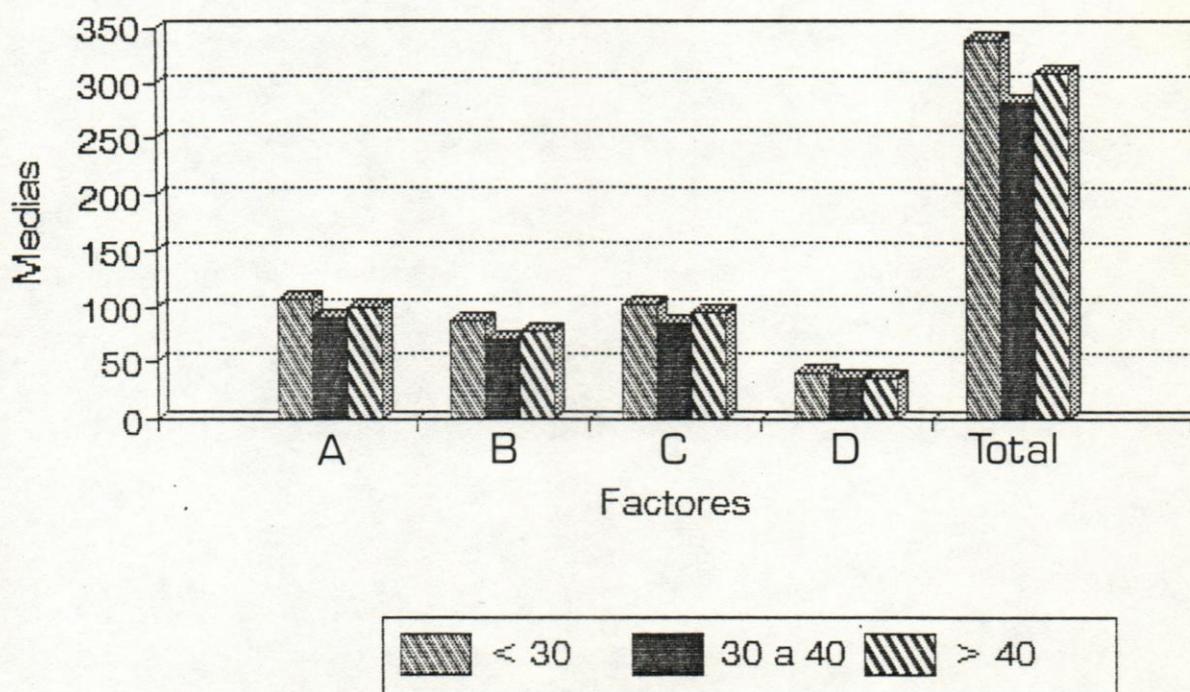


Figura Nº 19: Medias obtenidas según la variable edad en el perfil actual dentro de la categoría de profesores.

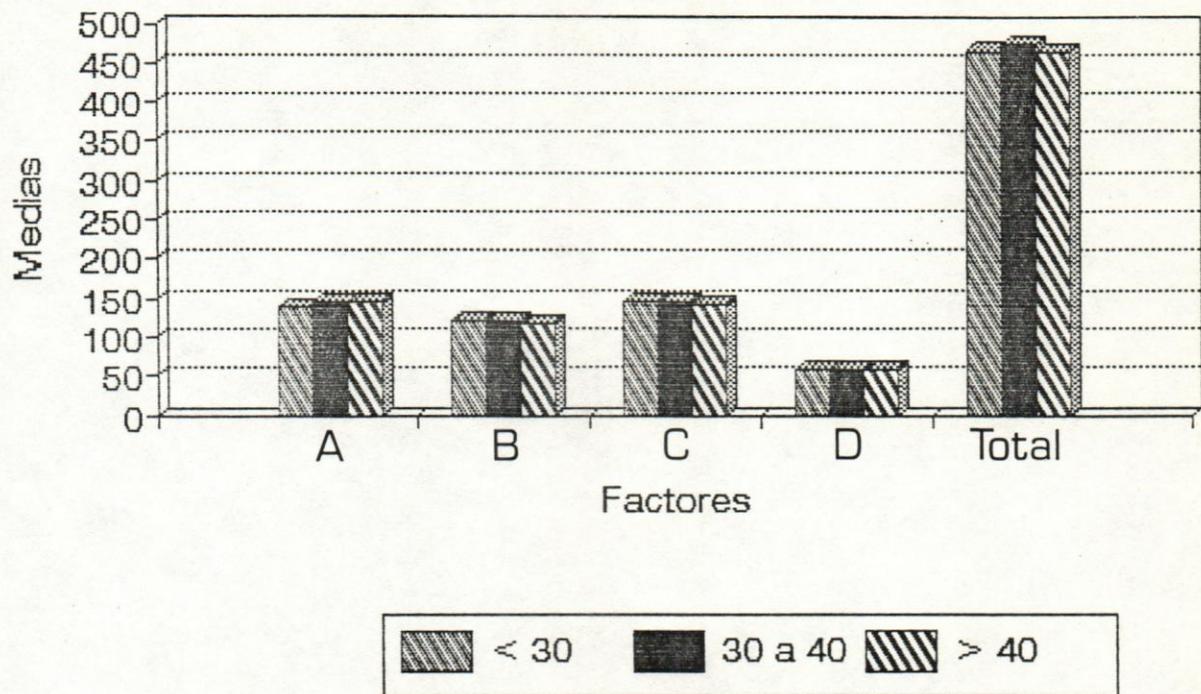


Figura Nº 20: Medias obtenidas según la variable edad en el perfil prospectivo dentro de la categoría de profesores.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual, siendo esta diferencia más notoria en el caso de los de 30 a 40 años.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla Nº 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, en las tres categorías de la variable Edad, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando las medias de los menores de 30 años y de los mayores de 40 años en el factor D, que se ubican en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que en los factores A, B y C, y en el puntaje total, los puntajes graficados forman una "V", notándose que la media de los menores de 30 años es la mayor, seguida por la de los mayores de 40 años, y esta a su vez por la de los de 30 a 40 años.

En el factor D, la media de los menores de 30 años es mayor que la de los mayores de 40 años y la de los de 30 a 40 años, no existiendo mucha diferencia entre estos dos últimos.

Es importante resaltar, que en todos los casos, la media más alta es la de los menores de 30 años, seguida por la de los mayores de 40 años, y esta a su vez por la de los de 30 a 40 años.

Por otro lado, considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que en los factores A y C, y en el puntaje total, existe la tendencia a que los puntajes graficados formen una "Y" invertida, notándose que la media más alta es la de los de 30 años a 40 años, siendo esta tendencia mucho más notoria en el puntaje total que en los otros factores.

Los resultados obtenidos según la variable Tipo de Dedicación, fueron los siguientes:

**TABLA Nº 29**  
**MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE TIPO DE DEDICACION EN EL PERFIL**  
**ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES**

	Tipo de Dedicación			
	Completo		Convencional	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	*105.06	146.44	96.50	143.92
Factor B	77.28	121.56	75.69	120.71
Factor C	95.00	146.11	92.92	142.42
Factor D	37.33	57.56	36.25	56.42
Puntaje Total	314.67	473.67	301.35	463.46

**TABLA Nº 30**  
**DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE TIPO DE**  
**DEDICACION DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES**

	Diferencias			
	Entre Actual y Prospectivo		Entre Completo y Convencional	
	Completo	Convencional	Actual	Prospectivo
Factor A	43.38	47.42	- 8.56	- 4.52
Factor B	44.28	45.02	- 1.59	- 0.85
Factor C	51.11	49.50	- 2.08	- 3.69
Factor D	20.23	20.17	- 1.08	- 1.14
Puntaje Total	159.00	162.11	- 13.32	- 10.21

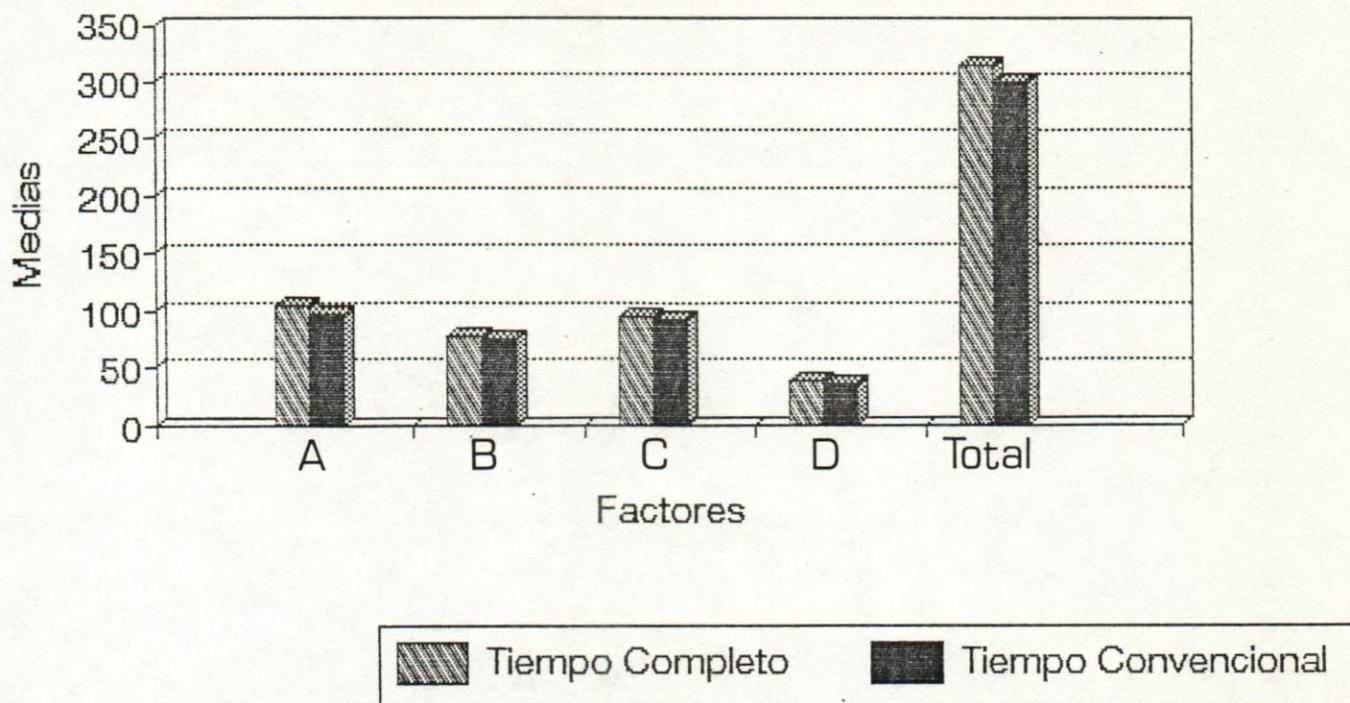


Figura Nº 21: Medias obtenidas según la variable tipo de dedicación en el perfil actual dentro de la categoría de profesores.

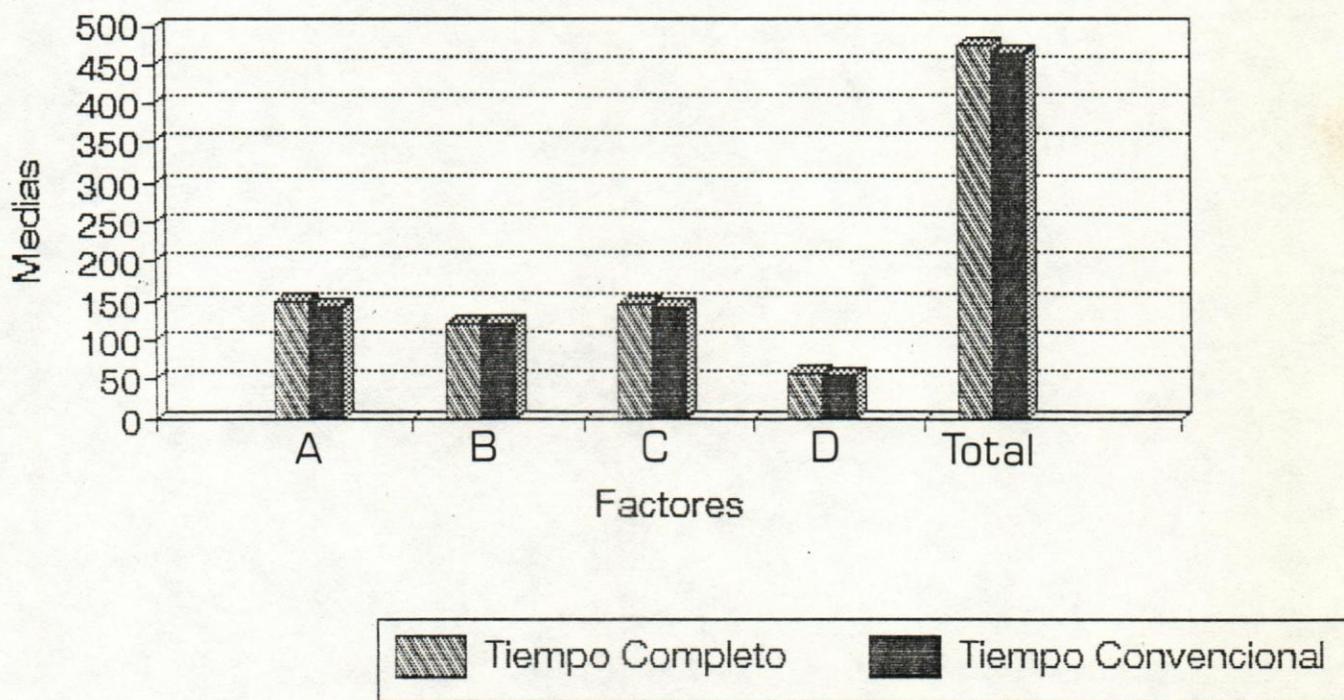


Figura Nº 22: Medias obtenidas según la variable tipo de dedicación en el perfil prospectivo dentro de la categoría de profesores.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla Nº 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, en las dos categorías de la variable Tipo de Dedicación, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando la media en el factor A de los profesores que trabajan a Tiempo Completo, que se ubica en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que en todos los casos, la media de los profesores que trabajan a Tiempo Completo es mayor que la media de los profesores que trabajan a Tiempo Convencional.

Por otro lado, considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que en todos los casos, la media de los profesores que trabajan a Tiempo Completo es mayor que la media de los profesores que trabajan a Tiempo Convencional.

