

## CLIMA ORGANIZACIONAL CONVIVENCIA ESCOLAR Y DESEMPEÑO PROFESIONAL: TRIADA IMPORTANTE EN EL CONTEXTO EDUCATIVO ECUATORIANO

### *ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT, SCHOOL COEXISTENCE, AND PROFESSIONAL PERFORMANCE: IMPORTANT TRIAD IN THE ECUADORIAN EDUCATIONAL CONTEXT*

Sandra Ángel<sup>1</sup>

 <https://orcid.org/0000-0002-1087-2860>

Elba Francisca Ávila Perozo<sup>2</sup>

 <https://orcid.org/0000-0003-2794-2658>

Recibido: 19-04-2022

Aceptado: 21-05-2022

#### Resumen

Este artículo es producto de una investigación cuyo objetivo fue analizar el clima organizacional y la convivencia escolar en el desempeño profesional docente de la Unidad Educativa del Milenio "Jorge Rodríguez Román" del cantón Francisco de Orellana Ecuador. El estudio se llevó desde, un diseño cuantitativo, no experimental transaccional. En el mismo participó una población de 44 docentes de la mencionada institución educativa, a los que se les aplicó un cuestionario conformado por 38 preguntas con escala de respuestas tipo Likert. Los resultados se procesaron a través de la estadística descriptiva y presentados en gráficos estadísticos, analizados a la luz de la teoría. Estos permitieron generar como conclusión que los aspectos del clima organizacional más relevantes en el desempeño profesional son la estructura, las recompensas, las relaciones y la identidad. Asimismo, los factores del clima organización y de la convivencia con mayor impacto en el desempeño son retribución monetaria, los reconocimientos y la motivación.

**Palabras clave:** Clima Organizacional; convivencia escolar; desempeño profesional.

#### Abstract

This article is the product of research whose objective was to analyze the organizational climate and school coexistence in the professional teaching performance of the Millennium Educational Unit "Jorge Rodríguez Román" of the Francisco de Orellana, Ecuador canton. The study was carried out from a quantitative non-experimental transactional design; a population of 44 teachers from the aforementioned educational institution participated in it. To which a questionnaire consisting of 38 questions with a scale of answers Likert type, the results were processed through descriptive statistics, presented in statistical graphs, and analyzed in the light of

<sup>1</sup> Ministerio de Educación, Ecuador, [lisan.28@hotmail.com](mailto:lisan.28@hotmail.com)

<sup>2</sup> Universidad Pedagógica Experimental Libertador/Investigadora Invitada Universidad Yacambú, Venezuela, [avilaelba@gmail.com](mailto:avilaelba@gmail.com)

theory. Findings concluded that the most relevant aspects of the organizational climate in professional performance were structure, rewards, relationships, and identity. Likewise, the organizational climate factors and coexistence with the most significant impact on performance are monetary remuneration, recognition, and motivation.

**Keywords:** Organizational climate; school coexistence; professional performance.

## Introducción

El clima organizacional en el contexto educativo está integrado por componentes psicosociales, política interna y externa a nivel de gestión tanto administrativa como pedagógica, que funcionalmente genera un estilo de comportamiento personal y grupal al interior de la organización. Este espacio de vida llamado escuela, permite que tanto docentes como estudiantes enriquezcan su formación humana y académica bajo un clima de convivencia mediado por los valores y principios, aspectos fundamentales en la cotidianidad.

En referencia a lo señalado, Sandoval (2014) indica que convivir socialmente dentro de una institución educativa genera el núcleo del trabajo pedagógico, sustentado en experiencias y vivencias del capital cultural de quienes conforman el contexto educativo, docentes, directivos, estudiantes, personal de servicio, técnico administrativo y comunidad de padres y representante en general. De allí que “vivir y convivir supone el respeto a las ideas y sentimientos de los demás, la tolerancia frente a las diferencias, la aceptación y valoración de la diversidad, la solidaridad, reciprocidad y cooperación mutua en función de objetivos comunes” (p.25).

Lo anteriormente expuesto, permite referirse a las instituciones educativas como microsistemas, en el que interactúan factores puntuales que dan sentido de organización, y cuando se ajustan de forma armoniosa proveen la distinción de clima organizacional exitoso. Esos factores son piezas claves para que el docente transite en su hacer académico, y le permita realizar un desempeño profesional que aporte a la educación de calidad. No obstante, esos factores también pueden actuar de manera adversa y convertirse en aspectos poco favorables tanto para la profesión docente como para la consecución de los objetivos educacionales.

El docente en su desempeño profesional establece relaciones y convive con sus pares y estudiantes, reflejando en ello los conocimientos y valores, mismos que son intrínsecos y que a su vez dan un significado total de lo que es como persona y profesional, aspectos que repercute en la imagen del centro escolar al que representa. Partiendo de estos argumentos, se entiende al desempeño profesional del docente como la manifestación de acciones basadas en el conocimiento,

y la actitud para dar cumplimientos a los objetivos educativos propuestos (Medina, 2017); ello “exige la presencia de un conjunto de cualidades personales y condiciones que se instituyen como condicionantes necesarios para la adecuada materialización de esas acciones” (p.19).

Aunado a estas consideraciones, el Programa de Promoción de Reformas Educativas en América Latina y el Caribe (PREAL, 2019) señala que el desempeño actual del educador está afectado por diferentes aspectos relacionados con el clima organizacional que se deja ver en la convivencia laboral, representado por numerosos retos que debe enfrentar diariamente en el proceso educativo, siendo estos vinculados con la vida y las condiciones escolares, sin olvidar que la sociedad en general y la familia forman parte también de este complejo proceso.

