



**DESEMPEÑO DE DOCENTES DEL NIVEL PRIMARIA EN EL
MARCO DEL CLIMA INSTITUCIONAL**

**PERFORMANCE OF PRIMARY LEVEL TEACHERS WITHIN THE
FRAMEWORK OF THE INSTITUTIONAL CLIMATE**

**Trabajo de Investigación para optar al Grado Académico de Bachiller
en Educación**

Presentado por

Yanina Rodriguez Gutierrez
<https://orcid.org/0009-0002-2829-1674>

Lesly Gabriela Jara Salazar
<https://orcid.org/0009-0007-8000-371X>

Asesora

Roxana Vanessa Villa Longa
<https://orcid.org/0000-0003-0595-1078>

Lima, marzo, 2024

Monografía_Yanina y Lesly_Final

4%
Textos sospechosos



3% Similitudes
0% similitudes entre comillas
< 1% entre las fuentes mencionadas

1% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: Monografía_Yanina y Lesly_Final.docx
ID del documento: b55245ad36de5d31b631b14319a02e00e9c0232b
Tamaño del documento original: 73,79 kB

Depositante: Roxana Villa Longa
Fecha de depósito: 2/4/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 2/4/2024

Número de palabras: 9956
Número de caracteres: 68.223

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes de similitudes

Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	doi.org Influencia del clima institucional en el desempeño docente centrado en e... https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2512 4 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (64 palabras)
2	pirhua.udep.edu.pe https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5684/MAE_EDUC_GE_2204.pdf?sequence=2 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (52 palabras)
3	redib.org Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas d... https://redib.org/Record/oai_articulo3223381-clima-institucional-y-desempeño-docente-en-institucio... 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (50 palabras)
4	repositorio.ftpcl.edu.pe https://repositorio.ftpcl.edu.pe/bitstream/FTPCL/636/3/JOSE_LUIS_HERRERA_CORONEL_-_maestria_-_pdf 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (42 palabras)
5	revistas.ucv.edu.pe https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/psiquemag/article/download/232/222/219	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (30 palabras)

DEDICATORIA

Esta monografía está dedicada a mi familia, cuyo apoyo incondicional ha sido mi motor en este viaje académico. A mis compañeros docentes, cuya colaboración y experiencia han enriquecido mi comprensión del desempeño de la maestra y el maestro en el marco del clima institucional. A mis educandos, quienes día a día me inspiran a buscar la excelencia en la enseñanza. Que este trabajo contribuya al diálogo constructivo y al continuo mejoramiento de nuestras prácticas educativas en pro del desarrollo integral de nuestros y nuestras docentes y de las políticas educativas de nuestro país.

Yanina Rodriguez Gutierrez

Esta monografía está dedicada a la pasión por la enseñanza y al constante deseo de crecimiento. A mis padres, mi esposo e hija, por su inquebrantable apoyo y por inspirarme con su dedicación al aprendizaje. A mis colegas docentes, cuya colaboración ha sido fundamental para entender la complejidad del desempeño docente en el contexto del clima institucional. A mis estudiantes, quienes son la razón de mi compromiso. Con la esperanza de contribuir al avance sostenido y al enriquecimiento de nuestras entidades educativas, presento esta labor como un acto de profundo compromiso y respeto por la educación.

Lesly Gabriela Jara Salazar

RESUMEN

En esta monografía se aborda detalladamente el impacto del clima institucional en la labor docente, en la búsqueda de mejorar la comprensión de este fenómeno. El fin principal de este análisis es el de enriquecer el entendimiento de la atmósfera de la enseñanza y el aprendizaje, centrándose en cómo la relación entre estos elementos es fundamental para la educación. El trabajo investigativo considera esenciales aspectos como la confianza en el acto educativo y la comunicación efectiva entre los participantes, lo que se refleja en el compromiso educativo. La intencionalidad de la investigación es documentar los efectos que el ambiente escolar tiene en la productividad de los educadores de nivel primario, así como describir las dimensiones que conforman dicho clima y su interacción con el desempeño docente. A través de la revisión de diversas fuentes bibliográficas, que implicó la búsqueda en revistas académicas, bases de datos y repositorios institucionales, se busca extraer conclusiones sobre el tema en cuestión. La investigación destaca que hay un espacio significativo para el desarrollo tanto individual como institucional en el ámbito donde el clima institucional interactúa con el desempeño docente.

Palabras clave: desempeño docente; clima institucional; enseñanza efectiva; interconexión educativa; capacidad pedagógica.

ABSTRACT

This monograph addresses in detail the impact of the institutional climate on teaching work, seeking to improve the understanding of this phenomenon. The main purpose of this analysis is to enrich the appreciation of the atmosphere of teaching and learning, focusing on how the relationship between these elements is fundamental for education. The article considers essential aspects such as trust in the educational process and effective communication between participants, which is reflected in educational commitment. The objective of the research is to document the effects that the school environment has on the productivity of primary level educators, as well as describe the dimensions that make up said climate and its interaction with teaching performance. Through a documentary review methodology, which includes the analysis of databases and academic publications, we seek to draw significant conclusions. The research highlights that there is significant space for both individual and institutional development in the area where the institutional climate interacts with teaching performance.

Keywords: teacher performance; institutional climate; effective teaching; educational interconnection; pedagogical capacity.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I: CLIMA INSTITUCIONAL Y SUS DIMENSIONES	10
1.1. PRINCIPALES DEFINICIONES DE CLIMA INSTITUCIONAL	10
1.2. DIMENSIONES DE CLIMA INSTITUCIONAL	11
1.3. IMPORTANCIA DEL CLIMA INSTITUCIONAL	15
1.4. BENEFICIOS DE UN BUEN CLIMA INSTITUCIONAL	17
CAPÍTULO II: DESEMPEÑO DOCENTE	20
2.1. CONCEPTUALIZACIONES SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE	20
2.2. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO DOCENTE	22
2.3. CAMPOS DEL DESEMPEÑO DOCENTE	25
2.4. RELACIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL Y EL DESEMPEÑO DE DOCENTES DEL NIVEL PRIMARIA	27
CONCLUSIONES	32
REFERENCIAS	34

INTRODUCCIÓN

Este trabajo explora profundamente la relación entre el ambiente educativo de las instituciones y el rendimiento de los educadores, destacando su importancia debido al efecto significativo que tiene en la excelencia educativa y el bienestar estudiantil. Un ambiente institucional positivo facilita un espacio óptimo para el crecimiento y aprendizaje de los alumnos. La percepción de apoyo y reconocimiento por parte de los docentes fomenta su dedicación a proporcionar una enseñanza de alta calidad, lo que se refleja en el progreso académico de los educandos.