Los resultados obtenidos según la variable Ciclo Académico, fueron los siguientes:

TABLA Nº 31  
 MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE CICLO ACADEMICO EN EL PERFIL  
 ACTUAL Y EN EL PROSPECTIVO DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES

	Ciclo Académico					
	Básico		Aplicado		Ambos	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	97.39	145.17	*101.77	145.82	97.25	143.25
Factor B	74.58	120.67	76.41	123.18	82.25	116.00
Factor C	93.25	143.44	94.50	143.82	91.75	142.25
Factor D	36.63	56.56	35.95	56.91	37.75	57.00
Puntaje Total	301.86	465.83	308.63	469.73	309.00	458.50

TABLA Nº 32

DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS DEL PERFIL ACTUAL Y DEL PROSPECTIVO  
OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE CICLO ACADEMICO DENTRO DE LA  
CATEGORIA DE PROFESORES

	Diferencias		
	Entre Actual y Prospectivo		
	Básico	Aplicado	Ambos
Factor A	47.78	44.05	46.00
Factor B	46.09	46.77	33.75
Factor C	50.19	49.32	50.50
Factor D	19.93	20.96	19.25
Puntaje Total	163.97	161.10	149.50

TABLA Nº 33

DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS EN LAS CATEGORIAS DE LA  
VARIABLE CICLO ACADEMICO DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES

	Diferencias					
	Entre Bás. y Apl.		Entre Apl. y Ambos		Entre Bás. y Ambos	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	4.88	0.65	- 4.52	- 2.57	- 0.14	- 1.92
Factor B	1.83	2.51	5.84	- 7.18	7.67	- 4.67
Factor C	1.25	0.38	- 3.25	- 1.57	- 1.50	- 1.19
Factor D	- 0.69	0.35	1.80	0.09	1.11	0.44
Puntaje Total	6.78	3.90	0.36	- 11.23	7.14	- 7.33

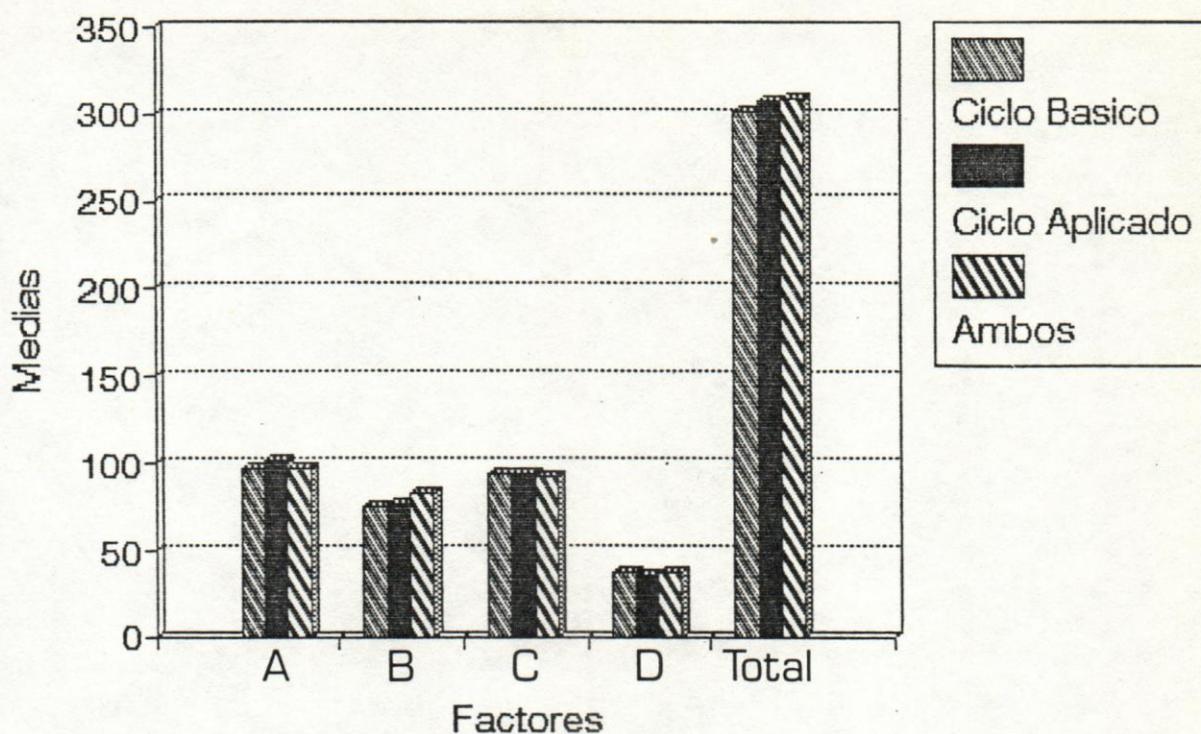


Figura Nº 23: Medias obtenidas según la variable ciclo académico en el perfil actual dentro de la categoría de profesores.

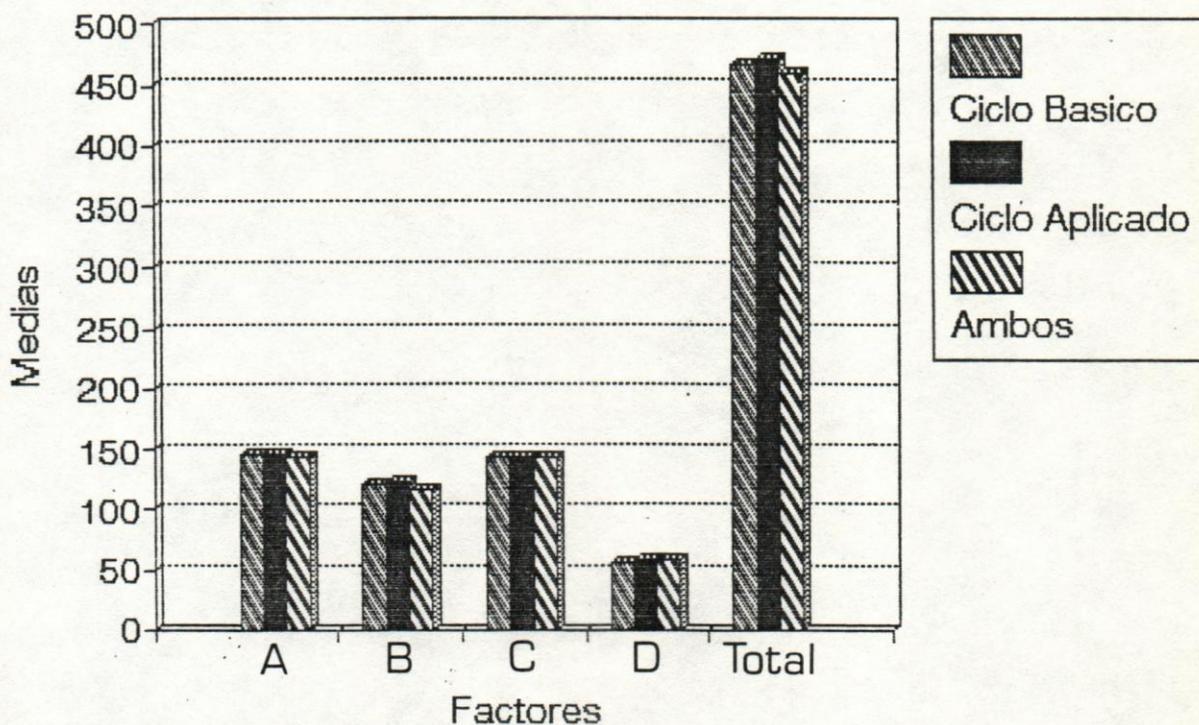


Figura Nº 24: Medias obtenidas según la variable ciclo académico en el perfil prospectivo dentro de la categoría de profesores.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla N° 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, en las tres categorías de la variable Ciclo Académico, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando la media en el factor A de los profesores que dictan sus clases sólo en el ciclo aplicado, que se ubica en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que en el factor B y en el puntaje total existe una tendencia ascendente, siendo la media de los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Básico, menor que la media de los profesores que las dictan sólo en el Ciclo Aplicado, y esta a su vez menor que la media de los que las dictan en ambos ciclos.

En los factores A y C existe la tendencia a que los puntajes graficados formen una "Y" invertida, siendo la media de los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado, la media más alta del grupo.

En cambio, en el factor D existe la tendencia a que formen una "Y", siendo la media más baja la de los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado.

Por otro lado, considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que en el factor B y en el puntaje total, existe una tendencia a que los puntajes graficados formen una "Y" invertida, siendo la media más alta la de los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado.

En los factores A, C y D se observa que existe muy poca diferencia entre las medias de los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Básico y la de los que las dictan sólo en el Ciclo Aplicado, siendo dichas medias mayores que la de los que las dictan en ambos ciclos en los factores A y C, y menores en el factor D.

Los resultados obtenidos según la variable Antigüedad, fueron los siguientes:

**TABLA Nº 34**  
**MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE ANTIGUEDAD EN EL PERFIL ACTUAL Y**  
**EN EL PROSPECTIVO DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES**

	Antigüedad			
	7 años o menos		Más de 7 años	
	Actual	Prosp.	Actual	Prosp.
Factor A	*100.73	143.38	97.60	146.30
Factor B	78.46	121.77	74.60	120.40
Factor C	100.42	144.00	88.98	143.05
Factor D	*38.96	56.84	34.98	56.65
Puntaje Total	318.58	466.00	296.15	466.40

**TABLA Nº 35**  
**DIFERENCIAS ENTRE LAS MEDIAS OBTENIDAS SEGUN LA VARIABLE ANTIGUEDAD**  
**DENTRO DE LA CATEGORIA DE PROFESORES**

	Diferencias			
	Entre Actual y Prosp.		Entre 7 ó <y>7	
	7 años o menos	Más de 7 años	Actual	Prospectivo
Factor A	42.65	48.70	- 3.13	2.92
Factor B	43.31	45.60	- 3.66	- 1.37
Factor C	43.58	54.07	- 11.44	- 0.95
Factor D	17.88	21.67	- 3.98	- 0.19
Puntaje Total	147.42	170.25	- 22.43	0.40

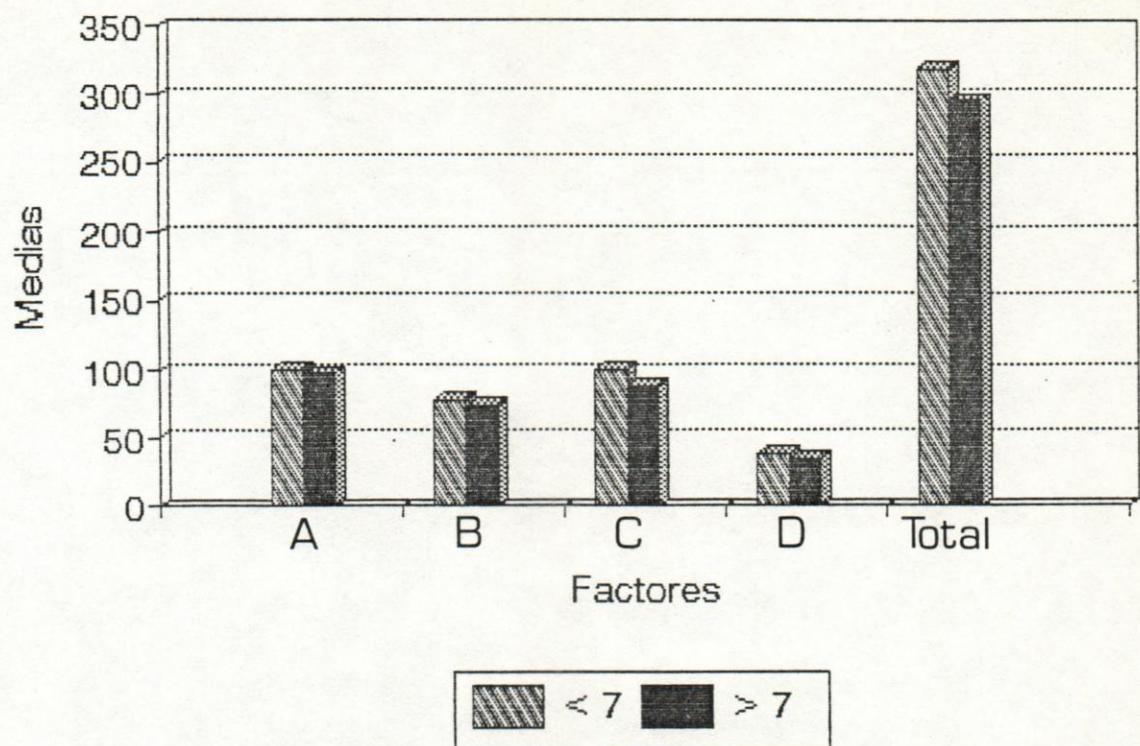


Figura Nº 25: Medias obtenidas según la variable antigüedad en el perfil actual dentro de la categoría de profesores.

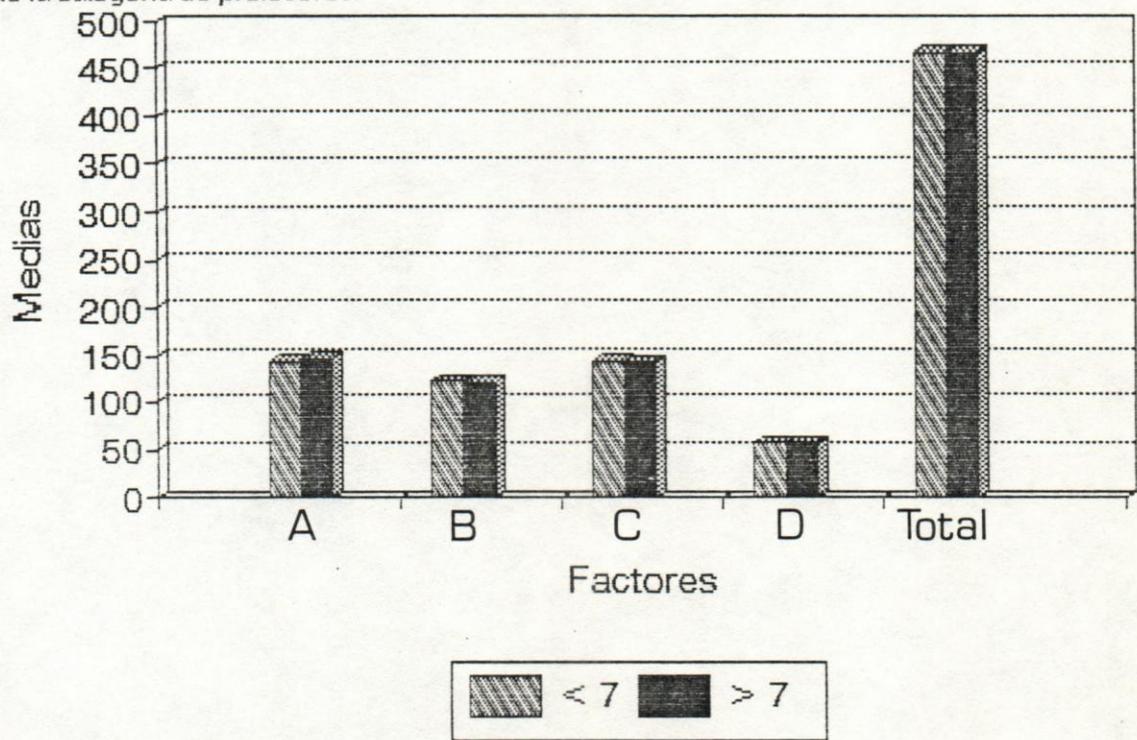


Figura Nº 26: Medias obtenidas según la variable antigüedad en el perfil prospectivo dentro de la categoría de profesores.