En concordancia con estas apreciaciones, Camacho (2021) apoyada en un estudio realizado en torno a la convivencia como potenciadora del clima en el aula de clases, sostiene que, quienes trabajan en instituciones educativas han vivido, son testigo y protagonista de innumerables situaciones que los sorprenden, desconciertan, superan y asustan, “Problemáticas que durante mucho tiempo eran ajenas al ámbito escolar o incidían indirectamente en la vida institucional, hoy, repercuten directamente en la convivencia y constituyen su principal preocupación”(p.4).

Lo referido, deja ver una triada importante entre clima organizacional, desempeño profesional y la convivencia escolar, elementos fundamentales caracterizados por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO, 2013) como un espacio donde existe colaboración entre directivos y profesores, en la que participan las familias y los estudiantes, y en las que se promueve relaciones respetuosas entre todo el personal.

Lamentablemente para algunas instituciones educativas, el concepto de clima organizacional y convivencia escolar se convierten en una falacia o utopía, dado que las relaciones humanas tienden a estar empañadas por las diferencias personales vinculadas a la forma de actuar y pesar de quienes conforman la organización. Esta es una situación palpada en algunos centros educativos del Cantón Francisco de Orellana de Ecuador, en donde existen falencias que inciden en el clima organizacional haciendo de la convivencia escolar un proceso hostil lo cual interviene negativamente el desempeño profesional, además que incurre en logro de los objetivos institucionales.

Las evidencias empíricas en el estudio son luces de un descontento entre docentes y el resto del personal, pues las exigencias ministeriales a nivel administrativo han llevado al personal a invertir mayor tiempo para cumplir con dicho requerimiento, siendo estos sometidos a cambios

importantes en su dinámica laboral afectando la convivencia escolar. Los elementos expuestos han sido parte del germen que sustentó la investigación. Es por ello que el siguiente artículo tiene entre sus propósitos dar a conocer los resultados del estudio en tanto a la convivencia escolar y como esta tiene una significancia importante en el desempeño laboral del docente, estudio que ha sido generado a partir de la Línea de Investigación Desarrollo Gerencial y Organizacional de la Universidad Yacambú, Venezuela.

## Sustento Teórico

### Clima Organizacional

Uno de los aspectos importantes que caracteriza al ser humano es su capacidad para establecer relaciones significativas e interactuar con sus pares como parte de su desarrollo personal y social, la socialización. En ese proceso de interacción se crea con base a un ambiente armónico en la que intervienen aspectos internos como las emociones, los sentimientos, formas de pensar y actuar y factores externos tales como los valores, en los que se puede mencionar solidaridades respeto y empatía entre otros.

Autores como Figueroa et al. (2018), señalan que el clima organizacional está determinado por la percepción que las personas tienen sobre el ambiente laboral donde se desenvuelve y predispone su comportamiento. Para Medina (2017) el clima organizacional depende de la percepción que tengan los trabajadores sobre lo que sucede en su entorno laboral, esta acepción tiene un matiz subjetivo, y gira en torno a la estructura organizativa, estilos de dirección o liderazgo y los mecanismos de recompensa o reconocimiento, los mismos que inciden en su desempeño. Desde la óptica de Rivera et al. (2016) El clima organizacional abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas, considerado como una fortaleza que encamina el convivir en los espacios de la institución de manera efectiva y afectiva.

Desde esta perspectiva, la OREALC/ UNESCO (2013) se establece que el clima escolar suele ser reflejo de la capacidad instalada en las instituciones educativas, y supone que para que exista un clima escolar positivo es necesaria la “colaboración entre directivos y profesores, en la que participan las familias y los estudiantes, y en las que se promueve un trato respetuoso entre los niños y aprecio por los otros” (p. 5). Es de hacer notar que lo referido tiene sus influencias tanto en el comportamiento y en el accionar docente, así como en la gestión del directivo como líder de la organización.

### **Convivencia Escolar: Elemento clave del clima organizacional**

La convivencia es la acción de entenderse y comprenderse, en un espacio y tiempo bajo ciertos patrones de tolerancia, respeto y consideración, es vivir en armonía con los demás "vivir en compañía de otro u otros, cohabitar" (Real Académica Española, RAE, 2015). La convivencia es una distinción que tienen las personas para vivir en un marco de respeto que permite el reconocimiento del otro. Partiendo de estas ideas, López y García (2011) afirman que: "La convivencia es un concepto que tiene valor en sí mismo y, por lo tanto, no solo es una necesidad derivada de los problemas o conflictos que puedan existir" (p. 534).

El saber convivir conecta a las personas. Es el vehículo para la aceptación y el respeto a las diferencias con sentido de pluralidad, lo que permite aprender a resolver las discrepancias de una manera positiva. Estas ideas no son ajenas al contexto educativo, pues convivir sanamente es un factor importante dentro del clima organizacional, que ayuda al crecimiento y desarrollo personal de quienes hacen vida activa en las instituciones educativas, además de ser elemento fundamental de interacción, colaboración, y buen funcionamiento para el logro de los objetivos de la institución.

En virtud de lo reseñado, Aron y Milicic (2017) refieren que la convivencia escolar es un elemento inseparable de la calidad de la educación, que permite aprender a convivir con el otro. Se trata de una dimensión fundamental de la experiencia educativa, que involucra a todos los actores de la comunidad educativa, y considera distintos aspectos, demandas importantes y desafíos para las escuelas y el sistema educativo en su conjunto. De allí que la convivencia escolar es un factor fundamental del clima organizacional que debe generar la inclusión, el buen trato además de favorecer los espacios de conversación y de participación de todos los involucrados en la vida escolar. En sí, en los climas organizacionales educativos se dan situaciones pueden generar convivencias con sentido tóxicos o nutritivas, de acuerdo a las características que los describen (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Tipos de convivencia*