Además, la interacción entre el entorno de la escuela y la labor docente tiene un impacto considerable en el bienestar emocional y el desempeño académico de los educandos. Un clima escolar constructivo, marcado por el respeto mutuo, la comunicación eficaz y el soporte colectivo, contribuye a crear un ámbito seguro y estimulante para el estudio. La implicación de los profesores en fomentar este ambiente positivo se ve en su metodología de enseñanza y su interacción con los educandos, lo cual mejora los resultados académicos y promueve una sana convivencia.

En consecuencia, la calidad de la educación y el bienestar de los educandos se ven muy afectados por la relación inherente entre los entornos escolares y el trabajo de los profesores. Esta conexión vital fomenta una atmósfera que es buena para el crecimiento general de los educandos, donde los instructores son muy apreciados y ayudados. Lo que hace que este entorno de aprendizaje sea único es la forma en que sus componentes —comunicación abierta y honesta, refuerzo positivo, consideración mutua y participación activa— trabajan juntos. Esta atmósfera tiene un impacto positivo en el bienestar mental e intelectual de los educandos, lo que a su vez mejora su desempeño y fomenta un ambiente más pacífico en el aula.

La inspiración para nuestro estudio proviene de observar entornos de trabajo en el ámbito educativo que varían desde aquellos que son desafiantes y no ponen énfasis en el clima organizacional, lo que puede tener consecuencias negativas para los profesores, hasta aquellos que son positivos y se enfocan en fomentar el bienestar tanto de los docentes como

de toda la comunidad educativa. Estas últimas experiencias conducen a una proactividad dirigida a elevar los estándares educativos, asegurar el bienestar de los educadores y garantizar el éxito de los educandos. Por ende, se establece como hipótesis central la influencia marcada del clima institucional en la efectividad de los educadores en el ámbito de la educación primaria. Este enfoque orienta el estudio hacia una cuestión esencial: ¿de qué forma incide el clima institucional en el desempeño del profesorado de primaria?

El propósito fundamental del análisis es examinar cómo el entorno organizacional moldea la práctica de los maestros de primaria. Los objetivos detallados abarcan desde la caracterización de las dimensiones del clima institucional hasta el examen de cómo estas dimensiones interactúan y afectan la labor docente. En tal sentido, nuestra meta es fundamentar la importancia crítica de un clima institucional óptimo para el logro de un desempeño docente efectivo. Exploramos las múltiples dimensiones que conforman esta intrincada relación, motivados por experiencias en instituciones educativas con climas laborales hostiles, donde la falta de interés en medir el clima afectaba adversamente a los docentes. En contraste, nuestras experiencias positivas en instituciones comprometidas con el bienestar de sus colaboradores nos impulsan a contribuir activamente a la mejora de la calidad educativa, la promoción del bienestar docente y la garantía del éxito estudiantil.

Diversos autores como García (2009) y Chiavenato (2007), entre otros, ofrecen definiciones que convergen en la percepción del ambiente de trabajo y su impacto en el comportamiento y rendimiento individual. En el plano nacional, el Ministerio de Educación (MINEDU, 2017) aporta una perspectiva específica del clima escolar en relación con las relaciones interpersonales, el trabajo pedagógico y el entorno físico.

De esta manera el clima institucional, conformado por una comunicación efectiva, motivación, confianza y participación, ejerce un impacto significativo en el desempeño del docente de primaria. Este ambiente de trabajo positivo crea las condiciones óptimas para que los docentes desplieguen sus habilidades de manera eficaz, proporcionando una educación de calidad a sus educandos.

Asimismo, entender el clima organizacional va más allá de las interacciones en las aulas o los pasillos de las escuelas; se extiende al corazón mismo de la comunidad educativa, incluyendo a las familias. Cuando las familias se sienten parte activa del ambiente escolar,

el impacto positivo en los estudiantes es notorio. Los niños y jóvenes se benefician enormemente de un clima donde la colaboración y la comunicación entre el hogar y la escuela son prioridades. Esto refuerza su sentido de pertenencia y seguridad, facilitando un terreno fértil para el aprendizaje y el desarrollo social y emocional. Por lo tanto, fomentar un clima institucional que involucre activamente a las familias es indispensable, ya que su participación y apoyo son tan críticos como la labor dentro del aula para propiciar un entorno educativo completo y efectivo.

La investigación se desglosa en dos partes esenciales. El primer segmento se dedica a dilucidar las definiciones y aspectos del clima institucional, subrayando cómo este influye en el actuar y eficacia de quienes forman parte de una entidad educativa. Se profundiza en aspectos cruciales como la comunicación, la incentivación, la confianza y la colaboración, estableciendo así una sólida estructura teórica. El segundo segmento se enfoca en la actuación docente, visto como el pilar de la calidad educativa, examinando las variadas labores y compromisos que esto implica, además de los elementos que afectan su desempeño, incluyendo la capacitación, el ánimo y el clima laboral. Asimismo, se contempla la diversidad de roles que ejerce el educador, desde su desarrollo personal hasta su interacción con el entorno escolar.

Por último, en la conclusión del capítulo II, se examina la vital interconexión entre el ambiente institucional y la eficacia docente, resaltando cómo un clima institucional positivo puede realzar la motivación, la satisfacción en el trabajo y la productividad del educador, facilitando así el cumplimiento de las metas educacionales. Abordar estas dinámicas representa un reto para los centros educativos, resaltando la necesidad de crear un ambiente de trabajo enriquecedor para todos los integrantes de la comunidad educativa. A través de estos capítulos, se brinda una perspectiva integral para el análisis y mejora de la dinámica organizativa en el ámbito educativo.

CAPÍTULO I:

CLIMA INSTITUCIONAL Y SUS DIMENSIONES

1.1. Principales definiciones de clima institucional

López (2017) retoma las ideas de Martin (2000) para destacar que el clima organizacional o el ambiente en el lugar de trabajo es un elemento clave que no solo impulsa los procesos de gestión y organizativos, sino que también promueve la innovación y la adaptación al cambio. Esta situación resalta la importancia de las organizaciones educativas como centros donde se integran todos los componentes y factores del sistema, inmersos en entornos que son inherentemente complejos y están en constante evolución, desafíos ante los cuales estas organizaciones deben adaptarse y ofrecer soluciones efectivas. En este contexto, Chiavenato (2007) nos introduce a la idea de que el ambiente organizacional se define por cómo los integrantes de una empresa perciben y experimentan las características del entorno laboral. Estas percepciones influyen notablemente en el comportamiento y la actitud de los trabajadores dentro de la organización.