Se observa que en todos los casos las medias del perfil prospectivo son mucho mayores que las medias del perfil actual, siendo estas diferencias más elevadas en el caso de los profesores que tienen más de 7 años en la institución.

Siguiendo las categorías establecidas en la Tabla N° 3, se observa que todas las medias del perfil prospectivo, en las dos categorías de la variable Antigüedad, se ubican en la categoría Muy Favorable. En cambio, todas las medias del perfil actual se ubican en la categoría Desfavorable, exceptuando la media en los factores A y D, de los profesores que tienen 7 años o menos en la institución, que se ubican en la categoría Favorable.

Considerando el perfil actual por separado, se observa que en todos los casos, las medias de los profesores que tienen 7 años o menos en la institución, son mayores que las media de los que tienen más de 7 años en la misma.

Por otro lado, considerando el perfil prospectivo por separado, se observa que existe muy poca diferencia entre las medias de las dos categorías de la variable Antigüedad.

Sin embargo, es posible apreciar que en el factor A la diferencia, está a favor de los que tienen más de 7 años en la institución; en los factores B, C y D la diferencia, está a favor de los que tienen 7 años o menos en la misma; y en el puntaje total, la diferencia es casi cero, por lo tanto, ambas categorías muestran prácticamente la misma tendencia en este caso.

## DISCUSION

Se observa que existe una gran discrepancia, entre las medias del perfil actual y las del prospectivo en la población general, la cual incluye tanto a estudiantes como a profesores.

Esto indica que los miembros de la Escuela de Psicología de la UCAB, consideran que el clima organizacional educativo actualmente existente, no está acorde con sus expectativas acerca de cómo creen ellos que debiera ser, es decir, que hay una notable discrepancia entre lo deseado o esperado, y lo real.

Además, se observa que las variables estudiadas no generaron diferencias en la percepción del perfil prospectivo, ya que todas las medias en este caso se ubicaron en la categoría Muy Favorable, en todas las variables estudiadas. Esto indica que las expectativas, de los miembros de la comunidad educativa estudiada, acerca de cómo creen que debiera ser el clima organizacional actual, son muy elevadas.

Es importante resaltar, que en el factor D que se refiere a los Determinantes Materiales, es en donde las expectativas acerca de cómo creen que debieran ser los aspectos materiales del clima organizacional, se acercan más a la percepción actual de los mismos, es decir, es en donde hay menor discrepancia entre lo esperado y lo real.

Por otro lado, se observa que las variables estudiadas generaron muy pocas diferencias en la percepción del perfil actual, ya que la mayoría de las medias en este caso, se ubicaron en la categoría Desfavorable.

Esto exceptúa, en primer lugar, a las medias obtenidas en el factor D (Determinantes Materiales) las cuales se ubicaron en la categoría Favorable, en la mayoría de los casos. Esas excepciones se refieren específicamente, a la media obtenida por la población general, y por las mujeres en general, casos en los que se incluye tanto a los estudiantes como a los profesores.

De igual manera, se refiere a la media de los estudiantes, cuando son considerados por separado y en comparación con los profesores, por aquellos menores de 20 años, por los mayores de 22 años, por los Regulares, por los que cursan primero, tercero y quinto año, y a la media obtenida por los estudiantes independientemente del tiempo que tengan en la institución. Y también se refiere a la media obtenida por los profesores menores de 30 años, y por los que tienen 7 años o menos en la institución.

En segundo lugar, exceptúa a la media en el factor A obtenida por los profesores que tienen más de 7 años en la institución, por los que trabajan a Tiempo Completo, y por los que

dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado, casos en lo que también se ubica en la categoría Favorable. Y en tercer lugar, exceptúa a la media en el factor B obtenida por los estudiantes de segundo año, que se ubica en la categoría Muy Desfavorable.

Todo esto indica, que en la mayoría de los casos, la percepción actual de la Relación Educativa, del Programa y del Proceso Educativo, y del Clima General, de la Escuela de Psicología de la UCAB, es considerada como desfavorable, y que los Determinantes Materiales, en líneas generales, son considerados favorables.

De igual manera, indica que la Relación Educativa es percibida como favorable, por los profesores que tienen 7 años o menos en la institución, por los profesores que trabajan a Tiempo Completo, y por los que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado. Y que el Programa Educativo es percibido como Muy Desfavorable por los estudiantes de segundo año.

En la variable Rol, se observa que los estudiantes muestran la tendencia a percibir el clima organizacional actual de manera menos favorable que los profesores. Esto exceptúa a los Determinantes Materiales, donde ocurre lo contrario, es decir, que los estudiantes los perciben de manera más favorable que los profesores. De hecho, la media de los estudiantes en el factor D (Determinantes Materiales) es la única en esta variable, que se ubica en la categoría Favorable.

El hecho de que los estudiantes tiendan a percibir el clima organizacional actual de manera menos favorable que los profesores, pudiera ser producto de que los estudiantes tienen un menor status social (Salazar, 1976), menores expectativas de éxito (Squires et al, 1981), menor nivel jerárquico (Payne y Mansfield, 1973; Lyons y Ryders, 1989), menor grado de participación en la toma de decisiones (Howard, 1974; Lyons y Ryders, 1989) y a que ejecutan diferentes actividades dentro de la organización (Sarason, 1971; Smith, 1977) que los profesores.

En el caso de la percepción del clima organizacional prospectivo se observa que los estudiantes tienden a tener expectativas más elevadas que los profesores, sobre cómo consideran que debiera ser el clima, y no sólo eso, sino que la discrepancia entre esas expectativas y la percepción del clima organizacional actual, es mayor en el caso de los estudiantes que en el de los profesores.

Esto parece indicar que mientras menos favorable sea la percepción del clima organizacional actual, mayores serán las expectativas con respecto a cómo creen que éste debiera ser.

En la variable Sexo, se observa que las mujeres tienden a percibir el clima organizacional actual de manera más favorable que los hombres. Esto se da en todos los casos, es decir, cuando se considera esta variable en los estudiantes o en los profesores por separado, o cuando se considera en la población general, que incluye tanto a estudiantes

como a profesores. Estas diferencias entre ambos sexos, pudiera ser producto de sus diferentes roles sociales, historias de aprendizaje y tradiciones (Rodrigues, 1977).

Es importante resaltar, que la diferencia entre las medias obtenidas por hombres y mujeres, es mucho más elevada en el caso de los profesores que en el caso de los estudiantes, o que en el de la población general, lo cual trae como consecuencia que la tendencia descrita en el párrafo anterior, se observe mucho más claramente en el caso de los profesores.

En esta variable también se observa la tendencia a que mientras menos favorable sea la percepción del clima organizacional actual, mayores serán las expectativas acerca de cómo creen que debiera ser el clima. Esto se corrobora por el hecho de que las mujeres, que son quienes perciben el clima organizacional actual de manera más favorable, en este caso, son las que tienen las expectativas más bajas. En cambio, los hombres que son los que tienen la percepción menos favorable del clima organizacional actual, son los que tienen las expectativas más elevadas, al ser comparados con las mujeres.

En la variable Edad, tanto en el caso de los estudiantes como de los profesores, se observa que los sujetos de menor edad, tienden a percibir el clima organizacional actual de manera más favorable, que los sujetos de mayor edad, y estos a su vez que los de edad intermedia.

Esto está acorde con lo planteado por Salazar et al (1976), Rodrigues (1977) y Du Brin (1974) quienes refieren la existencia de patrones de conducta, actitudes, aspiraciones, sentimientos y experiencias anteriores diferentes, en una edad y otra.

En el caso específico de los sujetos de edad intermedia, se observa que ellos son los que muestran la mayor discrepancia entre sus expectativas y lo actual, la cual se caracteriza por la presencia de expectativas muy elevadas, acerca de cómo creen que debiera ser el clima organizacional actual, acompañadas por la percepción menos favorable del mismo dentro de esta variable. Al parecer el hecho de tener una percepción poco favorable del clima organizacional actual, los lleva a tener expectativas muy elevadas, acerca de cómo creen que éste debiera ser.

En la percepción del clima organizacional prospectivo, también dentro de la variable Edad, se observa que los estudiantes muestran la tendencia a tener expectativas menores a medida que aumenta la edad, lo que quizás sea producto de que al aumentar la edad de los individuos, las expectativas se vayan haciendo cada vez más realistas, y más acordes con la percepción actual del clima, debido al aumento paulatino de su madurez psicológica, consecuencia esperada del curso de su desarrollo evolutivo.

Y en el caso de los profesores, se observa que en lo que se refiere a la Relación Educativa, al Proceso Educativo y al Clima General, los sujetos de edad intermedia tienden a

tener expectativas más elevadas, acerca de cómo creen que debiera ser el clima, que los sujetos de mayor edad, y estos a su vez que los de menor edad, siendo ésta una tendencia completamente opuesta a la mostrada en la percepción del clima organizacional actual.

Esto también indica que mientras menos favorable sea la percepción del clima organizacional actual, mayores serán las expectativas acerca de cómo creen que debiera ser el clima, ya que los sujetos que tienen los menores puntajes en el perfil actual son los que tienen los puntajes más elevados en el perfil prospectivo.

En cambio, en el Programa Educativo se observa que los sujetos de menor edad y los de edad intermedia muestran iguales expectativas entre sí, pero más elevadas que los de mayor edad, lo cual parece indicar que estos últimos muestran la misma tendencia descrita en el párrafo anterior.

Y en lo referido a los Determinantes Materiales, se observa que los sujetos de menor edad muestran expectativas más elevadas que los de edad intermedia y que los de mayor edad, quienes muestran iguales expectativas entre sí, siendo ésta una tendencia similar a la mostrada en el perfil actual, lo cual indica que en este factor existe mayor similitud entre las expectativas y la percepción actual de los aspectos materiales del clima organizacional.

En la variable Condición Académica, dentro de las categorías de los estudiantes, se observa que los Regulares tienden a percibir el clima organizacional actual, de manera más favorable que los Repitientes, y estos a su vez que los Arrastrantes. Esto pudiera ser producto del grado de reforzamiento diferencial que reciben (Moos, 1973; Insel y Moos, 1974; Litwin y Stringer, 1968), de la carga horaria que tienen, y del grado de apoyo que reciben por parte de los profesores (Litwin y Stringer, 1968).

En este sentido, los Arrastrantes parecen ser quienes son menos reforzados, por el sistema de premios y castigos del medio, ya que son los que tienen la mayor carga horaria de los tres grupos, debiendo enfrentarse muchas veces al cabalgamiento de horarios, lo cual genera en ellos mayor stress, recibiendo generalmente poca colaboración por parte de los profesores en este sentido, quienes en su mayoría piensan que eso es sólo problema de los estudiantes, y que son éstos quienes deben solucionarlo.

Siguiendo en la misma línea, los Repitientes, aún cuando tienen la menor carga horaria de los tres grupos, son los que tienen la presión adicional de que si no aprueban todas las materias en el año que están cursando, serán expulsados de la UCAB por cuatro años. De ahí que su percepción del clima organizacional actual sea "intermedia".

En cambio, los Regulares parecen ser los más reforzados de los tres grupos, ya que cursan todas las materias por primera vez, no teniendo la presión adicional descrita en los Repitientes, y al no cursar ninguna materia del año anterior, no tienen una carga horaria extra ni

sufren del cabalgamiento de horario, y además, son los que tienen mayor status social de los tres grupos (Parra y Planelles, 1982).

Es importante resaltar, que los Arrastrantes son los que muestran la mayor discrepancia entre lo esperado y lo real, caracterizada por la presencia de expectativas muy elevadas, con respecto a cómo creen que debiera ser el clima organizacional actual, acompañadas por la percepción menos favorable del mismo dentro de esta variable. Esto parece indicar que su percepción poco favorable del clima organizacional actual los lleva a tener expectativas elevadas, acerca de cómo creen que éste debiera ser.

En la variable Nivel Académico, dentro de la categoría de estudiantes, se observa que los estudiantes de primer año son los que tienen la percepción más favorable del clima organizacional actual, de los cinco niveles académicos.

Igualmente, en lo referido al Programa Educativo, a los Determinantes Materiales y al Clima General, muestran la tendencia a ser seguidos por los estudiantes de quinto año, luego por los de tercer año, después por los de cuarto año, y finalmente por los de segundo año, quienes serían los que tienen la percepción menos favorable de estos aspectos del clima organizacional.

En lo referido al Proceso Educativo tienden a ser seguidos por los estudiantes de quinto año, luego por los de tercer año, después por los de segundo año, y finalmente por los de cuarto año, quienes serían los que tienen la percepción menos favorable de este aspecto.

Y en lo referido a la Relación Educativa, tienden a ser seguidos por los estudiantes de tercer año, luego por los de quinto año, después por los de segundo año, y finalmente por los de cuarto año, quienes serían los que tienen la percepción menos favorable de este aspecto.

Esto parece producto de las diferentes cargas horarias que tienen los estudiantes en los distintos niveles académicos. De hecho los estudiantes de primero y quinto año, que son los que tienen menor carga horaria del grupo, son los que tienen la percepción más favorable del clima organizacional actual.

En cambio, los estudiantes de segundo y cuarto año, que son los que tienen mayor carga horaria, son los que tienen la percepción menos favorable del clima organizacional actual en todos los casos. De hecho, la media de los estudiantes de segundo año en el Programa Educativo, es la única dentro de todas las variables estudiadas que se ubica en la categoría Muy Desfavorable.

