

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2685>

Clima organizacional: un análisis desde la perspectiva de los docentes

Organizational climate: an analysis from a teacher's perspective

Gianira Suleima Cadillo Leiva

gianira.cadillo@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-9179-6937>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Lima – Perú

Milagritos Josefina Saavedra Jaramillo

msaavedra@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-7137-5836>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Lima – Perú

Artículo recibido: 06 de septiembre de 2024. Aceptado para publicación: 23 de septiembre de 2024.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen


Este estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en una institución educativa pública del distrito de Llata, durante el año 2022. Para ello, la metodología empleada fue un enfoque cuantitativo con diseño descriptivo correlacional, por lo que se utilizó dos instrumentos (cuestionarios), uno para cada variable, siendo aplicados a 42 docentes participantes del nivel secundaria. Después del procesamiento de datos se obtuvo que existe una relación positiva alta entre el clima organizacional y el desempeño docente de una institución educativa pública de la modalidad básica regular, pues el valor del coeficiente de Spearman fue de 0,645. Esto permitió concluir que, la gestión realizada por los directivos puede repercutir favorable o desfavorablemente en el desempeño de los educadores.

Palabras clave: estructura organizacional, recompensa, calor y apoyo, conflictos

Abstract

The objective of this study was to determine the relationship between organizational climate and teaching performance in a public educational institution in the district of Llata during the year 2022. Also, the methodology used was a quantitative approach and descriptive correlational design, so two instruments (questionnaires) were used, one for each variable respectively being applied to the participants, composed of 42 secondary school teachers. On the other hand, after data processing, it was found that there is a positive and high relationship between organizational climate and teaching performance in a public educational institution of the regular basic education modality (p value = 0.000; r_s = 0.645), which led to the conclusion that the management carried out by the directors can have a favorable or unfavorable impact on the performance of the educators.

Keywords: organizational structure, reward, warmth and support, conflicts

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Cadillo Leiva, G. S., & Saavedra Jaramillo, M. J. (2024). Clima organizacional: un análisis desde la perspectiva de los docentes. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (5), 1261 – 1274. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2685>

INTRODUCCIÓN

Toda organización en el ámbito educativo se ve influenciada por diversos aspectos que pueden ser favorables o no en el desempeño de los educadores y en el logro de los objetivos institucionales; por ello, cabe resaltar que el clima organizacional puede ser fructífero si existe un ambiente agradable; esto podrá repercutir de manera propicia en las actividades escolares ejecutadas por los docentes con el fin de contribuir a alcanzar una formación de calidad. Asimismo, en las organizaciones se generan relaciones interpersonales, pero pueden encontrarse diferencias, debido a la forma de ser de cada persona, lo cual podría conllevar a situaciones de conflictos (Ángel y Ávila, 2022). Las dificultades que suceden en las instituciones educativas suelen ser, en algunas situaciones, producto de la gestión del director, pues la responsabilidad que asume es una tarea titánica porque moviliza a sus colaboradores con el propósito de convertirlo en la base del funcionamiento eficaz, esta acción requiere del directivo un buen manejo de sus competencias, experiencias, méritos, destrezas y actitud; es decir, el éxito de una escuela depende principalmente de la plana jerárquica (Pedraza, 2018).

Por otra parte, el clima organizacional se sustenta en aquella conducta propia de los trabajadores que se ve supeditada a factores psíquicos y sociales del ambiente laboral, por lo que, desde la perspectiva de ellos, lo consideran como positivo cuando este sea flexible, afable, apacible y afectivo; no obstante, consideran el ambiente negativo cuando sea hostil, indiferente e incómodo (Chiavenato, 2007), estos últimos aspectos podrían desmotivar y afectar el crecimiento de los colaboradores así como en su desempeño en las tareas que deben realizar, teniendo en cuenta que, si las condiciones que se brindan no son óptimas y los líderes sólo imponen, entonces se sentirán limitados para acceder a otras oportunidades dentro de esta (Meza, 2017). Por ende, considerando la teoría de Likert, lo que se debe tener en cuenta es que todo aquello que se realice en la organización depende del actuar de los que forman parte de la administración, pues su conducta también repercute en los trabajadores (Dueñas y Bobadilla, 2014; Cortés-Rodríguez y Pacheco, 2019).