Adicionalmente, García (2009) aporta una visión sobre el ambiente laboral como la interpretación que hacen los trabajadores sobre su espacio de trabajo, incluyendo aspectos como la estructura de la organización, el estilo de liderazgo, las formas de comunicación, las estrategias para motivar y los sistemas para otorgar reconocimientos. Según García, todos estos factores impactan directamente en la forma en que los individuos actúan y se desempeñan dentro de la empresa. Por otro lado, desde una perspectiva local, el MINEDU (2017) comparte valiosos detalles acerca del clima institucional, definiéndolo en términos de clima escolar como la manera en que los docentes perciben las dinámicas de relación interpersonal, las actividades pedagógicas, el entorno físico de la escuela, así como las creencias y valores prevalentes.

Cuando se habla de clima institucional, es crucial comenzar por entender el concepto de "clima" mismo, el cual se asocia con el ambiente, la atmósfera o las condiciones generales que rodean a un individuo, según García (2009). Al aplicar este concepto al ámbito

educativo, el clima emerge como el resultado de las interacciones entre todos los participantes de una institución educativa, desde los educadores hasta el personal administrativo y los educandos. Basándonos en definiciones previas, es posible deducir que el clima organizacional se asocia con la percepción y apreciación que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo. Esto incluye la dinámica de interacción entre los colaboradores y cómo el espacio físico se correlaciona con estas relaciones, afectando el comportamiento dentro de la organización y, por consiguiente, su desempeño laboral. Para obtener una visión profunda del clima de una entidad específica, es fundamental analizar cómo se comportan los miembros del equipo y entender la infraestructura y los procedimientos que guían la institución. Mantener un clima organizacional ejemplar es vital para asegurar una administración efectiva y promover oportunidades de crecimiento y avance dentro de la organización. Este entendimiento pone de relieve la necesidad de desarrollar y preservar un entorno de trabajo constructivo que no solo mejore la productividad, sino que también sea un caldo de cultivo para la innovación y el avance institucional.

1.2. Dimensiones de clima institucional

Los rasgos que pueden cuantificarse en una organización y tener impacto en el comportamiento de las personas se conocen como dimensiones del clima institucional. Por ello, para realizar un diagnóstico del clima institucional es necesario conocer las dimensiones que se han examinado. Para ello se han tenido en cuenta las dimensiones del clima institucional utilizando la definición de Martin (2000), que han revisado López Delgado (2017) y García (2009), quienes identifica las dimensiones primarias de la siguiente manera:

1.2.1. La comunicación

El acto de comunicarse involucra compartir información entre al menos dos individuos, con el objetivo de difundir y recibir datos variados. En concordancia con esta perspectiva, tanto Martin (2000) como García (2009) enfatizan que la comunicación constituye la esencia de las interacciones humanas, desempeñando cada individuo roles alternos de emisor y receptor, lo que permite el intercambio de mensajes de manera elevada, recíproca y asertiva. Este proceso subraya la importancia de una comunicación efectiva, ya que es fundamental

para establecer relaciones personales y profesionales sólidas y significativas, facilitando así un ambiente de entendimiento y colaboración mutua. Por el contrario, Chiavenato (2007) concibe la comunicación como la transferencia y el flujo de ideas, conceptos e información entre personas. Es también el proceso mediante el cual las personas se conectan y comparten sus creencias, hechos, ideas y experiencias.

La comunicación efectiva, según Fischman (2000), es esencial para los líderes. Esto incluye escuchar a los seguidores y expresarse con confianza. Además, los líderes generan confianza a través de la comunicación. Sin embargo, pueden surgir problemas con el clima institucional debido a una confianza mal administrada; por lo tanto, para que las instituciones avancen, se deben practicar normas de coexistencia y establecer una comunicación agresiva. Esto promoverá el clima institucional adecuado para que los miembros desempeñen sus funciones de manera óptima. En el entorno diario de un centro educativo, la comunicación se manifiesta de múltiples maneras, abarcando, entre otras, las iniciativas de la dirección, las dinámicas de trabajo en los diversos estratos de la organización, la organización y planificación de eventos, la colaboración en equipo y la implicación en los procesos decisorios (López Delgado, 2017).

En resumen, las actividades que se desarrollan en un centro educativo se basan en las relaciones interpersonales y éstas a su vez dependen de la comunicación. Así, la clave para alcanzar objetivos comunes en una institución es unir esfuerzos individuales y grupales y para ello es necesario comunicarnos con eficacia, fluidez y asertividad.

1.2.2. Motivación

La motivación es fundamentalmente el estímulo que impulsa a las personas a decidir y llevar a cabo acciones entre las diversas opciones disponibles en cierto contexto. Este fenómeno no es inherente a la personalidad del individuo, sino que varía significativamente entre distintas personas en situaciones similares y hasta en el mismo individuo bajo circunstancias diferentes.

Robbins (2004) argumenta que la motivación es el proceso que energiza, orienta y mantiene el esfuerzo de una persona hacia el alcance de un objetivo específico. La capacidad para motivar y recompensar adecuadamente a los trabajadores representa uno de los retos

más cruciales para la gestión, siendo esencial que los directivos comprendan cómo y por qué se motiva a sus empleados para maximizar su desempeño.

En este contexto, Chiavenato (2007) señala la estrecha relación entre el clima organizacional y el nivel de motivación de sus miembros, destacando que un alto grado de motivación se refleja positivamente en el ambiente de trabajo, promoviendo la satisfacción y el entusiasmo. Por el contrario, una baja motivación puede generar un clima negativo, marcado por la insatisfacción y la apatía, e incluso, en situaciones extremas, conflictos y confrontaciones. Chiavenato también subraya que el reconocimiento, más allá de las recompensas monetarias, es esencial para la motivación humana. Para mejorar el rendimiento, es crucial que los individuos perciban equidad en las recompensas recibidas.

Por su parte, Alvarado (2009) describe la motivación en el ámbito educativo como un fenómeno complejo, influenciado por múltiples factores, incluidos los incentivos, reconocimientos, posibilidades de promoción, el valor intrínseco del trabajo, necesidades individuales, metas, condiciones laborales y remuneración.