En la percepción del clima organizacional prospectivo, también dentro de la variable Nivel Académico, se observa que en el caso de la Relación Educativa, del Programa Educativo y del Clima General, la tendencia es como sigue: en primer lugar están los estudiantes de segundo año, seguidos por los de tercer año, luego por los de primer año, después por los de cuarto año, y por último por los de quinto año.

En el caso del Proceso Educativo, la tendencia es la siguiente: en primer lugar están los estudiantes de tercer año, seguidos por los de segundo año, luego por los de primer año, después por los de cuarto año, y por último por los de quinto año.

Y en el caso de los Determinantes Materiales se observa la siguiente tendencia: en primer lugar están los estudiantes de cuarto año, seguidos por los de primer año, luego por los de segundo año, después por los de tercer año, y por último por los de quinto año.

De todo esto se desprende que los estudiantes de quinto año son los que tienen las expectativas más bajas, con respecto a cómo creen que debiera ser el clima organizacional actual. Esto junto con el hecho de que ellos son los que tienen la percepción más favorable del clima organizacional actual, después de los estudiantes de primer año, permite inferir que también en este caso, mientras menos favorable sea la percepción del clima organizacional actual, mayores serán las expectativas con respecto a cómo creen que debiera ser el clima.

En las variables Tiempo de Permanencia y Antigüedad, se observa que los estudiantes y profesores, que tienen mayor tiempo en la institución, tienden a percibir el clima organizacional actual de manera menos favorable, que los que tienen menos tiempo en la misma.

Esto excluye la percepción de los Determinantes Materiales, en el caso de los estudiantes, donde sucede lo contrario, es decir, que a mayor tiempo en la institución más favorable es la percepción de los mismos.

En el caso de los profesores, el hallazgo de que a medida que aumenta el tiempo en la institución, la percepción se hace menos favorable, corrobora lo obtenido por Kalis (1980, c.p. Alvarez, 1988) quien refiere que mientras mayor es la experiencia en educación de los docentes, más negativas son sus percepciones del clima organizacional de la institución. Y además, está acorde con los hallazgos de Johnston (1974), Gonzalez (1980) y Alvarez (1988) quienes refieren que los individuos perciben el clima organizacional de manera diferente según el tiempo que tengan en la institución.

En el caso de los estudiantes, ese hallazgo parece explicarse por el hecho de que el tener más de 4 años en la institución, generalmente es producto de una larga historia de repitencias y arrastres de materias, lo cual como se dijo anteriormente, genera una percepción poco favorable del clima organizacional actual.

En la percepción del clima organizacional prospectivo, dentro de la variable Tiempo de Permanencia, en el caso de los estudiantes, se observa que las expectativas acerca de cómo creen que debiera ser el clima, están acordes con la percepción del clima organizacional actual, ya que los estudiantes que tienen 4 años o menos en la institución, que son los que tienen la percepción más favorable del mismo, son los que tienen las expectativas más elevadas. En cambio, los estudiantes que tienen más de 4 años en la institución, que son

los que tienen la percepción menos favorable del clima organizacional actual, son los que tienen las expectativas más bajas.

Y en la variable Antigüedad, dentro de la categoría de profesores, se observa que ocurre lo mismo en el caso del Programa y del Proceso Educativo, y en el de los Determinantes Materiales, ocurriendo lo contrario en el caso de la Relación Educativa, siendo este último, el único caso donde se observa la misma tendencia descrita con anterioridad, es decir, que mientras menos favorable sea la percepción del clima organizacional actual, mayores serán las expectativas acerca de cómo creen que debiera ser el clima.

En la variable Tipo de Dedicación, dentro de la categoría de profesores, se observa que los profesores que trabajan a Tiempo Completo tienden a percibir el clima organizacional actual de manera más favorable, que los profesores que trabajan a Tiempo Convencional.

Esto parece producto del hecho de que los profesores que trabajan a Tiempo Completo, realizan la mayor parte de sus actividades, y dedican la mayor parte de su tiempo a la UCAB, incluso la mayoría de ellos, a excepción de dos, son egresados de dicha institución, y trabajan a Tiempo Completo en la misma desde que tenían poco tiempo de egresados, hasta la actualidad. Y los dos profesores de este grupo, que no son egresados de la UCAB, son Sacerdotes Jesuitas, y viven en dicha institución.

En cambio, los profesores que trabajan a Tiempo Convencional, realizan la mayor parte de sus actividades y dedican la mayor parte de su tiempo, a otras instituciones distintas de la UCAB, y además nunca han trabajado a Tiempo Completo en ella.

Todo lo anterior parece indicar que mientras mayor sea el grado de identificación, de involucración y de conocimiento de la institución, más favorable será la percepción del clima organizacional actual, ya que como se sabe, mientras más identificado esté un individuo con un objeto o persona, tenderá a percibir con más facilidad sus aspectos favorables y a rechazar los desfavorables, tendiendo también a asociar con él un significado emocional positivo, y a darle cierto valor, lo cual afectará su selectividad perceptual (Rodrigues, 1977).

De igual manera, también se sabe que mientras mayor sea el grado de familiaridad con un fenómeno, que implica mayor involucración y conocimiento del mismo, dicho fenómeno será más fácilmente percibido (Rodrigues, 1977; Tajfel, 1969, c.p. Salazar et al, 1976).

Esto explicaría por qué los profesores que trabajan a Tiempo Completo tienen una percepción más favorable del clima organizacional actual, que los que trabajan a Tiempo Convencional, ya que serían ellos los que estarían más identificados y familiarizados con la Escuela de Psicología, y con toda la UCAB en general.

En cambio, los profesores que trabajan a Tiempo Convencional serían los que estarían menos identificados y menos familiarizados con ella, siendo en consecuencia, los que tienen la percepción menos favorable del clima organizacional actual, pudiendo agregarse,

que estos profesores estarían más identificados, involucrados y conocen mejor, a las instituciones a las que dedican la mayor parte de su tiempo, y en donde realizan la mayor parte de sus actividades.

Y en la variable Ciclo Académico, dentro de la categoría de profesores, se observa que en la percepción actual del Programa Educativo y del Clima General, los profesores que dictan sus clases en ambos ciclos, tienden a tener una percepción más favorable que los que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado, y estos a su vez que los que las dictan sólo en el Ciclo Básico.

En la percepción actual de la Relación Educativa y del Proceso Educativo, se observa que los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado, tienden a tener una percepción más favorable, que los que las dictan sólo en el Ciclo Básico, o en ambos ciclos.

Y en la percepción de los Determinantes Materiales, se observa que existe bastante acuerdo entre los profesores, independientemente del ciclo donde dicten sus clases.

Todo lo anterior indica que, en líneas generales, los que tienen la percepción menos favorable del clima organizacional actual, son los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Básico, y que los que tienen la percepción más favorable, son los que las dictan sólo en el Ciclo Aplicado, o en ambos ciclos.

Esto pudiera explicarse por la posible existencia de marcos de referencia metateóricos, experiencias previas, preparación, logros, intereses, valores, actitudes y aspiraciones diferentes (Alvarez, 1988) entre un ciclo académico y otro, como consecuencia del tipo de materias que dictan, del número y calidad de los alumnos a los que dictan sus clases, y del tipo de actividad profesional que ejercen fuera de la docencia.

En este sentido, las materias que se dictan en el Ciclo Aplicado pertenecen en su mayoría al departamento de aplicadas, las cuales pudieran facilitar el establecimiento de una relación más cercana y personal entre profesor y alumno, ya que al basarse en aspectos prácticos del ejercicio de su profesión, permiten que el profesor comparta aspectos de su vida personal y laboral con el alumno, para la adecuada transmisión del conocimiento.

Esto se une al hecho de que en este ciclo, los cursos están constituidos por un número pequeño de alumnos, la mayoría menores de veinte, lo cual facilita el establecimiento de esa relación cercana. Y además, dichos alumnos son más maduros, están más seleccionados, más integrados a la institución, generalmente más interesados y motivados, y más seguros de su elección vocacional que los alumnos del Ciclo Básico.

De igual manera, la mayoría de los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado, se dedican mayormente al ejercicio de su profesión, ya sea la psicología u otra, mayormente en contexto asistencial o de servicio, o en el área del desarrollo personal, en relación directa con los clientes o pacientes, incluyendo la consulta privada, todo lo cual

podiera implicar una mayor involucración e interés personal por el otro, y tal vez un mayor dominio y entrenamiento en las destrezas necesarias para establecer una relación cercana con los demás.

Como indicio de lo planteado en los párrafos anteriores, está el hecho de que la media del factor referido a la Relación Educativa, de los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado, fue la única en esta variable que se ubicó en la categoría Favorable, a diferencia del resto que se ubicaron en la categoría Desfavorable.

Por el contrario, las materias que se dictan en el Ciclo Básico pertenecen en su mayoría a los departamentos de básicas, sustantivas, y metodológicas e instrumentales, las cuales pudieran dificultar el establecimiento de una relación cercana y personal entre profesor y alumno, ya que al no basarse en aspectos prácticos del ejercicio de su profesión, por transmitirse fundamentalmente conocimientos de tipo teórico y conceptual, no permite que el profesor comparta aspectos de su vida personal o laboral con el alumno, para la adecuada transmisión de esos conocimientos.

Esto se une al hecho de que en este ciclo, los cursos están constituidos por un número elevado de alumnos, lo cual dificulta el establecimiento de una relación cercana entre profesor y alumno. Y además, dichos alumnos son menos maduros, están menos seleccionados, menos integrados a la institución, y menos seguros de su elección vocacional, que los alumnos del Ciclo Aplicado.

De igual manera, cerca de la mitad de los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Básico, ejercen su profesión mayormente en labores de tipo administrativo, lo cual pudiera implicar una menor involucración e interés personal por el otro, y tal vez un menor dominio y entrenamiento en las destrezas necesarias para establecer una relación cercana con los demás.

Por otro lado, en la percepción prospectiva del Programa Educativo y del Clima General, también dentro de la variable Ciclo Académico, se observa que los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado, tienden a tener expectativas más elevadas, acerca de cómo creen que debiera ser el clima organizacional actual, que los que las dictan en ambos ciclos, y estos a su vez que los que las dictan sólo en el Ciclo Básico.

Y en la percepción prospectiva de la Relación Educativa, del Proceso Educativo, y de los Determinantes Materiales, se observa que los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Básico o sólo en el Ciclo Aplicado, tienen expectativas muy similares entre sí, ambas más elevadas que los que dictan sus clases en ambos ciclos.

Al comparar los resultados obtenidos en la percepción del clima organizacional prospectivo, con los obtenidos en el perfil actual, en la variable Ciclo Académico, se observa

que en líneas generales las expectativas acerca de cómo creen que debiera ser el clima, están acordes con la percepción del clima organizacional actual.

Eso se observa en el hecho de que los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Básico, que son los que tienen la percepción menos favorable del clima organizacional actual, también son los que tienen las expectativas más bajas. En cambio, los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado, que son los que tienen la percepción más favorable del mismo, son los que tienen las expectativas más elevadas, al ser comparadas con los primeros.

Lo anterior no se cumple en el Programa Educativo ni en el Clima General, en el caso de los profesores que dictan sus clases en ambos ciclos, donde ocurre lo contrario, ya que una percepción favorable del clima organizacional actual se acompaña de expectativas bajas, acerca de cómo creen que debiera ser el clima, lo cual corrobora lo dicho con anterioridad, es decir, que mientras menos favorable sea la percepción del clima organizacional actual, mayores serán las expectativas, y viceversa.

## CONCLUSIONES

Se observa que los miembros de la Escuela de Psicología de la UCAB, perciben el clima organizacional educativo, actualmente existente, como desfavorable, a excepción de los aspectos materiales del mismo, que en líneas generales, son percibidos como favorables.

Esto se acompaña de expectativas muy elevadas acerca de cómo piensan que debiera ser el clima organizacional educativo actual, lo cual parece indicar que una percepción poco favorable del clima organizacional actual, lleva a los individuos a tener expectativas elevadas acerca de cómo creen que éste debiera ser.

De manera más específica, se observa:

1. Que los Determinantes Materiales son percibidos de manera favorable por los siguientes miembros de la Escuela de Psicología de la UCAB:

- La población general, utilizada en el presente trabajo de investigación, que incluye tanto a estudiantes como a profesores

- Los estudiantes en comparación con los profesores
- Las mujeres en general incluyendo tanto a estudiantes como a profesores
- Los estudiantes menores de 20 o mayores de 22 años
- Los profesores menores de 30 años
- Los estudiantes que cursan primero, tercero o quinto año.
- Los estudiantes independientemente del tiempo que tengan en la institución
- Los profesores que tienen 7 años o menos de antigüedad en la institución

2. Que la Relación Educativa es percibida como favorable por los siguientes miembros de la Escuela de Psicología de la UCAB:

- Los profesores que tienen 7 años o menos de antigüedad en la institución
- Los profesores que trabajan a Tiempo Completo
- Los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado

3. Que el Programa Educativo es percibido como Muy Desfavorable por los siguientes miembros de la Escuela de Psicología de la UCAB:

- Los estudiantes que cursan segundo año

4. Y que en el resto de las categorías de las diferentes variables estudiadas, los cuatro factores y el puntaje total, son percibidos por toda la población como Desfavorables.

Por otro lado, también se observa lo siguiente:

1. Que los individuos que tienen la percepción menos favorable del clima organizacional actual, dentro de la Escuela de Psicología de la UCAB, son:

- Los estudiantes en comparación con los profesores
- Los hombres en general incluyendo tanto a estudiantes como a profesores
- Los estudiantes que tienen de 20 a 22 años de edad
- Los profesores que tienen de 30 a 40 años de edad
- Los estudiantes que son arrastrantes
- Los estudiantes que cursan segundo o cuarto año, y que por lo tanto, tienen la mayor

carga horaria

- Los estudiantes y los profesores que tienen mayor tiempo en la institución
- Los profesores que trabajan a Tiempo Convencional
- Los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Básico.

2. Y que los individuos que tienen la percepción más favorable del clima organizacional actual, dentro de la Escuela de Psicología de la UCAB, son:

- Los profesores en comparación con los estudiantes
- Las mujeres en general incluyendo tanto a estudiantes como a profesores
- Los estudiantes que tienen menos de 20 años o más de 22 años de edad
- Los profesores que tienen menos de 30 años o más de 40 años de edad
- Los estudiantes que son regulares, seguidos por los que son repitientes
- Los estudiantes que cursan primero o quinto año, y que por lo tanto, son los que

tienen la menor carga horaria

- Los estudiantes y los profesores que tienen menor tiempo en la institución
- Los profesores que trabajan a Tiempo Completo
- Los profesores que dictan sus clases sólo en el Ciclo Aplicado o en ambos ciclos

académicos.