Convivencia escolar nutritiva	Convivencia escolar tóxica
Percepción de un clima de justicia	Percepción de injusticia
Reconocimiento explícito de los logros	Descalificación y/o ausencia de reconocimiento
Tolerancia a los errores	Sobre focalización en los errores
Sensación de ser alguien valioso	Sensación de ser invisible
Sentido de pertenencia	Sensación de marginalidad de no pertenencia
Conocimiento de las normas y consecuencias de su transgresión	Desconocimiento y arbitrariedad en las normas y las consecuencias de su transgresión
Flexibilidad de las normas	Rigidez de las normas
Sentirse respetado en su dignidad, en su individualidad, en sus diferencias	No sentirse respetado en su dignidad, en su individualidad, en sus diferencias
Acceso y disponibilidad de la información relevante	Falta de transparencia en los sistemas de información
Favorece el crecimiento personal	Interfiere con el crecimiento personal
Estimula la creatividad	Pone obstáculos a la creatividad
Permite el enfrentamiento constructivo de conflictos	No enfrenta los conflictos o los enfrenta autoritariamente

*Nota.* Arón y Milicic (2017).

De manera adicional, una convivencia escolar nutritiva se relaciona con: la sensibilidad en la comunidad frente a situaciones difíciles que estén experimentando los demás; la comunicación respetuosa y un ambiente físico apropiado; la autonomía personal de los docentes; la existencia de espacios que le permita interactuar y generar reflexiones sobre sus prácticas; la focalización en las fortalezas y recursos propios, y con una carga laboral equilibrada que admita un adecuado desarrollo profesional. Una convivencia tóxica, además de lo expuesto en la tabla, crea un clima cerrado, autoritario, controlado y poco coherente, en el que impera las relaciones de poder, de dominación y de control, además no se estimulan los procesos interpersonales ni la participación libre y democrática.

## Desempeño profesional del docente

El desempeño está ligado a la capacidad que tiene las personas de ejercer sus funciones laborales, en esta se da conocer las destrezas las habilidades y el conocimiento en un área específica. En el escenario educativo el desempeño del profesional docente tiene sus bases en las competencias generales y específicas en el área del saber, se centra en el conjunto de actividades que son planificadas para dar cumplimientos a los objetivos educacionales (Tardif, 2018).

Desde la óptica de Fernández (2015) existen dos distinciones en el desempeño docente, el primero lo centra desde el punto de vista subjetivo, en el cual el docente valora la calidad de su trabajo y deja ver la satisfacción que su labor le produce. La segunda distinción tiene sus bases en la evaluación desde una perspectiva objetiva con indicadores de calidad cuantificados que develan la eficiencia y la eficacia de la gestión en el aula.

En este último aspecto, Tardif (2018) refiere que el desempeño del docente en su cotidianidad está fundamentado por las interacciones con sus estudiantes para conseguir de ellos su mayor producción y formación intelectual, de allí que su labor exige constantemente una inversión profunda tanto desde el punto de vista afectivo como desde el cognitivo.

De esta manera se aprecia que el desempeño del docente, trasciende las fronteras academicistas, de allí que no solo debe referirse a la enseñanza de contenidos o al desarrollo de habilidades y destrezas sino también a la construcción de competencia bien sea cognitivas, críticas, creativas, comprensivas, sociales y afectivas que le confieran una posibilidad al estudiante saber hacer, saber ser y convivir, como refiere Delors (1996).

En virtud de estos dos aspectos (desempeño y competencia), Méndez et al. (2019, p.62) sostiene que el concepto del desempeño docente integra todos los elementos que le dan sentido competente a su profesión:

1. Un dominio profundo, con relevancia y pertinencia del sistema de contenidos actualizados sobre la disciplina que debe impartir.
2. La necesaria y actualizada preparación que debe poseer, sustentada en profundos conocimientos en el campo de las ciencias de la educación.
3. Desarrollo adecuado de competencias profesionales en el ámbito de la comunicación, el empleo sistemático de las TIC y otros aspectos de relevancia.
4. La necesidad de un componente ético, con altas motivaciones profesionales y personales en el ejercicio de su labor con calidad.

5. El imprescindible conocimiento de las condiciones particulares de cada contexto, escolar, familiar, comunitario donde desarrolla sus acciones profesionales.

Los aspectos antes mencionados, perfilan al docente desde la acción del ser y hacer profesional, particularidades que se conectan a la calidad educativa, y son relevantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Otro concepto que está ligado al desempeño profesional del docente, es la eficiencia. Este término se convierte en uno de los ejes transversales de la calidad, el cual hace mención al uso debido de las acciones didácticas y pedagógicas, con implicaciones en la postura actitudinal del docente. Dentro del proceso de eficacia en el desempeño profesional del docente existen factores intervinientes importantes. Para Medina (2017) estos elementos tienen que ver con las características del profesor: rasgos de personalidad; calificaciones formales y experiencia; pericia en la materia y conocimiento sobre enseñanza y aprendizaje; y conocimiento pedagógico del contenido. Por su parte, Palaci (2005), plantea ocho factores en lo que se destaca:

1. *El incentivo*: comprende la retribución monetaria. Siendo uno de los factores primordiales en el desempeño de todo trabajador, en la principal manera de valorarlo, en el caso del docente, se espera que este sea acorde a la función que el desempeña en la sociedad, que tenga base en la meritocracia y en la formación académica, que le dé la posibilidad de tener calidad de vida para cubrir sus necesidades básicas y más allá.

2. *Satisfacción*: Es una percepción subjetiva que tiene que ver con los sentimientos y el estado emocional de un trabajador, asimismo hace referencia al grado de conformidad, con respecto a las tareas asignadas.