De esta amplia perspectiva, se deduce que el reconocimiento y la recompensa son vitales para fomentar la autoestima, la confianza y el compromiso de los individuos hacia su trabajo. Esto, a su vez, motiva a los empleados a esforzarse y ser eficientes. Por lo tanto, es imperativo que la dirección implemente políticas y condiciones que promuevan el apoyo, el reconocimiento y la cooperación como prácticas constantes y bien establecidas dentro de la organización.

1.2.3. Confianza

La confianza se fundamenta en la creencia personal en la capacidad de cumplir con las tareas asignadas, emergiendo de las experiencias y percepciones positivas de cada uno, lo cual, según Martin (2000), proporciona la seguridad necesaria para actuar.

Según los hallazgos de Mishra y Spreitzer (1998), referenciados por García (2009), la confianza interpersonal se entiende como un estado mental que predispone a una persona a tener fe y expectativas optimistas sobre las intenciones de otros. En la misma línea, Lewicki et al. (1998) conceptualizan la confianza interpersonal como las esperanzas

positivas que un individuo deposita en el comportamiento de otros, fundamentadas en la creencia de que estas personas actuarán de manera honesta.

Por otro lado, Covey y Merrill (2007) argumentan que la presencia de confianza entre los miembros de una organización conlleva a una mayor agilidad operativa y reduce la formación de cliques, impactando positivamente en la productividad organizacional. Esto sugiere que la confianza es crucial para la eficacia en la gestión del personal, ya que fomenta la cooperación, el espíritu de solidaridad y la creación de un entorno más inclusivo e integrador.

De estas definiciones se desprende que la ausencia de confianza en un equipo conduce a la ocultación de debilidades y errores; los miembros evitan pedir o brindar ayuda, deteriorando así el ambiente de trabajo. Esta situación obstaculiza que los integrantes se sientan cómodos al mostrar iniciativa y aportar su máximo potencial, afectando negativamente la colaboración.

1.2.4 Participación

En lo que se refiere a participar, significa intervenir en un acto, acción o actividad. García (2009) refiere a Martín (2000) para destacar que la participación representa la medida en que educadores y otros miembros de la institución se involucran en grupos y actividades orientadas hacia objetivos compartidos. Esta colaboración incluye a miembros de la comunidad educativa, fomentando a través de encuentros regulares una coordinación efectiva tanto dentro como fuera de la institución.

Robbins (2004) caracteriza la implicación laboral como el nivel en el cual los empleados se sienten comprometidos con sus roles en el trabajo, se involucran activamente y creen que su rendimiento es crucial para su valor personal. Además, sugiere que aquellos con un alto grado de compromiso con su labor tienden a estar más identificados y preocupados por la naturaleza de sus tareas. Una fuerte implicación laboral está asociada a menores índices de ausentismo, reducción en las tasas de renuncia y un aumento en la dedicación de los empleados hacia sus responsabilidades.

Según la perspectiva del MINEDU (2017), el rendimiento óptimo de los centros educativos se alcanza mediante el compromiso activo de la comunidad. Se concibe una

institución educativa sobresaliente como aquella en la cual todos sus integrantes, incluyendo educandos, familiares, educadores y el entorno educativo más amplio, se implican de lleno en las dinámicas y operaciones del día a día escolar. Ellos son pilares en la dirección y estructuración del centro y juegan un papel crucial en las deliberaciones que orientan su rumbo. Esta visión enfatiza la trascendencia del trabajo mancomunado y el involucramiento integral de cada individuo ligado al proceso de enseñanza-aprendizaje para fomentar el triunfo y la evolución sostenida de la entidad educativa.

De la información discutida, se deduce que la implicación es un componente esencial para la funcionalidad eficaz de la educación y el logro exitoso de las metas del sistema educativo. Es imprescindible que los profesionales de la educación ejerzan su rol con un alto grado de compromiso para alcanzar las metas estratégicamente trazadas.

1.3. Importancia del clima institucional

Milicic y Aron (2000) subrayan la relevancia de examinar el ambiente interno de las entidades como herramienta vital para identificar y superar barreras que interfieran con el logro de metas organizacionales. Este análisis contribuye a una comprensión detallada de los factores que impactan el rendimiento y la eficiencia organizacional, abriendo paso a la formulación de estrategias enfocadas en optimizar la sinergia interna y fomentar la consecución de objetivos.

Martínez y Nosnik (2002), haciendo eco de las observaciones de Aguirre (2002), sostienen que el valor de examinar el clima organizacional en las instituciones educativas se halla en su impacto en la motivación y satisfacción de los trabajadores, lo que, a su vez, afecta directamente su productividad. Investigar estos aspectos es fundamental para identificar los elementos que pueden estar mejorando o perjudicando tanto la motivación como la eficiencia laboral. Además, Navarro et. al. (2007), citando a Atoche (2022), sostienen que el clima organizacional puede actuar como un puente o una barrera en el rendimiento de la organización, siendo un elemento crítico que incide en el comportamiento de sus miembros.

Por lo tanto, es crucial destacar la importancia de un clima organizacional favorable dentro de una institución, ya que este tiene una repercusión directa sobre la productividad de los empleados y, consecuentemente, sobre la consecución de las metas propuestas. Es bien conocido que la prosperidad de cualquier entidad se asienta sobre la eficacia de sus miembros, y esta eficiencia puede intensificarse o menguar dependiendo de si el clima institucional es inspirador o desalentador. En el terreno educativo, como apunta García (2009), para una entidad que reflexiona continuamente sobre su entorno y sus procedimientos, el clima institucional se torna crucial debido a su impacto inmediato en las prácticas, los logros y, en última instancia, en la excelencia del centro educativo.

Así, el clima institucional es un aspecto fundamental en cualquier organización, ya que tiene un impacto significativo en el desempeño y bienestar de sus miembros. Un clima institucional positivo promueve la satisfacción laboral, lo que a su vez influye en su compromiso con la organización. Cuando los trabajadores se sienten valorados y respetados en su entorno laboral, están más motivados para contribuir al éxito de la institución.

Además, un clima institucional favorable fomenta la colaboración y el trabajo en equipo. Cuando existe un ambiente de confianza y apoyo mutuo, los miembros tienden a comunicarse de manera más abierta, compartir ideas y trabajar juntos hacia metas comunes. Esto no solo mejora la eficiencia y la productividad, sino que también fortalece las relaciones interpersonales dentro de la organización.