Por consiguiente, en las instituciones educativas, el clima organizacional se define de acuerdo al punto de vista de los educadores, el ambiente que se genere en estas podrá influir favorable o desfavorablemente en el desempeño y deberes del recurso humano, dado que, si los directivos son autoritarios, demuestran poca importancia a las opiniones o sugerencias de los miembros educativos, generan que el centro de labores sea poco afectivo y con nulo apoyo, tampoco motiva o brinda recompensas a los logros alcanzados, como consecuencia de ello, habría desinterés por parte de los docentes frente al compromiso que deberían tener con la institución y sus objetivos, porque no se sentirán valorados (Khan, 2020). Por ende, es necesario reconocer que el clima que se genere también depende de las interacciones entre los demás miembros de la comunidad educativa y a su vez esto recae en la plana docente, sobre todo, en su desenvolvimiento para ejecutar tareas en función a las metas institucionales (Selamat et al., 2013; Ángel y Ávila, 2022).

Por lo expuesto, el desempeño de los trabajadores se vincula con lo que concierne a la administración de las empresas; en otras palabras, cómo los superiores gestionan a su personal desde que se insertan y se desenvuelven durante su estancia se relaciona directamente con el éxito o no de sus colaboradores. Desde esta perspectiva en el plano educativo, el desempeño docente guarda relación con un conjunto de actividades ejecutadas por los educadores que laboran en una institución educativa a fin de lograr la misión que se proponen a partir del desarrollo de una planificación a llevarse a cabo durante el año escolar; por ende, es importante incentivar una formación y capacitación constante de los docentes (García-Conislla, 2020). En efecto, cabe precisar la necesidad de identificar y analizar los acontecimientos que se presentan en el contexto donde el educador se desenvuelve, desde su inserción, y cómo este puede incidir en la enseñanza, pues conocer estos aspectos permitirá que se planteen estrategias porque uno de los propósitos de toda institución educativa es que los estudiantes alcancen eficientemente su formación integral (Fullan y Hargreaves, 1999).

En el Perú, el sector educativo evidencia la exigencia hacia los docentes en lo que corresponde a su desempeño, por ello existen diversas políticas educativas que rigen en función a ello, estas deben “favorecer el mejoramiento de la práctica pedagógica, a través de acciones de monitoreo, acompañamiento, capacitación y evaluación del desempeño” (Esquerre et al., 2021, p. 8); por tal razón, en el año 2014, el Ministerio de Educación, en el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), planteó que la calidad educativa puede lograrse mediante un buen desempeño docente. Así, investigaciones previas, sugieren considerar la necesidad de incluir estrategias que permitan un óptimo clima laboral con el propósito de evidenciar un desempeño adecuado de los educadores, quienes deben actuar y estar siempre dispuestos de acuerdo a su vocación y ética profesional, también depende de ellos que el clima laboral sea pertinente y armonioso involucrándose en toda acción que se requiera ejecutar en la institución educativa.

En esta investigación se plantea como objetivo central determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente de una institución educativa pública, de la modalidad básica regular y del nivel secundaria en el distrito de Llata, provincia Huamalíes, región Huánuco.