Es importante resaltar, que todos los hallazgos, tanto cuantitativos como cualitativos, deben ser considerados sólo de manera separada, ya que por razones metodológicas, no es posible elaborar, con los resultados obtenidos, un perfil o patrón característico de las personas que perciben el clima organizacional educativo de manera más favorable, o menos favorable, eso deberá ser realizado en futuras investigaciones.

Por otro lado, es de hacer notar, la posible existencia de una relación entre las variables Tiempo de Permanencia y Condición Académica en los estudiantes.

## LIMITACIONES

- Los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación no son generalizables a todas las comunidades educativas universitarias.

- El hecho de no haber podido completar toda la población, limitó el adecuado control de las variables en el presente estudio.

- El hecho de que algunos de los cuestionarios fueran autoadministrados por los sujetos en su hogar, pudo haber ocasionado que las respuestas dadas a los mismos, se vieran influenciadas por otras variables ajenas a las investigadas en el presente estudio.

- El hecho de que el cuestionario fuera considerado por la mayoría de los sujetos, como largo, pudo haber ocasionado la influencia de la fatiga en las respuestas dadas al mismo.

- El hecho de que el instrumento utilizado no fuera elaborado específicamente para un subgrupo de una organización educativa, como sería la Escuela de Psicología de la UCAB en este caso, ni para los estudiantes y profesores por separado, pudo haber influido en la poca especificidad y precisión de los resultados obtenidos.

## RECOMENDACIONES

- Realizar nuevas investigaciones en el área con el fin de determinar si los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación son generalizables a todas las comunidades educativas universitarias.

- Continuar la investigación en esta área, con el fin de analizar más profundamente las razones por las cuales las variables estudiadas mostraron las tendencias descritas en la Discusión, en los miembros de la Escuela de Psicología de la UCAB.

- Continuar la investigación en esta área con el objetivo de estudiar las posibles relaciones entre dichas variables, con el fin de lograr una comprensión más exacta del fenómeno, y de elaborar el perfil que caracteriza a los que tienen una percepción favorable, o desfavorable del clima organizacional educativo, dentro de la Escuela de Psicología de la UCAB.

- Investigar la posible influencia de las tendencias descritas en la Discusión, en el comportamiento de los miembros de la Escuela de Psicología de la UCAB, y la posible repercusión que ese comportamiento pudiera tener en el funcionamiento de dicha escuela.

- Realizar una nueva revisión y adaptación del instrumento, con el objetivo de acortar su longitud, con la finalidad de que su posterior aplicación resulte más rápida y menos tediosa para los sujetos.

- Realizar una nueva validación del instrumento, con el fin de determinar la utilidad de medir el Perfil Prospectivo, ya que los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, y los obtenidos por Alvarez (1988) y por Zancudo (1989), sugieren que esa parte del instrumento no discrimina adecuadamente entre los sujetos.

- Elaborar dos nuevas versiones del instrumento, que se adapten particularmente a la Escuela de Psicología de la UCAB, y que sean específicos para estudiantes y profesores por separado.

## BIBLIOGRAFIA

ALVAREZ, G. Factores que influyen en la percepción del clima organizacional de estudiantes universitarios. Tesis de Maestría de Psicología. USB. 1988.

APPLEBERRY, J. y HAY, W. The Pupil Control Ideology of Professional Personnel in Open and Closed Elementary School. Educational Administration Quarterly. 5, Marzo, 74-85. 1969.

ARNAU, J. Psicología Experimental. Un enfoque metodológico. Editorial Trillas. México. 1984.

ASCH, S. Forming Impressions of Personality. Journal of Abnormal and Social Psychology. 41. 1946. 258-290.

BENNE, K. The Humanization of Schooling. Journal of Education. 157 (2), 44-60. 1975.

BIDDLE, B. y THOMAS, E. Role Theory. Concepts and Research. John Wiley and Sons, Inc. New York. 1966.

BLUM, M. y NAYLOR, J. Psicología Industrial. Sus fundamentos teóricos y sociales. Editorial Trillas. México. 1987.

BURKE, W. Organization Development. Principles and Practice. Little Brown. U.S.A. 1982.

BURNS, T. y STALKER, G. The Management of Innovation. Quadrangle. 1961.

CAMPBELL, J.; DUNETTE, M.; LAWLER, E. III y WEICK, K. Jr. Managerial Behavior, Performance and Effectiveness. Mc Graw Hill. 1970.

CHRUDEN, H. y SHERMAN, A. Jr. Administración de Personal. CECOSA. México. 1987.

- CORNELL, F. Socially Perceptive Administration. Phi Delta Kappa. 36, 6, 219-223. 1955.
- CRAIG, J. y METZE, L. Métodos de la Investigación Psicológica. Editorial Interamericana. México. 1982.
- DIETERLY, D. y SCHNEIDER, B. The Effect of Organizational Environments on Perceived Power and Climate: A Laboratory Study. Organizational Behavior and Human Performance. 11. 315-316.
- DRESSLER, G. Organización y Administración: Enfoque Situacional. México. Prentice Hall. 1985.
- DuBRIN, A. Fundamentals of Organizational Behavior. Pergamon Press. New York. 1974.
- FERMIN, B. El Clima Organizacional en Cuatro Instituciones de Educación Superior Universitaria Venezolana: Una Percepción de sus Estudiantes. Investigación y Postgrado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. 3, 3, 59. 1988.
- FIEDLER, F. y CHEMERS, M. Leadership and Effective Management. Scott, Foresman and Company. 1974.
- FOREHAND, G. y GILMER, B. Environmental Variation in Studies of Organizational Behavior. Psychology Bulletin. 1964. 361-382.
- FOX, R et al. School Climate Improvement: A challenge to the school administrator. Edition Phi Delta Kappa. 1973.
- GIBSON, J., IVANCEVICH, J., y DONNELLY, J. Organizaciones: Conducta, Estructura, Proceso. Nueva Editorial Interamericana. 1983.
- GIL, C. y LARA, E. Estudio diferencial del rol que la comunidad educativa de la Universidad Católica Andrés Bello asigna al Centro de Orientación Psicológica. Trabajo Especial de Grado. UCAB. 1983.

GONZALEZ, M. El Clima Organizacional en las Escuelas Primarias de Venezuela. Tesis Doctoral. Universidad de Missouri. 1980.

HALPIN, A. Theory and Research in Administration. McMillan Inc. 1966.

HALPIN, A. y CROFTS, D. The Organizational Climate of Schools. The University of Chicago Press. 1963.

HEIDER, F. The Psychology of Interpersonal Relations. John Wiley and Sons. New York. 1958.

HOWARD, E. School Climate Improvement: An essay on the Need to Humanize our Schools. Secondary Education Today. Journal of the Michigan Association of Secondary Schools Principals. Vol 14. 1974. 36-43.

INSEL, P. y MOOS, R. Psychological Environments: Expanding the Scope of Human Ecology. American Psychologist. 29. 1974. 179-188.

JABES, J. Individual Processes in Organizational Behavior. Organizational Behavior Series. 1978.

JOHANESSON, R. Some Problems in the Measurement of Organizational Climate. Organizational Behavior and Human Performance. 1973. 118-144.

JOHNSTON, H. Some Personality Correlates of the Relationships between Individuals and Organization. Journal of Applied Psychology. 59. 623-632. 1974.

KERLINGER, F. Investigación del Comportamiento. Técnicas y Metodología. Editorial Interamericana. México. 1964.

KIM, Y. La Relación Docente-Clima Organizacional. Trabajo de Ascenso. IUPC. 1985.

LAWLER, E.; HALL, D. y OLDHAM, G. Organizational Climate, Relationship to Organizational Structure, Process and Performance. Organizational Behavior and Human Performance. II. 139-155.

LICKERT, R. The Human Organization: Its Management and Value. Mc Graw Hill. 1967.

LIRTZMAN, S.; HOUSE, R. y RIZZO, J. An Alternative to Organization Climate: The Measurement of organization Practices. Proceedings of the National Academy of Management. 1973.

LITWIN, G. Climate and Motivation: an Experimental Study. Organizational Psychology. A book of readings. KOLB, D.; RUBIN, I.; Y McINTYRE, J. Prentice Hall. 1971.

LITWIN, G. y STRINGER, R. Jr. Motivation and Organizational Climate. Division of Research. Graduate School of Business Administration. Harvard University. Boston. 1968.

LYSONS, A. y RYDER, P. An application of Jones and James's perceived climate questionnaire in Australian higher educational institutions. Higher Education. 18: 697-705. 1989.

MARGULIES, N. Organizational Culture and Psychological Growth. The Journal of Applied Behavioral Science. Vol. 5. Nº4. 1969.

MARROW, A.; BOWERS, D. y SEASHONE, S. Management by Participation. Harper and Row. 1967.

MARSHALL, J. Organizational Culture: Elements in its Portraiture and Some Implications for Organization Functioning. Group and Organization Studies. Vol. 7. Nº3. 1982. 367-384.

MOOS, R. Conceptualization of Human Environments. American Psychologist. 28. 1973. 652-666.

OFFENBERG, R. y CERNIUS, V. Assessment of Idiographic Organizational Climate. The Journal of Applied Behavioral Science. Vol. 14. Nº1. 1978.

OWENS, R. Organizational Behavior in Education. Prentice Hall. 1982.

PACE, C. The Measurement of College Environments. Organizational Climate: Explorations of a Concept. TAGIURI, R. y LITWIN, G. Division of Research. Graduate School of Business Administration. Harvard University. Boston. 1968.

PARRA, M. y PLANELLES, A. Estudio exploratorio de las características diferenciales entre los alumnos repitientes, arrastrantes y regulares de la escuela de psicología de la UCAB. N° II Trabajo Especial de Grado. UCAB. 1982.

PAYNE, R. y MANSFIELD, R. Relationships of Perceptions of Organizational Climate to Organizational Structure, Context and Hierarchical Position. Administrative Science Quarterly. Vol 18, 4. 1973. 515-526.

PAYNE, R. y PUGH, D. Organizational Structure and Climate. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. DUNETTE, M. Rand McNally and Company. 1976.

Proyecto de Departamentalización para la Escuela de Psicología. Universidad Católica Andrés Bello. Escuela de Psicología. Caracas.

PRITCHARD, R. y KARASICK, B. The Effect of Organizational Climate on Managerial Job Satisfaction. Organizational Behavior and Human Performance. 9. 126-146.

Reglamento sobre la organización y funcionamiento de los departamentos de la Escuela de Psicología de la Universidad Católica Andrés Bello. Universidad Católica Andrés Bello. Escuela de Psicología. Caracas.

RODRIGUES, A. Psicología Social. Editorial Trillas. México. 1977.

RUTTER, M.; MAUGHAM, B.; OLINTON, J. y SMITH, A. Fifteen Thousand Hours: Secondary Schools and the Effects of Children. Harward University Press. 1979.

SALAZAR, J. et al. Psicología Social. Escuela de Psicología. UCV. AVEPSO. 1976

SARASON, S. The Culture of the School and the Problem of Change. Allyn and Bacon. 1971.

SHNEIDER, B. y BARTLETT, C. Individual Differences and Organizational Climate: The Research plan and Questionnaire Development. Personnel Psychology. 323-334. 1968.

SHNEIDER, B. y HALL, D. Toward Specifying the Concept of Work Climate. Journal of Applied Psychology. 56. 447-455. 1975.

SIMS, H. Jr. y LaFOLLETTE, W. An Assessment of Litwin and Stringer Organizational Climate Questionnaire. Personnel Psychology. 19-38. 1975.

SMITH, B. A Comparative Study of School Climate as perceived by Selected Students, Teachers and Administrators in Junior High School. Doctoral Dissertation. University of Tulsa. 1977.

STEERS, R. Organizational Effectiveness: A Behavioral View. Goodyear Publishing Company. 1977.

SUÁREZ, E. y TARAZÓN, J. Estudio exploratorio de las características diferenciales entre los alumnos repitentes, arrastrantes y regulares de la escuela de psicología de la UCAB. Trabajo Especial de Grado. UCAB. 1981.

TAGIURI, R. y LITWIN, G. Organizational Climate: Explorations of a Concept. Division of Research. Graduate School of Business Administration. Harvard University. Boston. 1968.

VARGAS, A. Factores del Clima Organizacional para la Realización de Investigaciones Educativas de los Docentes en los Colegios Universitarios. Tesis de Maestría. UNESR. 1986.

WATERS, L.; ROACH, D. y BATLIS, N. Organizational Climate Dimensions and Job-Related Attitudes. Personnel Psychology. 27. 465-476.

WOODMAN, R. y KING, D. Organizational Climate: Science or Folklore? Academy of Management Review. 1978. 816-826.

ZALKIND, S. y COSTELLO, T. Perception: Implications for Administration. Organizational Psychology a book of readings. KOLB, D.; RUBIN, I.; McINTYRE, J. Prentice Hall. 1971.

ZANCUDO, M. Variables que inciden en la percepción del clima organizacional en los docentes del Núcleo Universitario del Litoral de la Universidad Simón Bolívar. Tesis de Grado. Instituto Pedagógico de Caracas. 1989.

## **ANEXOS**

**ANEXO Nº 1: CFK Ltd. Cuestionario Descriptivo del Perfil del Clima Organizacional Educativo (versión estudiantes)**

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO  
ESCUELA DE PSICOLOGIA

El presente cuestionario forma parte del trabajo especial de grado a ser presentado en la Escuela de Psicología de esta universidad como requisito para obtener la licenciatura en psicología.

Tu colaboración es indispensable para la realización de esta investigación, es por ello que solicito tu más sincera y seria ayuda al responderla.

La encuesta es anónima. No hay respuestas ni buenas ni malas. Si tienes alguna duda pregunta y te ayudaré a resolverla. **No dejes de responder a ninguna pregunta.**

**Recuerda contestar en la forma más sincera posible.**

GRACIAS POR TU COLABORACION

Por favor marca con una equis (X) donde corresponda:

SEXO:

- 1. Masculino
- 2. Femenino

EDAD:

- 1. Menos de 18 años
- 2. De 18 a 20 años
- 3. Más de 20 años a 22 años
- 4. Más de 22 años

CONDICION ACADEMICA:

- 1. Regular
- 2. Arrastrante
- 3. Repitiente

NIVEL ACADEMICO:

Año      1      2      3      4      5

En relación al TIEMPO DE PERMANENCIA:

Cuánto tiempo ha transcurrido desde que ingresaste a la escuela de psicología de la UCAB?