Adicionalmente, Milicic y Aron (2000) señalan que el clima institucional influye en la salud emocional y el bienestar psicológico de los miembros. Un entorno laboral estresante, tenso o conflictivo puede tener efectos negativos en la salud mental de las personas, aumentando el riesgo de estrés, ansiedad o depresión. Por el contrario, un clima organizacional que promueva el apoyo emocional, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, y el reconocimiento del esfuerzo individual, contribuye al bienestar integral de todos los miembros.

En suma, el clima institucional es un factor determinante en el éxito y la sostenibilidad de cualquier institución. Promover un ambiente laboral positivo, inclusivo y estimulante no solo beneficia a todos los miembros en términos de satisfacción y bienestar, sino que también contribuye a la eficiencia, productividad y reputación de la institución en

su conjunto. Por lo tanto, es crucial que los líderes y directivos dediquen tiempo y esfuerzo a cultivar y mantener un clima institucional saludable y propicio para el crecimiento y desarrollo de todos sus miembros.

1.4. Beneficios de un buen clima institucional

Aguirre y Atoche (2022) subrayan que el ambiente organizacional es un reflejo directo de la colaboración de equipo y del desarrollo de competencias interpersonales, intrapersonales y emocionales, las cuales son cruciales para alcanzar los objetivos de una organización. Por consiguiente, el mantenimiento de un clima organizacional óptimo ofrece ventajas significativas para el logro de metas institucionales, entre las que se incluyen:

- Un entorno agradable: la interacción en un ambiente confortable, tanto en términos de infraestructura como de relaciones humanas, comunicación y trato, fomenta percepciones positivas sobre el clima laboral. Esto, a su vez, permite que los trabajadores se sientan contentos y plenos.
- Aumento del interés: se incrementa el compromiso cuando el ambiente de trabajo se define por la confianza, la seguridad y una escucha activa, lo cual alimenta el interés por alcanzar metas compartidas y fortalece el compromiso con la misión y visión organizacional.
- Satisfacción laboral: la satisfacción en el trabajo se ve profundamente influenciada por el clima institucional. Un ambiente positivo no solo mejora los niveles de satisfacción, sino que también incrementa el deseo de los empleados de contribuir a los objetivos comunitarios.
- Reducción del absentismo: los empleados que disfrutan de un buen clima organizacional tienden a evitar ausencias injustificadas, llegadas tardías o cualquier acción que perturbe el adecuado funcionamiento de la institución, reconociendo la importancia de la puntualidad como elemento clave para promover un ambiente laboral saludable.

- Incremento de la productividad: Un ambiente laboral propicio tiene un impacto directo en el crecimiento personal y profesional de los individuos, y, por ende, en la eficiencia colectiva, optimizando el uso del tiempo y de los recursos.

Al considerar, monitorear e implementar estrategias para mejorar el clima laboral dentro de una institución, se pueden anticipar resultados positivos que no solo contribuyen al cumplimiento de metas y objetivos, sino que también fomentan la productividad, la cohesión de equipo y la retención del talento a lo largo del tiempo. Un ambiente laboral adecuado se revela, así como un componente esencial para el éxito y la realización de los propósitos institucionales.

Por tanto, mantener un ambiente cómodo no solo en términos de infraestructura, sino también en la calidad de las interacciones y relaciones, contribuye directamente a la satisfacción y bienestar de los trabajadores. Este ambiente propicia un incremento del interés, fomentando la confianza, seguridad y la escucha activa, lo cual impulsa la colaboración hacia metas comunes y fortalece el compromiso con la misión y visión institucionales.

La satisfacción laboral, fuertemente influenciada por un clima institucional positivo, se convierte en un elemento crucial. Los trabajadores se sentirán atraídos y comprometidos con la institución y sus objetivos, promoviendo así la retención de talento y la construcción de una comunidad cohesionada. La creación de un entorno propicio también se refleja en la gestión del tiempo y la reducción del absentismo laboral, ya que los empleados comprometidos buscan mantener la eficiencia y el buen funcionamiento de la organización.

Para Menarguez (2004), un buen clima institucional en cualquier organización conlleva una serie de beneficios significativos que impactan tanto en el desempeño individual como en el éxito global de la institución porque promueve la satisfacción y el compromiso de todos los miembros. Cuando todos los miembros se sienten valorados, respetados y apoyados en su entorno laboral, están más motivados para contribuir con su máximo potencial y permanecer leales a la organización.

Además, un clima institucional favorable fomenta la colaboración y la comunicación efectiva entre los miembros del equipo. Cuando existe confianza y apertura para compartir ideas y opiniones, se generan sinergias que impulsan la creatividad, la innovación y la

resolución de problemas de manera más eficiente. Esto facilita el logro de metas y objetivos organizacionales, así como el desarrollo de soluciones adaptativas ante desafíos cambiantes.

Otro beneficio importante, según Martin (2000) es la retención del talento y la atracción de nuevos profesionales. Las organizaciones que cultivan un clima laboral positivo y saludable tienen más éxito en mantener a sus empleados clave y en atraer a personas talentosas que desean formar parte de un equipo donde puedan crecer y desarrollarse tanto profesional como personalmente.

Por otro lado, un buen clima institucional contribuye a mejorar la reputación y la imagen de la organización tanto interna como externamente. Una empresa con una cultura organizacional sólida y positiva es percibida como un empleador deseable y ético, lo que puede atraer a clientes, inversores y socios comerciales. Esto fortalece la posición competitiva de la empresa y su capacidad para atraer y retener talento en el mercado laboral.

Asimismo, un clima laboral favorable no solo impacta en la satisfacción individual, sino que también repercute positivamente en la productividad global. Contribuye al crecimiento personal y profesional de los empleados, generando un equipo de trabajo más eficiente que optimiza tanto el tiempo como los recursos disponibles. En resumen, cultivar y mantener un buen clima institucional emerge como una estrategia esencial para lograr un ambiente laboral armonioso, que no solo beneficia a los individuos que lo componen, sino que también impulsa el éxito colectivo y la consecución de los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO II:

DESEMPEÑO DOCENTE

2.1. Conceptualizaciones sobre desempeño docente

Según Montenegro (2003), el desempeño de los docentes se destaca como el elemento más crucial para la calidad de la educación. Por lo tanto, es fundamental que los educadores ejecuten adecuadamente sus roles para asegurar el éxito del proceso educativo. Montenegro también define el desempeño laboral como el conjunto de acciones que un individuo realiza en respuesta a sus responsabilidades asignadas, cuya eficacia se mide según su ejecución.