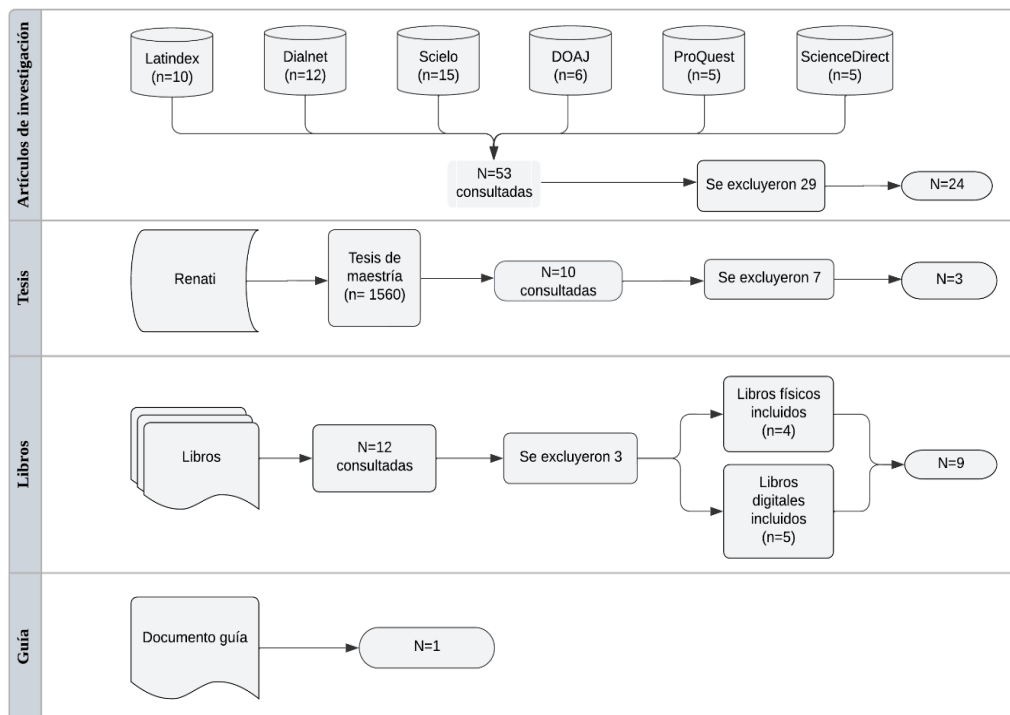
METODOLOGÍA

El presente estudio tiene un enfoque cuantitativo, debido a que las variables de estudio se cuantifican y miden mediante la aplicación de instrumentos; es decir, los datos que se obtienen son analizados a fin de contrastar las hipótesis formuladas en relación al problema planteado (Finol y Vera, 2020); el diseño fue no experimental, puesto que el investigador no interviene para manipular las variables de estudio, sólo las observa y analiza de forma neutral (Sousa et al., 2007). Asimismo, respecto al nivel fue descriptivo-correlacional porque el análisis correspondiente se centró en determinar la relación entre las variables de investigación (Hernández et al., 2014). Los participantes de este estudio fueron 42 docentes de una institución educativa pública de la modalidad básica regular del nivel secundario, quienes laboraron durante el año escolar 2022 en el distrito de Llata, región Huánuco. Los instrumentos que se aplicaron a los docentes, fueron dos cuestionarios de opción múltiple y con escala tipo Likert de elaboración propia con la finalidad de conocer la percepción que tienen respecto al clima organizacional de su centro de trabajo y, de esta manera, conocer si existe relación entre ello y su desempeño.

Este estudio contiene información recopilada a partir de una búsqueda, selección y revisión de diversas fuentes que permitieron sustentar el contenido y hallazgos. Entre los criterios de inclusión se consideró pertinente los artículos de investigación en español e inglés de revistas académicas obtenidas en diversas bases de datos como Latindex, Scielo, Dialnet, DOAJ, Science Direct y ProQuest, para ello se emplearon palabras clave porque el tema tratado es sobre el clima organizacional en el ámbito educativo, estos desde el 2007 hasta el 2022, cuya mayoría pertenecen a los tres últimos años. No obstante, debido al propósito de este estudio, se excluyeron investigaciones enfocadas en ámbitos distintos al educativo o de contextos que no son formales, excepto el empresarial porque una institución educativa es considerada como tal. Por otra parte, se ha consultado tesis de maestría de universidades peruanas por su relación con el tema y las dimensiones que permitieron contrastar con los resultados obtenidos, respecto a estas fuentes se excluyeron aquellas cuyas dimensiones eran distintas. Cabe resaltar que se hizo la revisión de libros digitales y físicos, excluyendo aquellos que no brindaban información precisa para lo que se requería; para obtener información sobre lo que repercute en el desempeño de los docentes, se revisó un documento guía elaborada por el Ministerio de Educación del Perú. Lo expuesto se muestra en la figura 1.

Figura 1

Fuentes de información



Nota: el estudio se realizó habiendo consultado las fuentes de información expuestas en el esquema, estas fueron revisadas en diversas bases de datos.

RESULTADOS

Toda organización se caracteriza por diversos factores, uno de ellos es el clima o el ambiente en el que los trabajadores se desenvuelven. Así, este puede verse influenciado por acontecimientos que surgen a partir del comportamiento, relaciones interpersonales e incluso la manera en cómo se realiza la gestión; es decir, depende de estos para conocer los logros o dificultades en el desempeño de los miembros (Blanco-López et al., 2021).