3. *Aptitudes*: Es la habilidad que tiene el trabajador para realizar una determinada actividad, así como también, la capacidad para desarrollar y mostrar una adecuada disposición al realizar las tareas asignadas

4. *La dimensión clima organizacional*: hace referencia al contexto laboral en el que se encuentra el individuo, es decir, el ambiente interno y los aspectos de la organización en el que se desempeñan. Si estos llegan a ser favorables, van a lograr satisfacer las necesidades personales de los trabajadores, y si, por lo contrario, son desfavorables, frustrarán dichas necesidades, afectando principalmente la salud emocional de los trabajadores (Chiavenato, 2011).

5. *Cultura organizacional*: Tiene que ver con las normas, valores, y tradiciones que pueden variar con el tiempo pero que condicionan el comportamiento y actitudes de los trabajadores, quienes vienen a ser la cultura

6. *Expectativa del trabajador*: hace referencia a lo que el individuo espera sobre la organización, considerando que estos pueden influir de manera positiva o negativa en el desempeño del trabajador (Palaci, 2005).

Ahora bien, desde el sistema Educativo Ecuatoriano, el modelo desempeño profesional docente que propone el Ministerio de Educación está creado como una visión hacia el fortalecimiento de las capacidades, habilidades, destrezas, los conocimientos y las actitudes de los docentes, con el fin de que obtener herramientas para desarrollar propuestas creativas de formación, y con ello asegurar a la calidad de la educación, siendo esta un compromiso fundamental de la agenda política del país. En este sentido, el sistema educativo ecuatoriano ha diseñado entre sus parámetros los estándares de desempeño profesional, los cuales permiten orientar el ser y el hacer educativo del docente, siendo definidos como descriptores de lo que debe hacer un profesional educativo competente con la mayor correlación positiva hacia la formación que se desea que los estudiantes alcancen (Ministerio de Educación, 2016).

En este sentido para explorar el desempeño docente, el modelo se estructura en niveles de desagregación los cuales ayudan a delimitar, organizar y clasificar los contenidos que el docente debe atender desde la complejidad de su labor profesional. Los elementos que delimitan estos niveles de desagregación son: dimensión, dominio y componentes. La dimensión está determinada en el primer nivel y representa el ámbito más amplio que concibe la labor docente en cuatro grandes pilares: saberes disciplinares, gestión de aprendizaje, liderazgo profesional y habilidades socioemocionales y ciudadana.

El segundo nivel de desagregación permite concebir las acciones generales que realiza un docente, estas son características que todos poseen, y el tercer nivel de desagregación contiene las acciones puntuales, constituyen los dominios que permiten entender de forma más específica los aspectos que se abordan al momento de hacer una evaluación del desempeño docente.

### **Soporte Metodológico**

La investigación se llevó a cabo con una visión objetiva cuyo proceder consistió analizar las variables convivencia escolar y desempeño profesional siguiendo lineamientos propios de la

investigación cuantitativa, bajo un diseño no experimental transaccional, que permitió realizar la observación del fenómeno en su ambiente natural, es decir la Unidad Educativa del Milenio “Jorge Rodríguez Román” del cantón Francisco de Orellana Ecuador.

Para ello participaron 44 docentes como unidades de análisis a los que se les aplicó un cuestionario conformado por 38 ítems con escala de respuesta tipo Likert: Siempre (5) Casi siempre (4) Algunas Veces (3) Muy pocas veces (2) y Nunca (1), mismos que fueron diseñados en función de las dimensiones de la variable en estudio y sus respectivos indicadores,

La validez del instrumento fue determinada con la apreciación de tres (3) expertos conformados por: un especialista en metodología de la investigación, 2 especialistas en el tema; quienes juzgaron de manera independiente los ítems, verificando la correspondencia entre ellos con los objetivos del estudio, así como también la claridad, pertinencia y la congruencia de los mismos, permitiendo mejorar y consolidar el instrumento, para luego ser sometido a la prueba de confiabilidad con el coeficiente Alfa de Cronbach, a manera de constatar la precisión y estabilidad de los ítems dando un resultado 0,799 lo que significa que el instrumento tiene una fuerte confiabilidad.

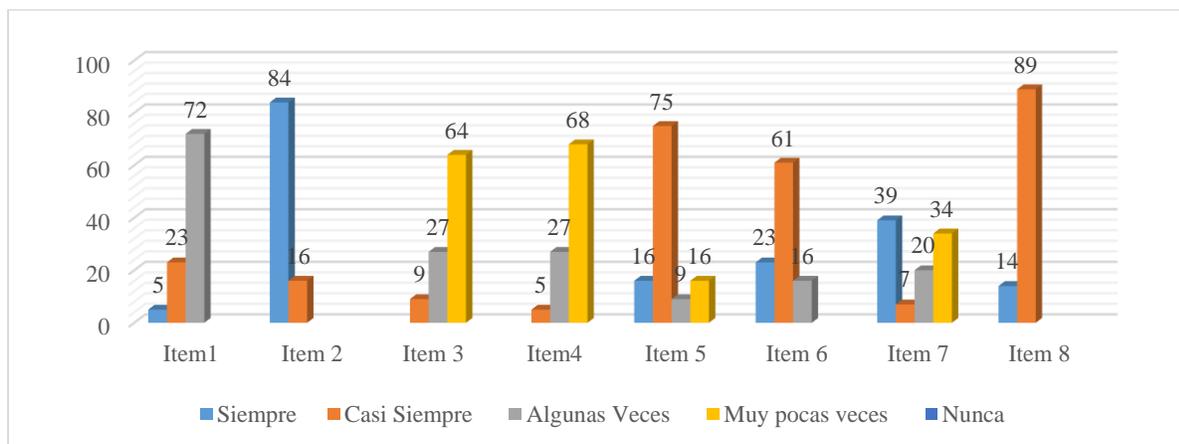
Los resultados fueron tabulados y analizados mediante la estadística descriptiva, aplicando como herramienta el programa de office Excel. Se representaron con gráficos de barra con el objetivo de brindar una visión clara y precisa de los mismos.