Así, el desempeño laboral se puede ver como una medida integral del rendimiento de una persona, abarcando la productividad, la creatividad, y las relaciones interpersonales positivas, entre otros aspectos evaluables. Un desempeño docente insuficiente puede generar un clima organizacional negativo, manifestado en actitudes como la impuntualidad, el ausentismo, la violencia o un débil sentido de pertenencia. Es vital, entonces, la figura de un líder educativo que inspire y motive a sus docentes hacia la búsqueda de la excelencia, promoviendo la ética profesional y el desarrollo de habilidades y competencias a través de la formación colectiva.

Fernández (2008) ilustra la labor docente como una colección diversa de tareas ejecutadas por un educador. Esto abarca desde la planificación de las sesiones educativas, orientación académica a los educandos, valoración de sus trabajos, hasta la interacción y colaboración con colegas y líderes institucionales, así como el desarrollo profesional continuo.

En una línea parecida, Sacasa (2010) ve la actuación docente como la administración diaria y sistemática de actividades en el aula para prevenir la improvisación y favorecer un enfoque proactivo. Esto engloba también una contribución vigorosa a la vida institucional en áreas como eventos deportivos, solución a desafíos de infraestructura, manejo del material didáctico, mantenimiento de la disciplina y el fomento de iniciativas pedagógicas innovadoras. De igual forma, Subaldo (2012) define la práctica docente como el abanico de

tareas, roles y responsabilidades que los maestros asumen en relación con sus alumnos, incluyendo la promoción de la cultura tanto en el contexto escolar como en actividades extracurriculares.

Entonces, el desempeño docente se refiere a la habilidad y efectividad de un profesor para llevar a cabo sus responsabilidades en el ámbito educativo. Esto incluye no solo la transmisión de conocimientos y la enseñanza de habilidades, sino también la capacidad de crear un ambiente de aprendizaje estimulante, interactuar de manera efectiva con los estudiantes, evaluar su progreso y adaptar las estrategias pedagógicas según las necesidades individuales y grupales. Así, el desempeño docente abarca aspectos tanto pedagógicos como socioemocionales, y se evalúa en función de criterios como la calidad de la enseñanza, el compromiso con el proceso educativo, la capacidad para fomentar el desarrollo integral de los estudiantes y el impacto en los resultados académicos.

Por otro lado, Montenegro (2003) indica que las conceptualizaciones sobre el desempeño docente han evolucionado a lo largo del tiempo, reflejando cambios en las perspectivas educativas y en las demandas de la sociedad. Una de las conceptualizaciones más tradicionales se centra en las competencias pedagógicas y disciplinares del docente, es decir, en su capacidad para transmitir conocimientos y habilidades de manera efectiva. Este enfoque considera aspectos como la planificación de clases, el manejo del aula y la evaluación del aprendizaje como elementos clave del desempeño docente.

Sin embargo, en las últimas décadas ha surgido una visión más holística del desempeño docente, que reconoce la importancia de aspectos socioemocionales y relacionales en la labor educativa. Esta perspectiva ampliada, para Fernández (2008) incluye dimensiones como el establecimiento de relaciones de confianza con los estudiantes, la promoción del desarrollo socioemocional y moral, y la capacidad para adaptarse a la diversidad cultural y de aprendizaje presente en el aula.

Además, algunas conceptualizaciones contemporáneas enfatizan el impacto del contexto escolar y sociocultural en el desempeño docente. Según Sacasa (2010), se reconoce que factores como el liderazgo escolar, el clima institucional, los recursos disponibles y las políticas educativas influyen en las prácticas pedagógicas y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, estas conceptualizaciones ponen énfasis en la necesidad de

considerar el contexto en el que opera el docente al evaluar su desempeño y al diseñar estrategias de mejora.

En última instancia, las conceptualizaciones sobre el desempeño docente continúan evolucionando para reflejar las complejidades del proceso educativo y las demandas cambiantes de la sociedad. Se reconoce cada vez más que el desempeño docente va más allá de la mera transmisión de conocimientos, y que implica un compromiso con el desarrollo integral de los estudiantes, así como una capacidad para adaptarse a un entorno educativo en constante cambio. Así, es fundamental admitir que el rendimiento de los docentes no se limita exclusivamente a las tareas realizadas en las aulas, sino que abarca todas las actividades desempeñadas dentro del entorno escolar y también incluye elementos como las interacciones entre los miembros de la comunidad educativa.

2.2. Factores que influyen en el desempeño docente

Para Montenegro (2003) existe una serie de factores que impactan el desempeño docente, incluidos, entre otros, los siguientes, porque, como indicamos antes, una enseñanza eficaz requiere un trabajo institucional extenso fuera del aula:

2.2.1. Formación y capacitación

La necesidad de actualización profesional continua para los educadores es una respuesta a las cambiantes demandas del mundo laboral. Mojan (2014) advierte que la volatilidad en la relevancia de la formación y habilidades es una consecuencia de la globalización y el acceso simplificado a la información, lo que impulsa a los profesionales de la educación a buscar un desarrollo constante en todos los ámbitos laborales.

De forma complementaria, Subaldo (2012) argumenta que es indispensable para los educadores asistir regularmente a eventos académicos, como congresos, seminarios y talleres. Esta práctica no solo les permite estar al día con los avances en su campo, sino que también les capacita para impartir una educación más profunda y equipar a los educandos con un repertorio más amplio de recursos pedagógicos.

Mojan (2014) resalta la importancia de que las instituciones académicas se enfoquen en contar con un cuerpo docente de alta calidad. Para alcanzar este objetivo, destaca la relevancia de la planificación estratégica en sus programas de apoyo, incentivando a los docentes a adquirir nuevas experiencias pedagógicas mediante la visita a otros centros universitarios, tanto nacionales como internacionales. Esta iniciativa se considera una estrategia clave dentro de sus planes organizacionales para fomentar el desarrollo y la actualización profesional del personal docente. De aquí la importancia que las instituciones brinden o faciliten que sus docentes reciban constantemente capacitaciones para estar actualizados y así puedan tener un mejor desempeño.

2.2.2. Motivación

Para Moya (2010), la motivación depende de la capacidad del docente para liderar, dirigir y cumplir su función con entusiasmo, comprensión y satisfacción. La relación entre la motivación y el desempeño docente es de suma importancia en el ámbito educativo. La motivación influye en la manera en que los docentes abordan sus responsabilidades, desde la planificación de clases hasta la interacción con los estudiantes en el aula.