Por lo expuesto, es primordial comprender que en una institución educativa acontecen diversas experiencias, pero no sólo compete al docente en asumir responsabilidades, pues los directivos y otros agentes educativos son parte de lo que corresponde para fortalecer el clima organizacional y que esto repercuta favorablemente en el desempeño laboral de los educadores; sin embargo, aún existen debilidades para que el director no se enfoque sólo en exigir tareas administrativas, también hay obstaculización por parte de la plana docente que podría rehusarse a los cambios propuestos que involucre mejorar las relaciones interpersonales (Torres y Zegarra, 2015). Asimismo, si bien todos cumplen diversas funciones que son asignadas de acuerdo a su campo, depende de la manera en cómo se involucran y el comportamiento que demuestran para crear un ambiente óptimo en la organización, ya que existen diferencias de puntos de vista ante algún asunto, ante ello se requiere que el líder sepa cómo manejar la situación que se presente para generar y mantener un clima agradable permitiendo alcanzar los objetivos, caso contrario habría dificultad para lograr la calidad educativa.

Las organizaciones cuentan con una estructura que consiste en cómo se distribuyen o asignan los roles y actividades de los colaboradores según el área al que corresponda, por ello los directivos deben

realizar una gestión que permita una adecuada planificación, control y supervisión considerando las normativas y reglas, sin obviar la importancia de identificar las fortalezas de su equipo y establecer una comunicación horizontal que permita escuchar al recurso humano (Robbins y Judge, 2009), esto con el propósito de evitar recargarlos con tareas a fin que les permita desempeñarse satisfactoriamente a (Pineda-Pizarro y Erazo-Álvarez, 2021). Así, este aspecto debe ser prioridad en la empresa para que opere eficientemente las actividades (Münch, 2010).

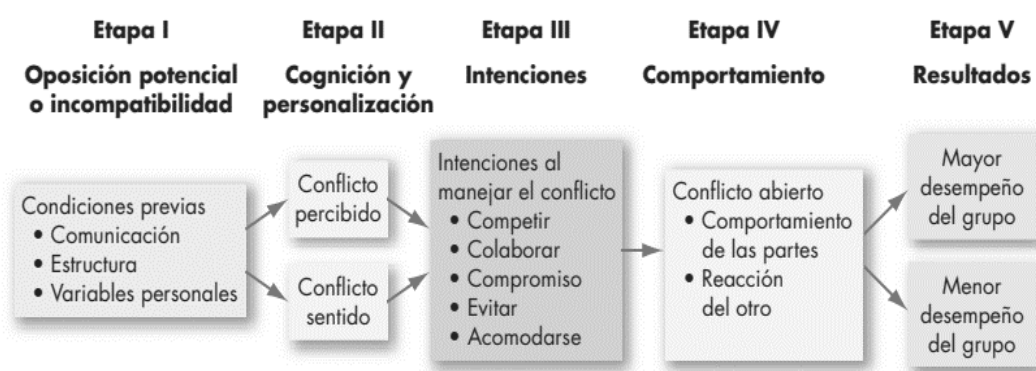
Cabe resaltar que otro aspecto fundamental para ejecutar una adecuada gestión del talento humano, es motivar a los colaboradores asignándole algún tipo de recompensa, esto con la intención de buscar mejoras o felicitar su desempeño, pues de esta manera se podría generar un clima alentador enfocados en llegar a alcanzar las metas a corto, mediano y largo plazo. Desde el ámbito educativo, existen casos de algunos educadores que muestran disconformidad cuando el trabajo y compromiso que tienen con la institución, raras veces son valoradas ocasionando que el ambiente laboral se caracterice más por la hostilidad y no beneficiosa (Rivera et al., 2016).

Por otra parte, un ambiente donde exista la cordialidad, colaboración y apoyo entre los trabajadores de una organización permite que realizar actividades con mejor entusiasmo, además refuerza el sentido de pertenencia porque al existir confianza, se abre oportunidades para poder expresar, participar, también para generar calor y apoyo entre colaboradores y superiores; es decir, se requiere ser empáticos entre todos siendo el soporte unos con otros para ejecutar tareas que sean en equipo (Chiavenato, 2007).

En las organizaciones educativas, los directivos deben estar alertas y ser estratégicos para manejar eficientemente los conflictos que surgen en cualquier momento, esto porque, frecuentemente, existen diferencias de perspectivas frente a un asunto y que implica tomar decisiones desde cualquier posición jerárquica (Chiavenato, 2009); sin embargo, esto puede tomarse con pertinencia para buscar mejoras referentes a la comunicación que se emplea y a los resultados que se obtenga a partir de ello (Inga et al., 2022). Por tal razón, se presenta la siguiente figura donde se expone el proceso de los conflictos que, indudablemente, suelen aparecer cuando se requiere tomar algún consenso.