## **Resultados**

Los resultados que a continuación se dan a conocer permiten (a) Identificar los elementos relevantes del desempeño profesional docente dentro del clima organizacional de institución (b) Diagnosticar el tipo clima organizacional y (c) Definir el tipo de convivencia escolar y (c) Determinar los factores del desempeño profesional en convivencia escolar.

**Figura 1**

*Elementos relevantes en el desempeño profesional docente dentro del clima organizacional*



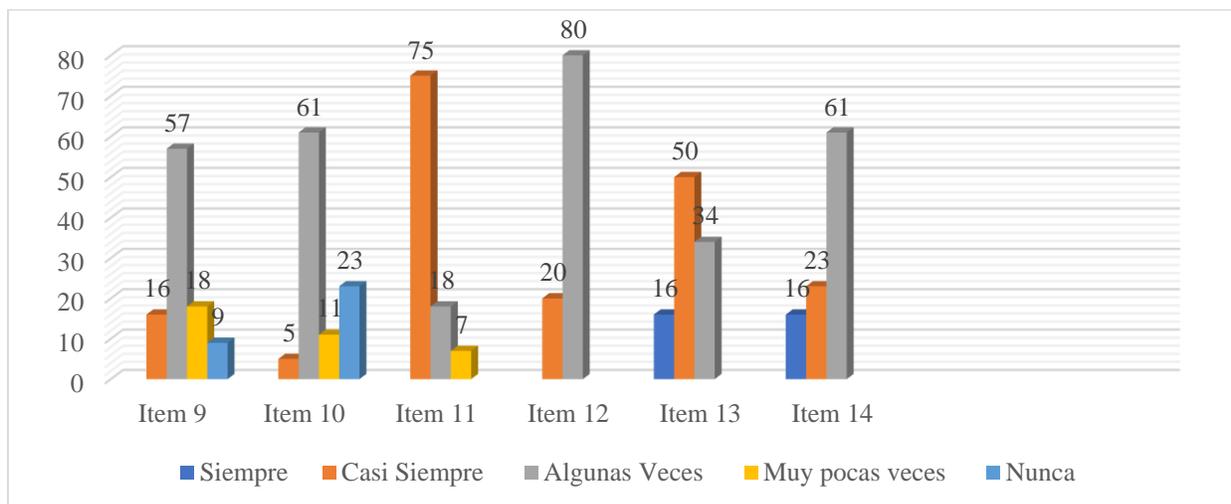
*Nota.* Datos obtenidos en la aplicación del instrumento.

Se observa en la figura correspondiente a los ítems 1 que el 72% de los docentes encuestados señalaron que algunas veces las normativas establecidas en la institución facilitan su desempeño profesional. Así mismo en el ítem 2, al preguntar que si las funciones y responsabilidades del personal docente, administrativo y servicio están claramente definidas el 84% respondió que siempre. En cuanto al indicador recompensa, en el ítem 3 el 64% de los docentes encuestados respondieron que muy pocas veces la institución brinda recompensa para contribuir en su desarrollo profesional. De igual manera en el ítem 4, el 68% respondió que muy pocas veces la institución educativa brinda capacitación para obtener un mejor desempeño en las actividades.

En lo concerniente al indicador relaciones, en el 5 el 75% de los docentes que participaron en el estudio refirieron que casi siempre existe en la institución el trabajo en equipo y el respeto a las opiniones, mientras que en el ítem 6 el 61% señaló que casi siempre el clima institucional permite que se dé una comunicación en todos los miembros de la comunidad educativa. En lo que respecta al indicador identidad en el ítem 7 el 39% de los docentes indicaron que siempre se sienten comprometidos en presentar propuestas y sugerencias para mejorar el trabajo propio y común, Por su parte, en el ítem 8 el 89% de los encuestados puntualizó que casi siempre se siente parte importante de la institución educativa.

**Figura 2**

*Tipo de clima organizacional*

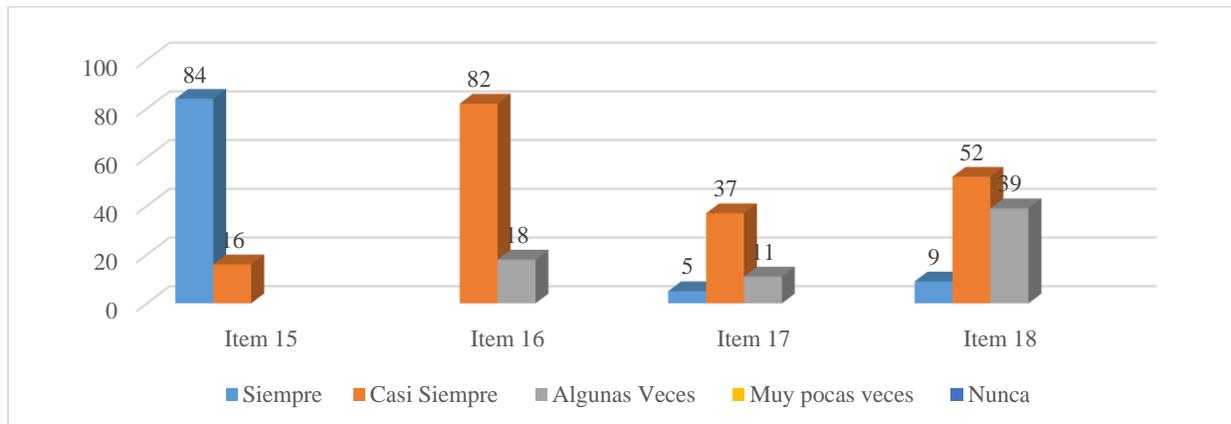


*Nota.* Datos obtenidos en la aplicación del instrumento.