Cuando los docentes están motivados, muestran un mayor compromiso con su trabajo, lo que se traduce en un desempeño más efectivo y en un ambiente de aprendizaje más dinámico y enriquecedor para los estudiantes. Además, la motivación impulsa a los docentes a buscar constantemente formas de mejorar su práctica pedagógica, a través de la participación en actividades de desarrollo profesional, la implementación de estrategias innovadoras y el establecimiento de metas ambiciosas para el crecimiento académico y personal de sus estudiantes.

Por otro lado, Bermúdez y Bravo (2016) precisan que la falta de motivación puede afectar negativamente el desempeño docente y, en última instancia, la calidad de la enseñanza. Los docentes desmotivados pueden experimentar dificultades para mantener la atención y el interés de los estudiantes, lo que puede conducir a un menor rendimiento académico y a un ambiente de aula menos productivo. Por lo tanto, es fundamental que las instituciones educativas promuevan la motivación y el bienestar de los docentes, brindando apoyo, reconocimiento y oportunidades de crecimiento profesional que les permitan mantenerse comprometidos y entusiastas en su labor educativa.

2.2.3. Las relaciones laborales

La calidad de las interacciones que el profesorado puede forjar con sus alumnos y colegas es el fundamento de estas relaciones. Es primordial el rol que desempeñan las relaciones interpersonales entre los educadores, ya que promueven pilares como la comunicación, la interacción, la motivación y una buena convivencia, todas ellas imprescindibles para que la actividad laboral de los docentes se desarrolle con fluidez. Según López et. al. (2018), se reconoce que un ambiente laboral acogedor entre los profesionales de la educación es sinónimo de prácticas que prosperan en entornos positivos y exitosos.

Según Moya (2010), es crucial crear una atmósfera de cooperación, respeto y confianza entre el instructor y el estudiante porque la naturaleza de la relación maestro-alumno dicta el aprendizaje y desempeño de cada estudiante. De manera similar, Bermúdez y Bravo (2016) afirman que mantener relaciones armoniosas dentro de las escuelas es crucial y que es importante alejarse de un enfoque únicamente pedagógico. Más bien, las habilidades de cada educador pueden utilizarse en esfuerzos de orientación social que contribuyan al logro de objetivos institucionales. Por tanto, es fundamental recordar que todos los individuos involucrados en las Instituciones Educativas dependen en gran medida de los vínculos interpersonales.

Por otro lado, cabe destacar otros factores que influyen en el desempeño docente, que según Mojan (2014) también son importantes considerar. Entre ellos, se cuentan los siguientes aspectos esenciales:

- **Experiencia profesional:** La experiencia en el aula también es un factor importante. Los docentes con más experiencia suelen desarrollar un repertorio más amplio de estrategias de enseñanza, así como una mayor capacidad para manejar situaciones complejas y adaptarse a las necesidades individuales de los estudiantes.
- **Apoyo institucional:** El apoyo brindado por la institución educativa, incluyendo el liderazgo escolar, los recursos disponibles y el clima institucional, puede influir en el desempeño docente. Un entorno de trabajo que fomente la colaboración, el desarrollo profesional y el reconocimiento del trabajo bien hecho puede contribuir positivamente al desempeño de los docentes.

- **Relación con los estudiantes:** La calidad de la relación entre el docente y los estudiantes también es un factor determinante. Un docente que establece relaciones de confianza, respeto y empatía con sus estudiantes es más propenso a generar un ambiente de aprendizaje positivo y a facilitar el compromiso y el éxito académico de estos.
- **Contexto socioeconómico y cultural:** El contexto socioeconómico y cultural de los estudiantes puede influir en su desempeño académico y en la eficacia de las estrategias de enseñanza utilizadas por el docente. Los docentes que son sensibles a la diversidad cultural y que adaptan sus prácticas pedagógicas a las necesidades específicas de sus estudiantes pueden lograr mejores resultados.

En suma, el desempeño docente está influenciado por una combinación de factores que van desde la formación y la experiencia del docente hasta el apoyo institucional y la relación con los estudiantes. En este sentido, reconocer y abordar estos factores puede contribuir a mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las aulas.

2.3. Campos del desempeño docente

Montenegro (2003) delineó cuatro ámbitos fundamentales en los cuales se desenvuelve la actividad docente, destacando distintas dimensiones de su rol:

- **El docente como individuo:** este ámbito se enfoca en la esfera personal del educador, subrayando la importancia de las relaciones consigo mismo. La manifestación más evidente de este espacio es la calidad de vida del docente, incluyendo aspectos como el bienestar, el equilibrio, la seguridad y el afecto.
- **El espacio pedagógico:** incluye las áreas donde se desarrolla la relación educativa, tales como aulas, laboratorios, bibliotecas y áreas deportivas, siendo el estudiante el centro de atención. El principal objetivo en este ámbito es la eficacia en el aprendizaje de los educandos.

- La institución educativa: se centra en las interacciones con otros docentes, directivos y personal de la institución, orientadas hacia el avance coherente del proyecto educativo institucional.
- El entorno: representa el contexto más amplio de la práctica docente, abarcando las interacciones con la comunidad y la sociedad en general. Los objetivos aquí pueden incluir contribuciones a la resolución de problemas socioculturales y el fomento del desarrollo comunitario.

Es fundamental reconocer que el desempeño docente trasciende las actividades realizadas en el aula e incluye todas las acciones efectuadas dentro de la institución educativa, lo que implica también tener en cuenta factores como las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.

Además, el rendimiento de los docentes no se circunscribe únicamente al entorno académico del aula, sino que comprende una red de interacciones más amplia. El docente es un agente de cambio, cuyo impacto no se limita a la instrucción académica, sino que también alcanza el bienestar personal y emocional. El vínculo pedagógico establecido en el aula es el núcleo donde se fomenta la efectividad en el aprendizaje, dando prioridad al desarrollo holístico de los educandos. Paralelamente, la colaboración con colegas, directivos y otros integrantes de la institución contribuye a la planificación y ejecución de un proyecto educativo integrado que se extiende más allá del entorno físico del aula.

Por otro lado, Martin (2000) indica que el desempeño docente abarca diversos campos que son fundamentales para garantizar la calidad de la educación impartida. En primer lugar, el campo pedagógico es central, ya que implica las habilidades y estrategias didácticas utilizadas por el docente para enseñar los contenidos de manera efectiva. Esto incluye la planificación de clases, el diseño de actividades educativas, la selección de recursos didácticos adecuados y la aplicación de métodos de enseñanza innovadores que fomenten el aprendizaje activo y significativo.