Figura 2

Proceso del conflicto



Nota: los conflictos pueden acontecer por diversos motivos, por factores internos como externos, a nivel personal u organizacional; ante ello se debe conocer cómo manejarlo, identificando el modo de comportamiento y reacciones entre las partes involucradas a fin de obtener, principalmente, resultados favorables que repercutirá en el desempeño de los colaboradores. Tomado de Robbins, S., y Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. (3ª ed.). Pearson Educación.

En suma, para conocer estas dimensiones estudiadas en la presente investigación se trabajó con una muestra que es menor a 50, por tal motivo, se consideró pertinente utilizar la prueba de Shapiro-Wilk obteniéndose como resultado lo que se presenta a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 1

Prueba de normalidad de datos

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	,807	42	,000
Desempeño docente	,777	42	,000

A partir de la tabla presentada, se puede observar que los resultados estadísticos evidencian un valor de significancia de ambas variables de estudio, este es menor a 0,05, por ello, no hay una distribución normal de datos. En tal sentido, se utilizará el estadístico de correlación de Rho de Spearman para realizar la contrastación de las hipótesis.

Los resultados de este estudio, específicamente de las pruebas de hipótesis, que se expondrán en la tabla 2, permiten conocer desde la percepción de los educadores que existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño docente de una institución educativa pública de la modalidad básica regular durante el año 2022, siendo positiva y alta ($p_valor = 0,000$; $rs = 0,645$). Por otra parte, en cuanto a la dimensión estructura organizacional, tal como se apreciará en la tabla 3, de acuerdo a la percepción de los educadores se observa que la estructura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente ($p_valor = 0,000$; $rs = 0,652$). En cuanto a la dimensión recompensa, como se detalla en la tabla 4, se evidenció que existe relación significativa con el desempeño docente siendo positiva y moderada ($p_valor = 0,000$; $rs = 0,481$). Por lo que se refiere a la dimensión calor y apoyo, que se presentará en la tabla 5, permite evidenciar que esta dimensión guarda relación significativa y moderada con el desempeño docente, mostrando que es positiva y alta ($p_valor = 0,000$; $rs = 0,715$). Para la dimensión conflictos, como se detalla en la tabla 6, se obtuvo una relación significativa con el desempeño docente, puesto que es positiva y moderada ($p_valor = 0,000$; $rs = 0,591$). En suma, estos resultados tuvieron un valor de 99% de confianza.

Tabla 2

Correlación entre clima organizacional y desempeño docente

			Clima organizacional	Desempeño docente
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,645**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	,645**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 3

Correlación entre estructura organizacional y desempeño docente

			Estructura organizacional	Desempeño docente
Rho de Spearman	Estructura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,652**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,652**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 4

Correlación entre recompensa y desempeño docente

			Recompensa	Desempeño docente
Rho de Spearman	Recompensa	Coeficiente de correlación	1,000	,481**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,481**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 5

Correlación entre calor y apoyo y desempeño docente

			Calor y apoyo	Desempeño docente
Rho de Spearman	Calor y apoyo	Coeficiente de correlación	1,000	,715**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,715**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 6

Correlación entre conflictos y desempeño docente

			Conflictos	Desempeño docente
Rho de Spearman	Conflictos	Coeficiente de correlación	1,000	,591**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,591**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio demuestran que, con un 99% de confianza, el clima organizacional y el desempeño docente guardan relación positiva y alta, por lo que, guardan similitud con los hallazgos de Almeida (2019), quien señaló la existencia de una relación alta entre las mismas variables de esta investigación; es decir, el desempeño de los educadores puede depender favorablemente de la gestión realizada por el directivo, así como el clima que genera en la institución educativa y, si este permite que todos aquellos que pertenecen a las comunidad educativa puedan relacionarse y desarrollarse. Sin embargo, los resultados de Sancho (2021) demostraron que la relación que existe es moderada, ello indica que los directivos aún dificultan en establecer espacios de socialización para motivar a la participación de los docentes con la finalidad de escuchar sus necesidades e intereses. Cabe precisar que, Toapanta et al., (2020) también hallaron una relación moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los educadores, demostrando así que algunas circunstancias no son adecuadas y perjudican el desempeño del educador.