La figura demuestra en lo concerniente al tipo de clima organizacional, en el ítem 9 que el 57% de los docentes que participaron en este estudio señalaron que el directivo algunas veces utiliza una comunicación vertical para emanar instrucciones. Asimismo en el ítem 10, el 61% manifestó que algunas veces al momento de tomar decisiones solo interviene el director. En lo referente al ítem 11, el 75% de los participantes señalaron que casi siempre el clima que se percibe en la institución es de confianza. Por otro lado, en el ítem 12, 80% de los docentes señaló que algunas veces el directivo hace uso de sanciones y recompensas cuando el momento lo amerita. Del mismo modo, en el ítem 13, el 50% de los entrevistados expresaron que casi siempre el directivo consulta a todos para generar ideas y resolver problemas de la institución. Igualmente, en el ítem 14, el 61% refirió que algunas veces se sienten en libertad para brindar aportes, ideas y soluciones.

**Figura 3**

*Tipo de convivencia escolar que impera en la institución*



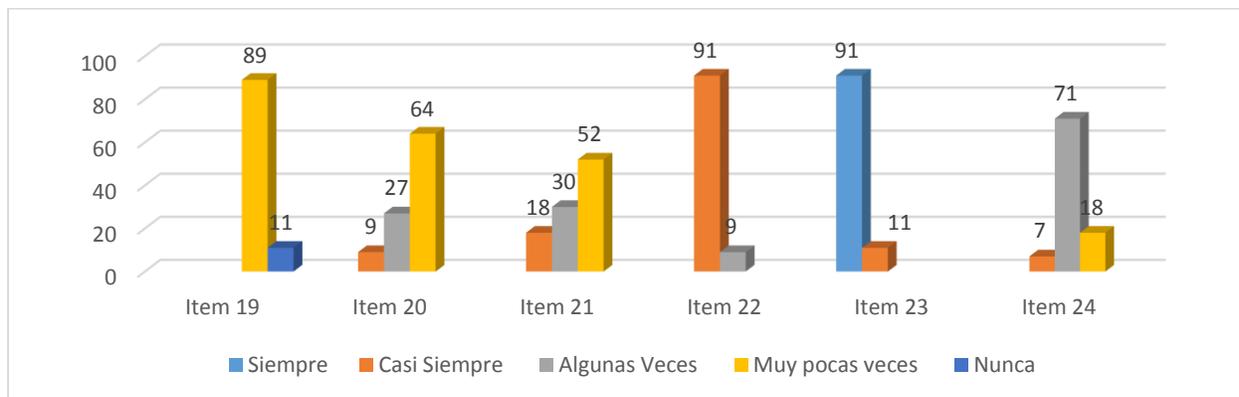
*Nota.* Datos obtenidos en la aplicación del instrumento.

En lo que respecta a la convivencia escolar, se observa acerca de la convivencia nutritiva en los ítems 15 y 16 que el 84% manifestó que siempre se siente validado y respetado dentro de la institución y un 84% indicó que casi siempre existe un buen trato que favorecer los espacios de conversación y de participación de todos los involucrados en la vida escolar.

En lo que respecta a la convivencia toxica en los ítems 17 y 18 el 37% señaló que casi siempre en la convivencia escolar imperan las relaciones de poder, de dominación y de control, mientras que el 11% indicó que algunas veces. De igual manera, el 52% apuntó que casi siempre se suelen producir comportamientos individuales y sociales hostiles, que inciden negativamente en la convivencia escolar mientras que el 39% refirió que algunas veces.

**Figura 4**

*Factores del desempeño profesional/ convivencia escolar*



*Nota.* Datos obtenidos en la aplicación del instrumento.

En lo que respecta a los factores de desempeño profesional, se observa en la figura, específicamente en el ítem 19 que el 89% de los docentes que participaron en este estudio manifestaron que muy pocas veces consideran que la retribución monetaria está acorde con su desempeño profesional, así mismo el 64% respondió en el ítem 20 que muy pocas veces suele recibir por parte de la institución reconocimientos, agradecimientos y oportunidades educativas para mejorar su desempeño.

En cuanto a la satisfacción en el ítem 21 se observa que el 52% de los entrevistados muy pocas veces se sienten conforme con las responsabilidades y tareas institucionales que se le asignan, no obstante, en el ítem 22, el 91% indicó que casi siempre se sienten orgullosos por la labor que realiza en la institución. En tanto a la aptitud, se aprecia en el ítem 23 que el 91% de los docentes señaló que la convivencia escolar no siempre le permite desarrollar sus habilidades para realizar determinadas actividades; por otra parte, en el ítem 24 se aprecia que el 71% de los docentes indicaron que algunas veces demuestran una aptitud laboral positiva para contribuir que a generar una convivencia agradable en la institución.

#### **Discusión de los Resultados**

En cuanto a los elementos relevantes en el desempeño profesional docente dentro del clima organizacional la mayoría de los docentes perciben que algunas veces las normativas establecidas en la institución facilitan su desempeño profesional, no obstante, manifiestan que las funciones y responsabilidades del personal docente, administrativo y servicio están claramente definidas. Para Colmenares (2018) la percepción que tienen los miembros en la estructura de una organización, en cuanto a la reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones pueden generar resultado positivo o negativo, siempre y cuando se establezcan medidas menos centradas en la burocracia y mayor importancia en la meritocracia.

En este mismo sentido, los resultados en cuanto al indicador recompensa dan a conocer que la mayoría los docentes muy pocas veces percibe que la institución brinda distinción para contribuir en su desarrollo profesional alegando que muy pocas veces ofrece capacitación para obtener un mejor desempeño en las actividades. En virtud de lo señalado, para el profesional docente el sentirse reconocido por lo que es y hace le brinda un valor agregado a su profesional, de allí que Arnoletto (2019) sostiene que el reconocimiento es uno de los mecanismos más significativo para impulsar el desempeño del profesional y a nivel psicológico ayuda a la persona a sentirse importante y valorado dentro de la organización.