- 1. Menos de 2 años
- 2. De 2 a 4 años
- 3. Más de 4 años a 6 años
- 4. Más de 6 años

1=NUNCA

2=OCASIONALMENTE

3=FRECUENTEMENTE

4=SIEMPRE

LO QUE ES	PARTE A: DETERMINANTES DE LA RELACION EDUCATIVA	DEBERIA SER
<u>EN ESTA ESCUELA:</u>		
1 2 3 4	Los alumnos son respetados, inclusive los de bajo rendimiento	1 2 3 4
1 2 3 4	Los profesores tratan a los alumnos como personas	1 2 3 4
1 2 3 4	El personal administrativo es considerado colaborador y valioso	1 2 3 4
1 2 3 4	Los integrantes de un área o sector de la institución respetan a los de áreas diferentes a la suya	1 2 3 4
1 2 3 4	Todos los integrantes de la comunidad se sienten respetados, valorados y tomados en cuenta	1 2 3 4
<hr/>		
1 2 3 4	Los alumnos sienten a los profesores "de su lado", y reciben su apoyo	1 2 3 4
1 2 3 4	Podemos compartir nuestras preocupaciones abiertamente aunque no siempre estemos de acuerdo	1 2 3 4
1 2 3 4	Los estudiantes pueden confiar en que los profesores escucharán su versión de la historia y serán justos	1 2 3 4
1 2 3 4	Los integrantes de la comunidad saben que los directivos serán defensores de sus intereses y necesidades	1 2 3 4
1 2 3 4	Los profesores confían en el buen juicio de los estudiantes	1 2 3 4
<hr/>		
1 2 3 4	Se despierta en los alumnos el entusiasmo por aprender	1 2 3 4
1 2 3 4	Los profesores se sienten estimulados por los estudiantes y por la institución	1 2 3 4
1 2 3 4	Los estudiantes sólo faltan a las actividades programadas cuando existen razones importantes o justificadas	1 2 3 4
1 2 3 4	Los integrantes saldrían en su defensa si esta institución fuese cuestionada	1 2 3 4
1 2 3 4	Los integrantes se sienten bien y a gusto en ella	1 2 3 4
<hr/>		
1 2 3 4	Los integrantes sienten que sus ideas son escuchadas y utilizadas	1 2 3 4
1 2 3 4	Se propicia la participación y la posibilidad de aportar en las decisiones acerca de los planes y programas	1 2 3 4
1 2 3 4	Las autoridades toman las decisiones considerando los intereses de los diversos sectores que la integran	1 2 3 4
1 2 3 4	Los integrantes sienten que sus contribuciones son tomadas en cuenta	1 2 3 4
1 2 3 4	Los integrantes sienten que pueden participar en las decisiones	1 2 3 4
<hr/>		
1 2 3 4	Los profesores son muy activos, se interesan por lo que ocurre a su alrededor y realizan actividades interesantes fuera de ella	1 2 3 4
1 2 3 4	Los profesores se mantienen permanentemente buscando mejores formas para enseñar y aprender	1 2 3 4
1 2 3 4	Los alumnos sienten que sus programas de estudio son relevantes y significativos y van dirigidos a satisfacer sus necesidades actuales y futuras	1 2 3 4
1 2 3 4	Los directivos buscan nuevas ideas para mejorar el funcionamiento de la institución	1 2 3 4
1 2 3 4	Se invita a los integrantes a involucrarse en actividades dirigidas al desarrollo institucional y personal	1 2 3 4
<hr/>		
1 2 3 4	Los alumnos se sienten parte de ella y la prefieren a otras	1 2 3 4
1 2 3 4	Existe un sentimiento de "nosotros" entre sus integrantes	1 2 3 4
1 2 3 4	Directivos, profesores y empleados colaboran para que todo funcione bien, existe poca tensión entre ellos	1 2 3 4
1 2 3 4	Las diferencias entre los individuos y grupos son consideradas como enriquecedoras más que promotoras de división entre ellos	1 2 3 4
1 2 3 4	Los nuevos estudiantes y profesores son invitados a integrarse y se sienten bienvenidos	1 2 3 4
<hr/>		
1 2 3 4	Cuando surgen problemas, existen mecanismos para resolverlos y estos son vistos como retos normales más que como obstáculos	1 2 3 4
1 2 3 4	Los profesores son innovadores en sus actividades docentes	1 2 3 4
1 2 3 4	Cuando un alumno tiene problemas especiales se hacen planes dirigidos a ayudarlo	1 2 3 4
1 2 3 4	Los estudiantes son alentados a ser creativos más que a conformarse	1 2 3 4
1 2 3 4	Los nuevos programas son adaptados a sus necesidades	1 2 3 4

1	2	3	4	Siempre hay alguien con quien puedo contar	1	2	3	4
1	2	3	4	Las autoridades se preocupan realmente por los estudiantes	1	2	3	4
1	2	3	4	Me siento más valorado como persona que por el trabajo que realizo o el rol que desempeño	1	2	3	4
1	2	3	4	Me siento apreciado, que me necesitan y que es un lugar agradable en el que me gusta estar	1	2	3	4
1	2	3	4	La mayoría de la gente es atenta y trata bien a los demás	1	2	3	4

LO QUE ES                      PARTE B: DETERMINANTES DEL PROGRAMA EDUCATIVO                      DEBERIA SER

EN ESTA ESCUELA:

1	2	3	4	El material de enseñanza, los libros y el curriculum propician el aprendizaje creativo	1	2	3	4
1	2	3	4	Los estudiantes participan en la determinación de los objetivos de aprendizaje	1	2	3	4
1	2	3	4	Se proveen oportunidades para aplicar lo aprendido	1	2	3	4
1	2	3	4	Los profesores son también aprendices activos, se mantienen actualizados y buscan permanentemente nuevos conocimientos	1	2	3	4
1	2	3	4	Los programas académicos estimulan el pensamiento y la expresión creativa	1	2	3	4
1	2	3	4	Se estimulan las habilidades de los estudiantes (intelectuales, artísticas, sociales) de acuerdo a sus características individuales	1	2	3	4
1	2	3	4	Los métodos de enseñanza utilizados son variados y dinámicos	1	2	3	4
1	2	3	4	Se asignan tareas a los alumnos en función de sus diferencias individuales	1	2	3	4
1	2	3	4	Los criterios de exigencia académica toman en cuenta la "realidad" del estudiante	1	2	3	4
1	2	3	4	Los profesores consideran a los estudiantes como personas individuales	1	2	3	4
1	2	3	4	Se proporcionan diversas modalidades de aprendizaje: individual, en grupos grandes y en grupos pequeños	1	2	3	4
1	2	3	4	Se brindan oportunidades para que los estudiantes elijan a los profesores que mejor se adecúan a su estilo de aprendizaje	1	2	3	4
1	2	3	4	Los profesores proporcionan diferentes situaciones para facilitar el proceso de aprendizaje	1	2	3	4
1	2	3	4	Las actividades académicas se extienden más allá de los límites físicos de la institución	1	2	3	4
1	2	3	4	El personal directivo y docente programa y realiza actividades dirigidas a su mejoramiento profesional y personal	1	2	3	4
1	2	3	4	Los estudiantes son tomados en cuenta en el diseño de los programas académicos	1	2	3	4
1	2	3	4	Los profesores experimentan con programas innovadores	1	2	3	4
1	2	3	4	Se ofrecen diversas alternativas para alcanzar los objetivos programáticos	1	2	3	4
1	2	3	4	Los profesores modifican sus programas en base a las sugerencias de los estudiantes	1	2	3	4
1	2	3	4	Se ofrecen actividades extracurriculares atractivas dirigidas a diversos grupos de estudiantes	1	2	3	4
1	2	3	4	Los programas promueven el desarrollo de la autodisciplina y la iniciativa en los estudiantes	1	2	3	4
1	2	3	4	Los estudiantes que requieren mayor supervisión o control lo reciben sin hacer que se sientan desvalorizados	1	2	3	4
1	2	3	4	El personal directivo le suministra apoyo a los estudiantes en su proceso de desarrollo	1	2	3	4
1	2	3	4	El personal directivo le suministra a los profesores apoyo en su proceso de desarrollo	1	2	3	4
1	2	3	4	Tanto los directivos como los profesores desean ayudar a los estudiantes a aprender	1	2	3	4
1	2	3	4	Los reglamentos y las normativas se elaboran con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa	1	2	3	4
1	2	3	4	Los reglamentos son pocos y sencillos de entender	1	2	3	4
1	2	3	4	Estudiantes y profesores en conjunto fijan las normas de comportamiento en las actividades de enseñanza-aprendizaje	1	2	3	4
1	2	3	4	Las sanciones son justas y se relacionan con las normas previamente acordadas	1	2	3	4
1	2	3	4	La mayoría de los profesores y estudiantes cumplen con los reglamentos	1	2	3	4

1	2	3	4	El sistema de evaluación del rendimiento estudiantil recompensa al estudiante por su esfuerzo en relación con sus habilidades	1	2	3	4
1	2	3	4	Los estudiantes conocen los criterios utilizados para evaluar su rendimiento	1	2	3	4
1	2	3	4	La evaluación de los integrantes de la comunidad educativa (alumnos y profesores) es utilizada para mejorar su rendimiento	1	2	3	4
1	2	3	4	Se reconoce el buen trabajo realizado por cualquier miembro de la comunidad educativa	1	2	3	4
1	2	3	4	La mayoría de los integrantes recibe retroalimentación positiva de su superior inmediato cuando participa en cualquier actividad programada	1	2	3	4

---

LO QUE ES                      PARTE C. DETERMINANTES DEL PROCESO EDUCATIVO                      DEBERIA SER

EN ESTA ESCUELA:

1	2	3	4	Los problemas no son evadidos, son identificados y resueltos abiertamente	1	2	3	4
1	2	3	4	Existen mecanismos accesibles para resolver los problemas que se presentan	1	2	3	4
1	2	3	4	Se estudian las diversas alternativas de solución antes de decidirse por alguna	1	2	3	4
1	2	3	4	Cuando se intenta solucionar un problema se consideran las ideas de los diferentes grupos o sectores	1	2	3	4
1	2	3	4	La gente no sólo habla de los problemas, sino que promueve y desarrolla estrategias para lograr soluciones efectivas	1	2	3	4
<hr/>								
1	2	3	4	Se establecen metas a ser alcanzadas en ciertos lapsos y se dan a conocer públicamente	1	2	3	4
1	2	3	4	Se ofrece oportunidad para trazarse metas personales y compartirlas con otras personas	1	2	3	4
1	2	3	4	Se solicita la participación de la comunidad en el establecimiento y desarrollo de las metas institucionales	1	2	3	4
1	2	3	4	Las metas propuestas se utilizan para proporcionarle dirección a los programas	1	2	3	4
1	2	3	4	Las metas propuestas son revisadas y actualizadas periódicamente	1	2	3	4
<hr/>								
1	2	3	4	Se escucha y respeta a las personas con ideas y valores diferentes a los comúnmente aceptados	1	2	3	4
1	2	3	4	Existen procedimientos e instancias a las que se puede recurrir para apelar decisiones	1	2	3	4
1	2	3	4	Se cree que existen diversas formas alternativas de resolver la mayoría de los problemas	1	2	3	4
1	2	3	4	Las autoridades no evaden los conflictos sino que intentan resolverlos constructivamente	1	2	3	4
1	2	3	4	Cuando surge algún conflicto en la escuela los resultados que se obtienen son constructivos más que destructivos	1	2	3	4
<hr/>								
1	2	3	4	Los profesores se sienten libres en su comunicación con los directivos	1	2	3	4
1	2	3	4	Los estudiantes sienten a los profesores amistosos y les resulta fácil comunicarse con ellos	1	2	3	4
1	2	3	4	Los directivos se muestran dispuestos al diálogo franco y abierto	1	2	3	4
1	2	3	4	Los profesores están disponibles para los estudiantes que solicitan ayuda	1	2	3	4
1	2	3	4	Existe comunicación entre los diferentes grupos de personas (profesores, alumnos, directivos)	1	2	3	4
<hr/>								
1	2	3	4	Los profesores participan en la escogencia de nuevos directivos y profesores	1	2	3	4
1	2	3	4	La comunidad educativa ayuda a decidir sobre los nuevos programas que se desarrollarán	1	2	3	4
1	2	3	4	Antes de tomar una decisión, las autoridades escuchan y analizan los planteamientos de los involucrados en la situación	1	2	3	4
1	2	3	4	Existe la posibilidad de influir en las decisiones que me afecten directamente	1	2	3	4
1	2	3	4	Los distintos sectores que integran la comunidad son activos y participan en las decisiones	1	2	3	4
<hr/>								
1	2	3	4	Los involucrados en cualquier programa o actividad son responsables de su evaluación	1	2	3	4
1	2	3	4	La evaluación de los profesores es utilizada para mejorar su trabajo	1	2	3	4
1	2	3	4	Los profesores pueden realizar de acuerdo con los estudiantes algunas modificaciones a los programas previstos	1	2	3	4
1	2	3	4	Las autoridades promueven la experimentación en los métodos de enseñanza	1	2	3	4
1	2	3	4	Los profesores son responsables de proporcionar distintas oportunidades de aprendizaje para cada uno de los estudiantes	1	2	3	4

1	2	3	4	Los profesores son profesores: saben qué y cómo enseñar	1	2	3	4
1	2	3	4	Cuando una estrategia de enseñanza no funciona con un estudiante, el profesor intenta otra en vez de culpar al estudiante por el fracaso inicial	1	2	3	4
1	2	3	4	La comunidad educativa apoya la utilización de nuevas técnicas de enseñanza-aprendizaje	1	2	3	4
1	2	3	4	Los programas de mejoramiento profesional mantienen actualizados a los profesores	1	2	3	4
1	2	3	4	Se estimula sistemáticamente la cooperación y ayuda mutua entre los estudiantes	1	2	3	4

1	2	3	4	Se mantiene la mirada puesta en el futuro, en lugar de perder el tiempo en "apagar fuegos"	1	2	3	4
1	2	3	4	Las autoridades son personas con ideas que enfrentan el futuro creativamente	1	2	3	4
1	2	3	4	A la comunidad externa se le ofrece la oportunidad de participar en los planes futuros de la institución y conocer lo que se está haciendo en ella	1	2	3	4
1	2	3	4	Existen programas "experimentales" diseñados pensando en el futuro	1	2	3	4
1	2	3	4	Se realiza un esfuerzo permanente por estar a la vanguardia en la educación en el país	1	2	3	4