Por consiguiente, respecto a los objetivos específicos se demostró que, para la primera dimensión se halló que la estructura organizacional y el desempeño docente guardan relación positiva y alta, entre la estructura organizacional y el desempeño docente de la institución educativa considerada en este estudio. No obstante, ello difiere con el hallazgo de Soto (2021), quien mencionó haber determinado una relación directa y moderada entre la misma dimensión y variable. Al respecto, los reglamentos y normativas que establece el equipo directivo, deben ser flexibles y consensuado a fin de evitar la imposición, ya que este podría ocasionar el desinterés en los docentes para sentirse parte su centro de trabajo, puesto que, si omiten el horario laboral y recargan con más actividades, ya sea extracurriculares, generará desgano en su actuar diario. Por ende, la estructura corresponde a las actividades ejecutadas por las autoridades en la organización, por ejemplo, al asignar tareas a llevarse a cabo efectuando lo estipulado en documentos normativos, este debe ser equitativo y reconociendo las fortalezas y desenvolvimiento de los educadores (Litwin y Stringer, 1968, Mintzberg, 1995; Pereira y Solís, 2019).

Por otra parte, en cuanto al segundo objetivo específico se determinó la relación entre la recompensa y el desempeño docente, siendo esta positiva y moderada, por lo que guarda similitud con los resultados de Soto (2021), quien a partir de ello, expone la importancia de motivar a los docentes recompensándolos ya sea por la puntualidad durante el mes hasta los logros que alcanza desde su rol como educador, ante ello se propone brindar las facilidades de participar en cursos gratuitos u otra manera de retribuirles lo que demuestran en relación a la misión de la institución. Por otra parte, estos

hallazgos no coinciden con los de Guerrero (2019), porque la relación fue alta entre la recompensa y el desempeño de los educadores. En efecto, con lo expuesto es posible identificar que hay deficiencia en impulsar a los docentes para que se sientan motivados y, como resultado de ello, puedan involucrarse en capacitaciones que le será beneficioso para su desempeño; además, aún no se le brinda las facilidades necesarias en lo que respecta a recursos y materiales educativos que le permita alcanzar su propósito pedagógico. De la misma manera, Guzmán et al., (2021) señalaron que hay directivos que consideran valioso las tareas realizadas por los docentes, pero aún les falta reconocer lo que esperan los educadores que, para ellos puede ser significativo. Por tal motivo, toda organización que valore el desempeño de los trabajadores y se le retribuya con algún tipo de recompensa ocasiona que se sientan motivados, además ello sería un impulso para que obtengan resultados óptimos y eficientes, debido a que este aspecto podría generar cambios favorables en las actitudes en los colaboradores al sentirse reconocidos. En tal sentido, cabe precisar la relevancia de estos miembros educativos, debido a que, si interiorizan y hacen parte de ellos la misión y visión de la organización y llevan a cabo eficientemente sus responsabilidades, como consecuencia de ello, se podrá brindar algún tipo de recompensa, también si las tareas son en equipo, será pertinente brindar recompensas a todos en función a su desempeño (García et al., 2012).

Por otra parte, en cuanto al objetivo se halló que existe relación positiva y alta entre el calor y apoyo y el desempeño docente de la institución educativa considerada para este estudio. Sin embargo, esto no coincide con lo obtenido por Mamani (2022), ya que señaló que existe relación moderada entre la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo con desempeño docente (variable 2), ello permite entender que todavía no se ha buscado mejoras para alcanzar un ambiente amable para los trabajadores de la organización del sector educativo. Por ende, cabe resaltar que, el espacio y/o ambiente laboral debe caracterizarse ser armónico, tratar con respeto y valoración a los colaboradores; además los directivos debe ser líderes muy conservativos para identificar dificultades que pueden suceder en la organización y, ante ello, brindar apoyo (Schneider y Bartlett, 1968; Pritchard y Karasick, 1973; Pereira y Solís, 2019), también por parte de los demás compañeros del equipo, pues sumar esfuerzos y brindar ayuda, permitirá satisfacción en las tareas a realizar (Litwin y Stringer, 1968).

Por último, respecto al cuarto objetivo específico de esta investigación se obtuvo una correlación positiva y moderada entre conflictos y el desempeño docente. De manera similar, Palomino-Esteban (2020), determinó que los educadores deben estar en un ambiente donde se reconozca y busquen soluciones a los conflictos que pueden suceden, pues al no atenderse las situaciones disruptivas que se presenten, podría repercutir desfavorablemente en su desempeño, por ello no debe dejarse pasar cualquier tipo de casos que alteren la convivencia en la organización. Asimismo, es preciso mencionar que, las organizaciones tienen colaboradores que se caracterizan por diversas particularidades, en cuanto se refiere a personalidades y modos de actuar; por ello, cuando existan desacuerdos y discrepancias, los directivos deben actuar de inmediato para apaciguar la situación, se puede considerar que, será inevitable que aparezcan, pero lo que se puede hacer es establecer formas de intervenir y tener en cuenta las opiniones de los trabajadores porque la imposición también genera disconformidad, la cual genera un entorno tenso (Martínez, 2020).