Por otro lado, los resultados dejan ver en lo concerniente al indicador relaciones, que la mayoría percibe casi siempre en la institución el trabajo en equipo y el respeto a las opiniones, asimismo refieren en la misma escala que el clima institucional permite que se dé una comunicación en todos los miembros de la comunidad educativa. En función de estos resultados es válido señalar que la sinergia, que se crea con base a una positiva comunicación en los miembros de una organización en este caso el contexto escolar suma para que todos contribuyan al logro de los objetivos establecidos produciendo además un elevado compromiso moral (Martini 2009).

En lo que respecta al indicador identidad, se aprecia que menos de mitad indicaron que siempre se sienten comprometidos en presentar propuestas y sugerencias para mejorar el trabajo propio y común, no obstante, la gran mayoría puntualizó que casi siempre se siente parte importante de la institución educativa. En estos resultados, se aprecia en los docentes el poco compromiso con la institución, pero tiene sentido de pertinencia con ella. Al respecto Butriago (2018) sostiene que la identidad institucional le permite lo los seres humanos verse y sentirse parte del entorno, pero que ese entorno lleva consigo una identidad internalizada que se ve reflejada en la actuación y comportamiento de los miembros.

Desde el punto de vista del tipo de clima organizacional, resultados dan a conocer que la mayoría percibe que algunas veces el directivo utiliza una comunicación vertical para emanar instrucciones, esa misma mayoría manifiesta que algunas veces en la toma decisiones solo interviene el director, indicando con esto que en cierta medida hay un clima organizacional autoritario. No obstante, casi siempre se percibe por parte de la mayoría un clima de confianza y que de acuerdo a las circunstancias el directivo hace uso de sanciones y recompensas, situación que pondera el clima organizacional en un tipo paternalista con tendencias al participativo, aunque la mayoría refirió que algunas veces se sienten en libertad para brindar aportes no siendo esto lo usual en los climas autoritarios.

En lo que respecta a la dimensión convivencia escolar, la mayoría manifestó que siempre se siente valorado y respetado dentro de la institución y que casi siempre existe un buen trato que favorecer los espacios de conversación y de participación de todos los involucrados en la vida escolar. Aunque una minoría percibe casi siempre que en la convivencia escolar imperan las relaciones de poder, de dominación y de control, asimismo, un grupo significativo apuntó que casi siempre se suelen producir comportamientos individuales y sociales hostiles, que inciden negativamente en la convivencia escolar.

En virtud de lo antes mencionado, Carbajal (2013) señala que una sana convivencia escolar y junto con ella aprender a convivir es uno de los objetivos fundamentales de una educación de calidad, pero a la vez es un reto bastante alejado de la realidad, aun en América Latina la situación donde impera el poder y el mando en vez del ambiente consensuado, se ha convertido en una variable que afecta notablemente el desenvolvimiento exitoso de los docentes, porque de alguna manera los priva en su desarrollo profesional.

En lo que respecta a los factores de desempeño, específicamente en el indicador incentivo la mayoría de los docentes estimaron que muy pocas veces la retribución monetaria está acorde con su desempeño profesional, así mismo manifestaron que muy pocas veces suele recibir por parte de la institución reconocimientos, agradecimientos y oportunidades educativas para mejorar su desempeño. Esta situación conlleva a que la mayoría manifieste que muy pocas veces se sienten conforme con las responsabilidades y tareas institucionales que se le asignan, aunque se sienten orgullosos por la labor que realizan en la institución y reconocen que el ambiente de trabajo siempre les permite desarrollar sus habilidades para realizar determinadas actividades.

En este orden de ideas, y en referencia a los factores de desempeño profesional se aprecia que la mayoría de los docentes manifiestan que algunas veces sienten que el clima institucional los motivado en su desarrollo profesional y con ello mejorar su desempeño; asimismo dan a conocer que algunas veces la institución ofrece talleres, cursos, charlas para enriquecer su desempeño.

Por otro lado, la mayoría percibe que casi siempre el clima laboral es agradable no obstante muy pocas veces se siente satisfecho(a) por el ambiente de su institución a pesar que se mantiene desde la percepción los valores como el respeto, la responsabilidad, la solidaridad entre otros. Y por otro lado la mayoría señala que sus expectativas laborales no son correspondidas por la institución.

Con base a estos resultados se hace oportuno las consideraciones de Canchari (2017) al manifestar que la motivación laboral es una estrategia para generar un alto desempeño en los docentes, en el que se deben tomar en cuenta los principios y valores del centro educativo, aspectos que orientan el correcto desarrollo del docente. De igual manera, considera necesario detectar e implementar mecanismos que garanticen la motivación de los docentes, a fin de generar un adecuado grado de disposición para la enseñanza.

## Conclusiones

En función de los resultados obtenidos y luego de haber realizado análisis respectivo a la luz de del posicionamiento conceptual de algunos autores se exponen a continuación las conclusiones.

De allí que, al identificar los elementos relevantes del clima organizacional en el desempeño profesional docente se pudo constatar en cuanto la estructura organizacional las normativas no están claramente establecidas y por ende tienden a entorpecer el desempeño profesional, a esto se le suma el factor incentivo, los docentes muy pocas veces reciben recompensas y capacitación para obtener un mejor desempeño, situación que conduce a que no siempre los docentes se sientan comprometidos en presentar propuestas y sugerencias para mejorar el trabajo propio y común.

En lo que respecta a la convivencia escolar que predomina, se detectó en cuanto a la convivencia que a pesar de que el docente se siente valorado, y respetado dentro de la institución además de existir buen trato que favorecer los espacios de conversación y de participación entre todos los involucrados, se deriva que prevalece en la institución las relaciones de poder, de dominación y de control que casi siempre suelen producir comportamientos individuales y sociales hostiles, que inciden negativamente en la convivencia y por ende en el desempeño profesional del docente.