LO QUE ES                      PARTE D: DETERMINANTES MATERIALES                      DEBERIA SER

EN ESTA ESCUELA:

1	2	3	4	Hay suficiente personal para atender a las necesidades de los estudiantes	1	2	3	4
1	2	3	4	Los materiales y recursos utilizados para enseñar se adecúan a las exigencias de los programas académicos	1	2	3	4
1	2	3	4	El material curricular utilizado hace suficiente énfasis y proporciona información fáctica acerca de las características de la realidad nacional	1	2	3	4
1	2	3	4	Se proporcionan recursos para facilitar el aprendizaje del estudiante mediante experiencias que le permitan hacer contacto con la realidad nacional	1	2	3	4
1	2	3	4	Los sueldos devengados por el personal directivo, administrativo y docente dan un reconocimiento justo por el servicio que prestan	1	2	3	4

1	2	3	4	Profesores y estudiantes obtienen el material de instrucción necesario en el momento requerido	1	2	3	4
1	2	3	4	Al elaborar el presupuesto se atienden las prioridades sugeridas por los profesores	1	2	3	4
1	2	3	4	El sistema logístico promueve y le da soporte a un proceso de aprendizaje creativo y efectivo	1	2	3	4
1	2	3	4	Los materiales y suministros requeridos para apoyar el proceso de aprendizaje se obtienen con facilidad	1	2	3	4
1	2	3	4	Los procedimientos para la adquisición de recursos son rápidos y sencillos	1	2	3	4

1	2	3	4	Es agradable estar, se mantiene limpia y en buen estado	1	2	3	4
1	2	3	4	La distribución del espacio y las condiciones físicas son adecuadas a las necesidades de los programas que se desarrollan en ella	1	2	3	4
1	2	3	4	Los estudiantes y los profesores se sienten orgullosos de su planta física y ayudan a mantenerla atractiva	1	2	3	4
1	2	3	4	Existen áreas suficientes para las actividades deportivas y recreativas	1	2	3	4
1	2	3	4	El servicio de mantenimiento es adecuado	1	2	3	4

**ANEXO Nº 2: CFK Ltd. Cuestionario Descriptivo del Perfil del Clima Organizacional  
Educativo (versión profesores)**

Por favor marque con una equis (X) donde corresponda:

SEXO:

1. Masculino   
2. Femenino

EDAD:

1. Menos de 30 años   
2. De 30 a 40 años   
3. Más de 40 años

TIPO DE DEDICACION:

1. Tiempo completo   
2. Tiempo convencional

NIVEL ACADEMICO:

Año      1      2      3      4      5

ANTIGUEDAD:

1. Menos de 2 años   
2. De 2 a 7 años   
3. Más de 7 años a 12 años   
4. Más de 12 años

CUESTIONARIO DESCRIPTIVO DEL PERFIL DEL CLIMA  
INSTITUCIONAL

El proposito del presente cuestionario es el de determinar el perfil del clima organizacional de *la Escuela* tal como lo perciben los Profesores.

Las preguntas o items de este cuestionario exponen, en forma de frases afirmativas; las condiciones - que se dan dentro de una Institución que se denomine educativa.

Con sus respuestas buscamos determinar:

El Perfil Actual: Es decir como percibe el clima organizacional actual de la *Escuela*, como siente que es, como cree que está la Institución en referencia a las condiciones propuestas.

El Perfil Prospectivo: Es decir como cree que deben ser las condiciones de desarrollo de la *Escuela*, como desea y piensa que debe ser el clima de la Institución.

El cuestionario es anónimo y se puede llenar en menos de 25 minutos.

Para facilitar la lectura y codificación de las respuestas por favor encierre en un circulo con lápiz negro la respuesta que considere expresa más correctamente lo que piensa; si cree haberse equivocado, borre cuidadosamente su respuesta y marque de nuevo.

Queremos ratificar que su participación es importante y reiterarle nuestro agradecimiento por su colaboración.

LO QUE ES	PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL	DEBERIA SER
CASI NUNCA OCASIONALMEN. FRECUENTEMEN. SIEMPRE	PARTE A: <u>DETERMINANTES DE LA RELACION EDUCATIVA</u>	CASI NUNCA OCASIONALMEN. FRECUENTEMEN. SIEMPRE
I T E M S		
	<p><u>EN ESTA ESCUELA :</u></p> <p>1.1. Los alumnos son respetados, inclusive los de bajo rendimiento</p> <p>1.2. Los profesores tratan a los alumnos como personas.</p> <p>1.3. El personal administrativo es considerado colaborador y valioso</p> <p>1.4. Los integrantes de un área o sector de la institución respetan a los de áreas diferentes a la suya.</p> <p>1.5. Todos los integrantes de la comunidad se sienten respetados, valorados y tomados en cuenta.</p>	<p>1 2 3 4</p>
	<p>2.1. Los alumnos sienten a los profesores "de su lado", y reciben su apoyo.</p> <p>2.2. Podemos compartir nuestras preocupaciones abiertamente aunque no siempre estemos de acuerdo.</p> <p>2.3. Los estudiantes pueden confiar en que los profesores escucharán su version de la historia y serán justo.</p> <p>2.4. Los integrantes de la comunidad saben que los directivos serán defensores de sus intereses y necesidades.</p> <p>2.5. Los profesores confían en el buen juicio de los estudiantes.</p>	<p>1 2 3 4</p>

LO QUE ES				PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL				DEBERIA SER			
CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE.	PARTE A: <u>DETERMINANTES DE LA RELACION EDUCATIVA</u>				CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE
				I T E M S							
1	2	3	4	3.1. Se despierta en los alumnos el entusiasmo por aprender.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.2. Los profesores se sienten estimulados por los estudiantes y por la institución.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.3. Los estudiantes solo faltan a las actividades programadas cuando existen razones importantes o justificadas.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.4. Los integrantes saldrían en su defensa si fuese cuestionada.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.5. Los integrantes se sienten bien y a gusto en ella.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.1. Los integrantes sienten que sus ideas son escuchadas y utilizadas				1	2	3	4
1	2	3	4	4.2. Se propicia la participación y la posibilidad de aportar en las decisiones acerca de los planes y programas.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.3. Las autoridades toman las decisiones considerando los intereses de los diversos sectores que la integran.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.4. Los integrantes sienten que sus contribuciones son tomadas en cuenta.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.5. Los integrantes sienten que pueden participar en las decisiones.				1	2	3	4

LO QUE ES				PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL				DEBERIA SER			
CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE	PARTE A: <u>DETERMINANTES DE LA RELACION EDUCATIVA</u>				CASI NUNCA	OCASIONALMEN	FRECUENTEMEN	SIEMPRE
				I T E M S							
1	2	3	4	5.1. Los profesores son muy activos, se interesan por lo que ocurre a su alrededor y realizan actividades interesantes fuera de ella.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.2. Los profesores se mantienen permanentemente buscando mejores formas para enseñar y aprender.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.3. Los alumnos sienten que sus programas de estudio son relevantes y significativos y van dirigidos a satisfacer sus necesidades actuales y futuras.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.4. Los directivos buscan nuevas ideas para mejorar el funcionamiento de la institución.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.5. Se invita a los integrantes a involucrarse en actividades dirigidas al desarrollo institucional y personal.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.1. Los alumnos se sienten parte de ella y la prefieren a otras.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.2. Existe un sentimiento de "nosotros" entre sus integrantes.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.3. Directivos, profesores y empleados colaboran para que todo funcione bien, existe poca tension entre ellos.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.4. Las diferencias entre los individuos y grupos son consideradas como enriquecedoras más que promotoras de division entre ellos.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.5. Los nuevos estudiantes y profesores son invitados a integrarse y se sienten bienvenidos.				1	2	3	4

LO QUE ES	PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL	DEBERIA SER
CASI NUNCA OCASIONALMEN. FRECUENTEMEN. SIEMPRE	PARTE A: <u>DETERMINANTES DE LA RELACION EDUCATIVA</u>	CASI NUNCA OCASIONALMEN. FRECUENTEMEN. SIEMPRE
I T E M S		
1 2 3 4	7.1. Cuando surgen problemas, existen mecanismos para resolverlos y estos son vistos como retos normales mas que como obstaculos.	1 2 3 4
1 2 3 4	7.2. Los profesores son innovadores en sus actividades docentes.	1 2 3 4
1 2 3 4	7.3. Cuando un alumno tiene problemas especiales se hacen planes dirigidos a ayudarlo.	1 2 3 4
1 2 3 4	7.4. Los estudiantes son alentados a ser creativos mas que a conformarse.	1 2 3 4
1 2 3 4	7.5. Los nuevos programas son adaptados a sus necesidades	1 2 3 4
1 2 3 4	8.1. Siempre hay alguien con quien puedo contar.	1 2 3 4
1 2 3 4	8.2. Las autoridades se preocupan realmente por los estudiantes.	1 2 3 4
1 2 3 4	8.3. Me siento más valorado como persona que por el trabajo que realizo o el rol que desempeño.	1 2 3 4
1 2 3 4	8.4. Me siento apreciado, que me necesitan y que es un lugar agradable en el que me gusta estar.	1 2 3 4
1 2 3 4	8.5. La mayoría de la gente es atenta y trata bien a los demás.	1 2 3 4

CASI NUNCA  
OCASIONALMEN.  
FRECUENTEMEN.  
SIEMPRE

PARTE B: DETERMINANTES DEL PROGRAMA EDUCATIVO

I T E M S

CASI NUNCA  
OCASIONALMEN  
FRECUENTEMEN  
SIEMPRE

1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4

- 1.1. El material de enseñanza, los libros y el curriculum propician el aprendizaje creativo.
- 1.2. Los estudiantes participan en la determinación de los objetivos de aprendizaje.
- 1.3. Se proveen oportunidades para aplicar lo aprendido.
- 1.4. Los profesores son también aprendices activos, se mantienen actualizados y buscan permanentemente nuevos conocimientos.
- 1.5. Los programas académicos estimulan el pensamiento y la expresión creativa.

1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4

1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4

- 2.1. Se estimulan las habilidades de los estudiantes (intelectuales, artísticas, sociales) de acuerdo a sus características individuales.
- 2.2. Los métodos de enseñanza utilizados son variados y dinámicos.
- 2.3. Se asignan tareas a los alumnos en función de sus diferencias individuales.
- 2.4. Los criterios de exigencia académica toman en cuenta la "realidad" del estudiante.
- 2.5. Los profesores considerarán a los estudiantes como personas individuales.

1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4  
1 2 3 4

LO QUE ES				PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL				DEBERIA SER			
CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE	PARTE B: <u>DETERMINANTES DEL PROGRAMA EDUCATIVO.</u>				CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE
				I T E M S							
1	2	3	4	3.1. Se proporcionán diversas modalidades de aprendizaje: individual, en grupos grandes y en grupos pequeños.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.2. Se brindan oportunidades para que los estudiantes elijan a los profesores que mejor se adecuen a su estilo de aprendizaje.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.3. Los profesores proporcionán diferentes situaciones para facilitar el proceso de aprendizaje.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.4. Las actividades académicas se extienden más allá de los límites físicos de la institución.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.5. El personal directivo y docente programa y realiza actividades dirigidas a su mejoramiento profesional y personal.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.1. Los estudiantes son tomados en cuenta en el diseño de los programas académicos.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.2. Los profesores experimentan con programas innovadores.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.3. Se ofrecen diversas alternativas para alcanzar los objetivos programaticos.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.4. Los profesores modifican sus programas en base a las sugerencias de los estudiantes				1	2	3	4
1	2	3	4	4.5. Se ofrecen actividades extracurriculares atractivas dirigidas a diversos grupos de estudiantes.				1	2	3	4

LO QUE ES				PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL				DEBERIA SER			
CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE	PARTE B: <u>DETERMINANTES DEL PROGRAMA EDUCATIVO</u>				CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE
				I T E M S							
1	2	3	4	5.1. Los programas promueven el desarrollo de la autodisciplina y la iniciativa en los estudiantes.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.2. Los estudiantes que requieren mayor supervision o control lo reciben sin hacer que se sientan desvalorizados.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.3. El personal directivo le suministra apoyo a los estudiantes en su proceso de desarrollo.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.4. El personal directivo les suministra a los profesores apoyo en su proceso de desarrollo.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.5. Tanto los directivos como los profesores desean ayudar a los estudiantes a aprender				1	2	3	4
1	2	3	4	6.1. Los reglamentos y las normativas se elaboran con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.2. Los reglamentos son pocos y sencillos de entender.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.3. Estudiantes y profesores en conjunto fijan las normas de comportamiento en las actividades de enseñanza-aprendizaje.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.4. Las sanciones son justas y se relacionan con las normas previamente acordadas				1	2	3	4
1	2	3	4	6.5. La mayoría de los profesores y estudiantes cumplen con los reglamentos.				1	2	3	4

LO QUE ES

PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL

DEBERIA SER

CASI NUNCA  
OCASIONALMEN.  
FRECUENTEMEN.  
SIEMPRE

PARTE B: DETERMINANTES DEL PROGRAMA EDUCATIVO.

CASI NUNCA  
OCASIONALMEN.  
FRECUENTEMEN.  
SIEMPRE

I T E M S

1 2 3 4

7.1. El sistema de evaluación del rendimiento estudiantil recompensa al estudiante por su esfuerzo en relación con sus habilidades.

1 2 3 4

1 2 3 4

7.2. Los estudiantes conocen los criterios utilizados para evaluar su rendimiento.

1 2 3 4

1 2 3 4

7.3. La evaluación de los integrantes de la comunidad educativa (alumnos y profesores) es utilizada para mejorar su rendimiento.

1 2 3 4

1 2 3 4

7.4. Se reconoce el buen trabajo realizado por cualquier miembro de la comunidad educativa.

1 2 3 4

1 2 3 4

7.5. La mayoría de los integrantes recibe retroalimentación positiva de su superior inmediato cuando participa en cualquier actividad programada.