CONCLUSIÓN

Los resultados de este estudio permitieron corroborar la relación significativa desde la perspectiva de los docentes respecto a su desempeño y el clima organizacional. Estos hallazgos muestran que un clima favorable o adecuado permitiría repercutir favorablemente en el desempeño docente por lo que el directivo debe estar atento a las necesidades, dificultades y otros aspectos que deben ser atendidos de manera eficiente teniendo en cuenta brindar un beneficio común en la comunidad educativa.

Por otro lado, los hallazgos observados en cuanto a las 4 dimensiones del clima organizacional estudiadas desde la percepción de los educadores, se determinó que la estructura organizacional y el

calor y apoyo se encuentran en una correlación positiva y alta; sin embargo, respecto a la recompensa y la dimensión conflictos, estas tienen una correlación positiva moderada, evidenciándose así que aún falta realizar mejoras considerando a los docentes en la manera de cómo motivarlos con base a su desempeño y participación en y con la comunidad educativa, así como en la forma de solucionar las situaciones que pueden acontecer por alguna disconformidad u otro aspecto. Por lo expuesto, se recomienda que otros investigadores puedan realizar estudios considerando el enfoque cualitativo o mixto a fin de conocer y ampliar el conocimiento de este desde la perspectiva no solo de docentes, también del directivo, personal administrativo, padres de familia y estudiantes, así permitir mejoras en el ambiente laboral teniendo en cuenta un trabajo en conjunto para el logro de objetivos.

REFERENCIAS

- Almeida, M. (2019). Clima organizacional y el desempeño docente en la escuela general básica "Fernando Pizarro Bermeo" del cantón Guayaquil parroquia Tarqui del año lectivo 2017-2018. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10522/Almeida_gm.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Ángel, S., y Ávila, E. (2022). Clima organizacional, convivencia escolar y desempeño profesional: triada importante en el contexto educativo ecuatoriano. *Revista Honoris Causa*, 14(1), 109-128. <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/101/138>
- Blanco-López, S., Cerdas-Montano, V., y García-Martínez, J. A. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 45(1), 1-18. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/edu/v45n1/2215-2644-edu-45-01-00183.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw Hill. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3ra. ed.). McGraw-Hill.
- Cortés-Rodríguez, D., y Pacheco, S. (2019). Curriculum proposal for improving the organizational climate [Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional]. *Encuentros*, 17(01), 145-161. <http://dx.doi.org/10.15665/encuent.v17i01.1674>
- Dueñas, R., y Bobadilla, M. (2014). Institutional level association between climate and teaching performance in the technical production centres of the province of Melgar Ayaviri- Perú, 2013 [Nivel de asociación entre clima institucional y desempeño docente en los centros técnicos productivos de la provincia de Melgar Ayaviri- Perú, 2013]. *Comuni@cción*, 5(1), 39-49. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v5n1/a05v5n1.pdf>
- Finol, M., y Vera, J. (2020). Paradigms, approaches and methods of investigation: theoretical analysis [Paradigmas, enfoques y métodos de investigación: análisis teórico]. *Mundo Recursivo*, 3(1), 1-24. <https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/38>
- Fullan, M., y Hargreaves, A. (1999). *La escuela que queremos*. SEP. <https://lc.cx/UbgpZx>
- García-Conislla, M. (2020). Relation between the curricular execution and the teaching performance [castellano]. *Investigación Valdizana*, 14(2), 103-111. <https://doi.org/10.33554/riv.14.2.698>
- García, M., Posada, I., y Hernández, C. (2012). La motivación y los sistemas de recompensas y su impacto en la producción. *Contribuciones a la Economía*, 7. <https://www.eumed.net/ce/2012/gvr.pdf>
- Guerrero, W. (2019). Clima organizacional y desempeño docente de los profesores de la Institución Educativa Callao, Bellavista – 2017. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2657>
- Guzmán, M., Ancín, I., y Prieto, S. (2021). Diagnosis of organizational climate with in a private school of Guayaquil city [Diagnóstico del clima organizacional en una institución educativa privada de la ciudad de Guayaquil]. *Revista Científica Ecociencia*, 8(2), 22-44. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.82.474>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6° ed.). McGraw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Inga, G., Moreno, C., Paredes, Y., Quispe, R., Estrada, E., y Paricahua, J. (2022). Clima organizacional y productividad institucional en la Dirección Regional de Educación de Madre de Dios-sede Puerto Maldonado. Cide Ecuador. [https://repositorio.cidecuador.org/jspui/bitstream/123456789/1843/5/Libro%20Influencia%20Clima%20Organizacional_DEF%20\(1\).pdf](https://repositorio.cidecuador.org/jspui/bitstream/123456789/1843/5/Libro%20Influencia%20Clima%20Organizacional_DEF%20(1).pdf)