En cuanto a los factores de desempeño, en primer lugar, se tiene la retribución monetaria en el que los docentes sienten que estos no están acordes con la labor que realizan. Por otra parte, son muy pocas las veces que reciben reconocimientos, agradecimientos y oportunidades educativas para mejorar; situación que permite inferir que el docente muy pocas veces se siente conforme con las responsabilidades y tareas institucionales que se le asignan.

Otro factor es la motivación. Se determinó que son pocas las veces en que la institución motiva el desarrollo profesional con el ofrecimiento de talleres, cursos, charlas que permitan enriquecer el desempeño profesional de los docentes.

Los aspectos antes señalados permiten deducir que la tríada clima organizacional, convivencia escolar y desempeño profesional se fundamenta el proceso que conduce a una educación de calidad. En cada uno de estos constructos de acuerdo a los resultados esgrimidos en el estudio se ha encontrado a un docente que revela ciertas fallas estructurales organizativas gerenciales que atentan con su desempeño profesional, siendo la motivación, el incentivo, la remuneración, y la falta de comunicación de forma horizontal los aspectos con mayor coyuntura que forman un nudo crítico para el éxito de su labor.

## Referencias

- Arnoletto, E. (2019). Cultura, clima organizacional y comportamiento humano en las organizaciones. *Folletos Gerenciales*, 8(I). [https://edoc.tips/download/cultura-clima-organizacional-y-edu\\_pdf](https://edoc.tips/download/cultura-clima-organizacional-y-edu_pdf)
- Arón, A. M. y Milicic, N. (2017). Clima social escolar y desarrollo personal. Santiago, Chile: Ediciones UC.
- Buitrago, M. (2018). Factores que afectan la convivencia escolar en la institución educativa técnica agroindustrial Juan XXIII [Trabajo de grado no publicado]. Universidad del Tolima, Colombia. <http://repository.ut.edu.co/handle/001/2270>
- Camacho, N. (2021). La convivencia como potenciadora del clima en el aula de clases: Una visión fenomenológica. *Revista Honoris Causa*, 13(2), 3–16. <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/63>
- Canchari, Y. (2017). Motivación Laboral y Desempeño Laboral en Docentes de la Facultad de Enfermería de la Universidad Nacional de Huancavelica [Tesis de Especialización, Universidad Nacional de Huancavelica]. <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1394>
- Carbajal, P. (2013). Convivencia democrática en las escuelas. Apuntes para una reconceptualización. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 6 (2), 13-35. <https://revistas.uam.es/index.php/riee/article/view/3403>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. México: McGrawHill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Colmenarez, D. (2018). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de educación básica* [Trabajo de maestría no publicado]. Universidad Yacambú, Venezuela.
- Delors, J. (1996). *L'éducation, un trésor est caché dedans. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo 21*. Paris: UNESCO.
- Fernández, J. (2015). Convivencia escolar. Un estudio en la provincia de Sevilla (España). *IJERI: Revista Internacional de Investigación e Innovación Educativa*, (3), 78–93. <https://www.upo.es/revistas/index.php/IJERI/article/view/1445>
- Figueroa, E., Ornelas, M.; González M. y Luna, G. (2018). El clima organizacional en una institución de educación superior privada. *Revista Atlante. Cuadernos de Educación y*

Desarrollo. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/11/clima-organizacional-educacion.html>

López, J. y García, P. (2011). Valores y convivencia ciudadana: Una responsabilidad de formación compartida y derivada. *Bordón: Revista de Pedagogía*, 59 (2-3), 261-312.

<https://recyt.fecyt.es/index.php/BORDON/article/view/36527>

Martini, S. (2009). *Participación y calidad educativa*. Santiago de Chile: Expansiva.

Medina, A. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito* [Trabajo de Maestría, Unidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador].

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5611/1/T2266-MDTH-Medina-Incidencia.pdf>

Méndez, M.; Aquino, M. y Purcell, V. (2019). Convivencia escolar: un factor determinante en los aprendizajes de los estudiantes. <https://www.reduca-al.net/noticias/la-convivencia-escolar-un-factor-1757>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2016). *Reforma Curricular*. Quito.

Rivera, C., Cegarra, O., Vergara, H. y Matos, Y. (2016). Clima Organizacional en el Contexto Educativo. *Revista Científica*, 1(2), 316–339. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2016.1.2.18.316-339>

Munive, M. (2013). *Clima organizacional / ambiente laboral de la institución educativa Nuestra Señora de las Flores de Agustín Codazzi*. [http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/1555/1/Clima\\_Organizacional\\_Ambiente\\_Munive\\_2013.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/1555/1/Clima_Organizacional_Ambiente_Munive_2013.pdf)

OREALC/ UNESCO. (2013). *Análisis del clima escolar: ¿Poderoso factor que explica el aprendizaje en América Latina y el Caribe?* <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/analisis-del-clima-escolar.pdf>

Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.

Programa de Promoción de Reformas Educativas en América Latina y el Caribe PREAL (2019). *Maestros en América Latina: Nuevas Perspectivas sobre su Formación y Desempeño*. Chile: PREAL. <https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2016/03/2004-Maestros-en-America-Latina-Nuevas-Perspectivas-sobre-su-Formacion-y-Desempeno.pdf>

Real Academia Española. (2015). Diccionario de la lengua española (22.a ed.) en <http://www.rae.es/rae.html>

Sandoval, M. (2014). Convivencia y clima escolar: claves de la gestión del conocimiento. *Última década*, 22(41), 153-178. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-22362014000200007>

Tardif, M. (2018) Identidad profesional docente. Narcea: España.