1 2 3 4

LO QUE ES				PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL				DEBERIA			
CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE	PARTE C: <u>DETERMINANTES DEL PROCESO EDUCATIVO</u>				CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE
				I T E M S							
1	2	3	4	1.1. Los problemas no son evadidos, son identificados y resueltos abiertamente				1	2	3	4
1	2	3	4	1.2. Existen mecanismos accesibles para resolver los problemas que se presentan				1	2	3	4
1	2	3	4	1.3. Se estudian las diversas alternativas de solución antes de decidirse por alguna				1	2	3	4
1	2	3	4	1.4. Cuando se intenta solucionar un problema se consideran las ideas de los diferentes grupos o sectores.				1	2	3	4
1	2	3	4	1.5. La gente no solo habla de los problemas, sino que promueve y desarrolla estrategias para lograr soluciones efectivas.				1	2	3	4
1	2	3	4	2.1. Se establecen metas a ser alcanzadas en ciertos lapsos y se dan a conocer públicamente.				1	2	3	4
1	2	3	4	2.2. Se ofrece oportunidad para trazarse metas personales y compartirlas con otras personas.				1	2	3	4
1	2	3	4	2.3. Se solicita la participación de la comunidad en el establecimiento y desarrollo de las metas institucionales.				1	2	3	4
1	2	3	4	2.4. Las metas propuestas se utilizan para proporcionarle dirección a los programas				1	2	3	4
1	2	3	4	2.5. Las metas propuestas son revisadas y actualizadas periódicamente.				1	2	3	4

LO QUE ES				PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL				DEBERIA SER			
CASI NUNCA	OCASIONALMENTE	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE	PARTE C: <u>DETERMINANTES DEL PROCESO EDUCATIVO.</u>				CASI NUNCA	OCASIONALMENTE	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE
				I T E M S							
1	2	3	4	3.1. Se escucha y respeta a las personas con ideas y valores diferentes a los comunmente aceptados.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.2. Existen procedimientos e instancias a las que se puede recurrir para apelar decisiones.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.3. Se cree que existen diversas formas alternativas de resolver la mayoria de los problemas.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.4. Las autoridades no evaden los conflictos sino que intentan resolverlos constructivamente.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.5. Cuando surge algún conflicto en la escuela los resultados que se obtienen son constructivos más que destructivos.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.1. Los profesores se sienten libres en su comunicación con los directivos				1	2	3	4
1	2	3	4	4.2. Los estudiantes sienten a los profesores amistosos y les resulta fácil comunicarse con ellos.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.3. Los directivos se muestran dispuestos al diálogo franco y abierto.				1	2	3	4
1	2	3	4	4.4. Los profesores están disponibles para los estudiantes que solicitan ayuda				1	2	3	4
1	2	3	4	4.5. Existe comunicación entre los diferentes grupos de personas (profesores, alumnos, directivos).				1	2	3	4

LO QUE ES				PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL				DEBERIA SER			
CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE	PARTE C: <u>DETERMINANTES DEL PROCESO EDUCATIVO.</u>				CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE
				I T E M S							
1	2	3	4	5.1. Los profesores participan en la escogencia de nuevos directivos y profesores				1	2	3	4
1	2	3	4	5.2. La comunidad educativa ayuda a decidir sobre los nuevos programas que se desarrollarán.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.3. Antes de tomar una decisión, las autoridades escuchan y analizan los planteamientos de los involucrados en la situación.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.4. Existe la posibilidad de influir en las decisiones que me afecten directamente.				1	2	3	4
1	2	3	4	5.5. Los distintos sectores que integran la comunidad son activos y participan en las decisiones.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.1. Los involucrados en cualquier programa o actividad son responsables de su evaluación				1	2	3	4
1	2	3	4	6.2. La evaluación de los profesores es utilizada para mejorar su trabajo.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.3. Los profesores pueden realizar de acuerdo con los estudiantes algunas modificaciones a los programas previstos.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.4. Las autoridades promueven la experimentación en los métodos de enseñanza.				1	2	3	4
1	2	3	4	6.5. Los profesores son responsables de proporcionar distintas oportunidades de aprendizaje para cada uno de los estudiantes.				1	2	3	4

LO QUE ES		PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL				DEBERIA SER					
CASI NUNCA	OCASIONALMEN. FRECUENTEMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE	PARTE C: <u>DETERMINANTES DEL PROCESO EDUCATIVO.</u>				CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE
				I T E M S							
1	2	3	4	7.1. Los profesores son profesores: saben qué y como enseñar.				1	2	3	4
1	2	3	4	7.2. Cuando una estrategia de enseñanza no funciona con un estudiante, el profesor intenta otra en vez de culpar al estudiante por el fracaso inicial.				1	2	3	4
1	2	3	4	7.3. La comunidad educativa apoya la utilización de nuevas técnicas de enseñanza-aprendizaje.				1	2	3	4
1	2	3	4	7.4. Los programas de mejoramiento profesional mantienen actualizados a los profesores.				1	2	3	4
1	2	3	4	7.5. Se estimula sistemáticamente la cooperación y ayuda mutua entre los estudiantes.				1	2	3	4
1	2	3	4	Se mantiene la mirada puesta en el futuro, en lugar de perder el tiempo en "apagar fuegos".				1	2	3	4
1	2	3	4	8.2. Las autoridades son personas con ideas que enfrentan el futuro creativamente.				1	2	3	4
1	2	3	4	8.3. A la comunidad externa se le ofrece la oportunidad de participar en los planes futuros de la institución y conocer lo que se está haciendo en ella.				1	2	3	4
1	2	3	4	8.4. Existen programas "experimentales" diseñados pensando en el futuro.				1	2	3	4
1	2	3	4	8.5. Se realiza un esfuerzo permanente por estar a la vanguardia en la educación en el país.				1	2	3	4

LO QUE ES				PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL				DEBERIA SER			
CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE	PARTE D: <u>DETERMINANTES MATERIALES.</u>				CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE
				I T E M S							
1	2	3	4	1.1. Hay suficiente personal para atender a las necesidades de los estudiantes.				1	2	3	4
1	2	3	4	1.2. Los materiales y recursos utilizados para enseñar se adecuan a las exigencias de los programas académicos.				1	2	3	4
1	2	3	4	1.3. El material curricular utilizado hace suficiente énfasis y proporciona información factica acerca de las características de la realidad nacional.				1	2	3	4
1	2	3	4	1.4. Se proporcionan recursos facilitar el aprendizaje del estudiante mediante experiencias que le permitan hacer contacto con la realidad nacional.				1	2	3	4
1	2	3	4	1.5. Los sueldos devengados por el personal directivo, administrativo y docente dan un reconocimiento justo por el servicio que prestan.				1	2	3	4
1	2	3	4	2.1. Profesores y estudiantes obtienen el material de instrucción necesario en el momento requerido.				1	2	3	4
1	2	3	4	2.2. Al elaborar el presupuesto se atienden las prioridades sugeridas por los profesores				1	2	3	4
1	2	3	4	2.3. El sistema logístico promueve y le da soporte a un proceso de aprendizaje creativo y efectivo.				1	2	3	4
1	2	3	4	2.4. Los materiales y suministros requeridos para apoyar el proceso de aprendizaje se obtienen con facilidad.				1	2	3	4
1	2	3	4	2.5. Los procedimientos para la adquisición de recursos son rápidos y sencillos.				1	2	3	4

LO QUE ES				PERFIL DEL CLIMA INSTITUCIONAL				DEBERIA SER			
CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE	PARTE D: <u>DETERMINANTES MATERIALES.</u>				CASI NUNCA	OCASIONALMEN.	FRECUENTEMEN.	SIEMPRE
				I T E M S							
1	2	3	4	3.1. Es agradable estar, se mantiene limpia y en buen estado.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.2. La distribución del espacio y las condiciones físicas son adecuadas a las necesidades de los programas que se desarrollan en ella.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.3. Los estudiantes y los profesores se sienten orgullosos de su planta física y ayudan a mantenerla atractiva.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.4. Existen áreas suficientes para las actividades deportivas y recreativas.				1	2	3	4
1	2	3	4	3.5. El servicio de mantenimiento es adecuado.				1	2	3	4

ANEXO Nº 3: Resultados del Análisis de Items del Instrumento

Item	Media	Desviación Standard	Correlación con Factor	Correlación con Escala
1	2.5	1.3	0.62	0.59
2	3.7	1.2	0.63	0.71
3	3.2	1.2	0.59	0.60
4	3.7	1.0	0.36	0.37
5	2.9	1.4	0.68	0.47
6	2.5	1.8	0.54	0.30
7	3.5	1.5	0.49	0.39
8	2.5	1.2	0.63	0.30
9	2.2	1.2	0.74	0.41
10	3.1	1.2	0.41	0.51
11	1.7	1.0	0.35	0.43
12	2.5	1.0	0.64	0.42
13	2.5	1.4	0.54	0.43
14	2.9	1.3	0.56	0.39
15	2.6	1.1	0.57	0.71
16	3.5	1.3	0.70	0.66
17	3.1	1.5	0.60	0.52
18	2.7	1.2	0.72	0.66
19	2.9	1.4	0.64	0.62
20	3.2	1.2	0.51	0.45
21	3.3	1.2	0.43	0.33
22	3.9	1.0	0.49	0.44
23	3.7	1.0	0.56	0.53
24	3.2	1.1	0.46	0.55
25	2.7	1.2	0.60	0.67
26	4.0	1.1	0.45	0.48
27	3.2	1.1	0.55	0.59
28	3.2	1.3	0.49	0.55
29	2.7	1.3	0.62	0.62
30	3.7	1.3	0.81	0.66
31	3.7	1.2	0.71	0.63

32	2.1	1.4	0.55	0.30
33	2.4	1.4	0.69	0.30
34	2.4	1.4	0.68	0.30
35	2.1	1.4	0.58	0.51
36	2.6	1.3	0.59	0.32
37	2.5	1.4	0.45	0.36
38	2.4	1.3	0.60	0.63
39	1.5	1.0	0.40	0.30
40	2.3	1.3	0.64	0.64
41	1.7	1.2	0.54	0.51
42	2.3	1.4	0.48	0.43
43	3.2	1.4	0.46	0.64
44	1.8	1.2	0.45	0.30
45	2.6	1.4	0.51	0.67
46	3.6	1.4	0.59	0.45
47	2.3	1.3	0.60	0.64
48	3.3	1.1	0.63	0.40
49	3.6	1.1	0.47	0.34
50	2.1	1.1	0.54	0.49
51	3.1	1.2	0.65	0.59
52	2.7	1.6	0.33	0.30
53	3.9	1.9	0.53	0.49
54	3.5	1.2	0.55	0.44
55	3.5	1.2	0.55	0.44
56	4.1	1.0	0.54	0.47
57	2.4	1.3	0.57	0.49
58	1.9	1.3	0.61	0.63
59	3.1	1.2	0.48	0.49
60	2.7	1.3	0.56	0.61
61	2.4	1.2	0.58	0.62
69	3.3	1.1	0.63	0.40
70	3.6	1.1	0.47	0.34
71	2.1	1.1	0.54	0.49
72	3.1	1.2	0.65	0.59
73	2.7	1.6	0.33	0.30
74	3.9	1.9	0.53	0.49

75	3.5	1.2	0.55	0.44
76	3.5	1.2	0.55	0.44
77	4.1	1.0	0.54	0.47
78	2.4	1.3	0.57	0.49
79	1.9	1.3	0.61	0.63
80	3.1	1.2	0.48	0.49
81	2.7	1.3	0.56	0.61
82	2.4	1.2	0.58	0.62
83	2.5	1.2	0.63	0.30
84	2.2	1.2	0.74	0.41
85	3.1	1.2	0.41	0.51
86	1.7	1.0	0.35	0.43
87	2.5	1.9	0.64	0.42
88	2.5	1.4	0.54	0.43
89	2.9	1.3	0.56	0.39
90	2.6	1.1	0.57	0.71
91	3.5	1.3	0.79	0.66
92	3.1	1.5	0.60	0.52
93	2.7	1.2	0.72	0.66
94	2.9	1.4	0.64	0.62
95	3.2	1.2	0.51	0.45
96	3.3	1.2	0.43	0.33
97	3.9	1.0	0.49	0.44
98	3.7	1.0	0.56	0.53
99	3.2	1.1	0.46	0.55
100	2.7	1.2	0.60	0.67
101	4.0	1.1	0.45	0.48
102	3.2	1.1	0.55	0.59
103	3.2	1.3	0.49	0.55
104	2.7	1.3	0.62	0.62
105	3.7	1.3	0.81	0.66
106	3.7	1.2	0.71	0.63
107	2.1	1.4	0.55	0.30
108	2.4	1.4	0.69	0.30
109	2.4	1.4	0.68	0.30
110	2.5	1.3	0.62	0.59

111	3.7	1.2	0.63	0.71
112	3.2	1.2	0.59	0.60
113	3.7	1.0	0.36	0.37
114	2.9	1.4	0.68	0.47
115	2.5	1.8	0.54	0.30
116	3.5	1.5	0.49	0.39
117	2.5	1.2	0.63	0.30
118	2.9	1.3	0.56	0.39
119	2.6	1.1	0.57	0.71
120	3.5	1.3	0.79	0.66
121	3.1	1.5	0.60	0.52
122	2.7	1.2	0.72	0.66
123	2.9	1.4	0.64	0.62
124	3.2	1.2	0.51	0.45
125	3.3	1.2	0.43	0.33
126	3.9	1.0	0.49	0.44
127	3.7	1.0	0.56	0.53
128	3.2	1.1	0.46	0.55
129	2.7	1.2	0.60	0.67
130	4.0	1.1	0.45	0.48

## ANEXO Nº 4: Confiabilidad del instrumento

Factor	Indicador	Spearman-Brown	Coefficiente Alfa de Cronbach
Relación Educativa	Respeto	0.78	0.82
	Confianza	0.90	0.95
	Motivación	0.77	0.82
	Op. Aportar	0.84	0.87
	Const. Crec.	0.82	0.80
	Ident. Instit.	0.87	0.88
	Apert. Instit.	0.78	0.82
	Atenc. Instit.	0.75	0.77
Programa Educativo	Aprend. Act.	0.78	0.82
	At. E. Ind.	0.75	0.78
	V. Amb. Apren.	0.78	0.87
	Curr. Flex.	0.82	0.84
	Apoyo P. Ap.	0.77	0.84
	Reg. Coop.	0.82	0.90
	V. Sist. Ev.	0.77	0.82
Proceso Educativo	Soluc. Prob.	0.88	0.88
	Ajuste Met.	0.80	0.87
	Man. Conf.	0.82	0.87
	Comun. E.	0.90	0.95
	Toma Dec.	0.89	0.94
	Aut. Resp.	0.78	0.83
	Est. E. Ap.	0.87	0.84
	Plan. Fut.	0.78	0.82
Materiales	Recursos	0.75	0.78
	Sistem. log.	0.78	0.87
	Planta Fís.	0.82	0.84