Khan, N. (2020). The Impact of Organizational Climate on Teachers Commitment [El impacto del clima organizacional en el compromiso de los docentes]. *Journal of Education and Educational Development*, 6(2), 327-342. <http://jmsnew.iobmresearch.com/index.php/joeed/article/view/77>

Litwin, G. y Stringer, R. (1965). Motivation and organizational climate [Motivación y clima organizacional]. Harvard Business School.

Mamani, N. (2022). The organizational climate and teaching performance in a peruvian public school [El clima organizacional y el desempeño docente en una escuela pública peruana]. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2), 493-501. <https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.113>

Martínez, D. (2020). Mediation as a pacific conflict resolution strategy in the school scope [La mediación como estrategia de resolución de conflictos pacífica en el ámbito escolar]. *Revista educare*, 24(1), 222-244. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1276/1280>

Meza, E. (2017). Análisis de la percepción de género entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la industria. *Comunicación*, 8(2), 148-158. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682017000200008&lng=es&tlng=en

Minedu. (2014). Marco del Buen Desempeño Docente. MINEDU. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>

Mintzberg, H. (1995). *La estructuración de las organizaciones*. Editorial Ariel.

Münch, L. (2010). *Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. (3ª ed.). Pearson.

Palomino-Esteban, H. (2020). Clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas de la Unidad Gestión Educativa Local, Huánuco - 2017. *Gaceta Científica*, 6(1), 07-16. <https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/718/579>

Pedraza, N. (2018) El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1). 90-101. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=69559148009>

Pereira, A., y Solís, D. (2019). Organizational climate factors (Case: San Carlos educational institutions) [Factores del clima organizacional (Caso: Instituciones educacionales de San Carlos)]. *Revista Scientific*, 4. 95-115. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.6.95-115>

Pineda-Pizarro, V., y Erazo-Álvarez, J. (2021). Organizational Structure and its relationship with administrative processes in private educational institutions [La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 1(12). 37-68. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7984998>

- Pritchard, R., y Karasick, B. (1973). The effects of organizational climate on managerial job satisfaction [Los efectos del clima organizacional en el desempeño laboral gerencial y la satisfacción laboral]. *Organizational behavior and human performance*, 9(1), 126-146. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(73\)90042-1](https://doi.org/10.1016/0030-5073(73)90042-1)
- 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>
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional [Organizational behavior]* (13ª ed.). Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Sancho, M. (2021). Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa N° 7088 "Vicealmirante Gerónimo Cafferata Marazzi", Villa María del Triunfo, Lima 2020. *Revista Igobernanza*, 4(14), 78–114. <https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.116>
- Selamat, N., Samsu, N. Z., y Kamalu, N. (2013). The impact of organizational climate on teachers' job performance [El impacto del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los docentes]. *Educational Research*, 2(1), 71-82. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4234817.pdf>
- Schneider, B., y Bartlett, C. (1968). Individual differences and organizational climates: 1, The research plan and questionnaire development [Diferencias individuales y clima organizacional: I. El plan de investigación y desarrollo del cuestionario]. *Personnel psychology*, 21, 323-332. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1968.tb02033.x>
- Soto, L. (2021). Relación entre el clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa privada Bertolt Brecht - Lima, 2017. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/17262/Soto_pl.pdf
- Sousa, V., Driessnack, M., y Costa, I. (2007). An overview of research designs relevant to nursing: part 2: qualitative research designs. *Revista latino-americana de enfermagem*, 15(3).502-507. <https://doi.org/10.1590/S0104-11692007000300022>
- Toapanta, V., Gómez, R., y Vera, R. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas grado bachiller: caso Colegio Quito. *Revista Conrado*, 16(S1), 150- 156. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1535/1519>
- Torres, E., y Zegarra, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 - Perú. *Comuni@cción*, 6(2), 5-14. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001&lng=es&tlng=es

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 