Además del aspecto pedagógico, el desempeño docente también abarca el campo de la evaluación y el seguimiento del progreso de los estudiantes. Esto implica la capacidad del docente para diseñar y administrar instrumentos de evaluación válidos y confiables, así

como para analizar los resultados obtenidos y proporcionar retroalimentación constructiva que apoye el desarrollo académico y personal de los estudiantes.

Otro campo relevante es el aspecto socioemocional, que se refiere a la capacidad del docente para crear un ambiente de aprendizaje inclusivo, respetuoso y afectivo donde todos los estudiantes se sientan seguros y valorados. Esto implica cultivar relaciones positivas con los estudiantes, promover el trabajo en equipo y la colaboración, y brindar apoyo emocional a aquellos que lo necesiten.

Entonces, el campo profesional y de desarrollo continuo es fundamental en el desempeño docente. Esto implica el compromiso del docente con su crecimiento profesional y su participación en actividades de formación, actualización y reflexión sobre su práctica pedagógica. La capacitación constante en nuevas metodologías educativas, tecnologías emergentes y enfoques pedagógicos innovadores es esencial para garantizar que los docentes estén preparados para enfrentar los desafíos cambiantes del entorno educativo actual.

De este modo, la labor del profesorado abarca múltiples dimensiones que son clave para asegurar la calidad y la efectividad de la enseñanza y el aprendizaje en el aula y el desempeño docente se expande más allá de las fronteras del aula, creando lazos significativos con el entorno comunitario. Este papel va más allá de la simple transmisión de conocimiento, abarcando la participación activa en la resolución de problemas sociales y en el fomento del desarrollo global. En este sentido, el desempeño docente es visto como un compromiso multifacético que influye en la vida personal, académica y social de quienes participan en el proceso educativo. Es esencial reconocer y abordar todas estas facetas para lograr un cambio educativo profundo y duradero en la sociedad.

2.4. Relación del clima institucional y el desempeño de docentes del nivel primaria

Hoy en día, uno de los desafíos más significativos es lograr que las instituciones educativas fomenten una cultura de colaboración entre todos sus miembros hacia metas comunes, creando un ambiente propicio que permita a los docentes desenvolverse de manera óptima. En este contexto, Menarguez (2004) señala que la ausencia de un clima institucional

favorable impide que los educadores alcancen un desempeño adecuado, lo cual a su vez obstaculiza la capacidad de la comunidad educativa para trabajar de forma unida y cohesiva. Esta situación destaca la importancia de enfocarse en construir y mantener una visión compartida dentro de las instituciones educativas, donde el trabajo en equipo y la colaboración sean pilares fundamentales para su desarrollo y éxito.

Asimismo, Chiavenato (2007) plantea que la satisfacción que un empleado experimenta en su trabajo está profundamente entrelazada con el clima organizacional de la institución y su desempeño en sus labores. En otras palabras, el ambiente influye tanto en el contenido del trabajador como en su rendimiento y en los resultados obtenidos. Es vital, entonces, mejorar el ambiente laboral de los docentes de tal manera que se sientan competentes y orgullosos de su trabajo. Los líderes deben tomar en cuenta estas percepciones al planificar las actividades académicas y al diseñar estrategias para el cambio y la mejora, permitiendo así que el cuerpo docente se adapte con éxito a los objetivos de la institución y satisfaga las necesidades y demandas del estudiantado.

Según Ganga et al. (2015), la motivación de un colaborador está profundamente influenciada por el ambiente laboral. Si el entorno es agradable, si se siente valorado y adecuadamente compensado, disfruta de sus tareas, mantiene relaciones abiertas y honestas con sus colegas, y está liderado por alguien con verdaderas cualidades de liderazgo, entonces se verá más involucrado. Esto, a su vez, se traduce en un aumento de la productividad y la eficiencia en el cumplimiento de sus responsabilidades.

Por el contrario, un empleado no mostrará productividad si se encuentra en un entorno hostil, percibe injusticias, falta de comunicación, o una visión y misión organizacionales poco claras. A esto, si se le suman presiones económicas, psicológicas y situacionales, se forma un ambiente en el cual difícilmente podrá ofrecer los mejores resultados o alcanzar una alta productividad. Por tanto, aquellas organizaciones que logran crear un clima laboral óptimo, que se preocupan por las expectativas, metas y necesidades de sus empleados, especialmente los más talentosos y productivos, alcanzarán una ventaja competitiva significativa sobre aquellas que descuidan estos aspectos cruciales del ambiente laboral.

Por otro lado, Díaz (2018) señala que un ambiente organizacional favorable dentro de una institución educativa es determinante para su triunfo o fracaso. Una gestión directiva que promueva el crecimiento de las habilidades profesionales de los docentes es crucial. Así, la administración debe fomentar la figura del líder inspirador, no la del mero superior jerárquico, cultivando así la confianza y el desarrollo profesional entre los educadores.

En el ámbito nacional, Sacca (2010) destaca en su investigación que existe una estrecha relación entre el clima institucional en las escuelas de nivel primario y el desempeño de los docentes. Además, demuestra que un clima institucional positivo, caracterizado por relaciones de respeto, colaboración y apoyo entre los miembros de la comunidad educativa, está asociado con niveles más altos de satisfacción laboral y compromiso por parte de los docentes. Este ambiente propicio crea las condiciones para que los maestros se sientan motivados a desarrollar su labor pedagógica de manera efectiva y a comprometerse con el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Igualmente, expone que un clima institucional favorable puede tener un impacto directo en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en el aula. Cuando los docentes se sienten respaldados y valorados por la dirección escolar y sus colegas, están más dispuestos a participar en actividades de desarrollo profesional, a compartir buenas prácticas y a colaborar en proyectos educativos. Esto puede conducir a una mejora en las prácticas pedagógicas, la implementación de estrategias innovadoras y, en última instancia, al logro de mejores resultados académicos para los estudiantes.

Por otro lado, Sacca (2010) señala que, en muchas escuelas de nivel primario en Perú, el clima institucional puede ser un desafío debido a factores como la falta de recursos, el liderazgo deficiente o las tensiones internas entre el personal. Estos problemas pueden obstaculizar el desempeño docente y afectar negativamente el ambiente escolar.

A nivel latinoamericano, Rugel-Sono et. al. (2023) enfatizan en su estudio la relevancia del clima institucional en el contexto educativo, poniendo de relieve cómo influye significativamente en la actuación de los docentes, particularmente en lo que respecta a su desarrollo profesional. En dicha investigación, se señala que un ambiente constructivo, caracterizado por la confianza, el respeto mutuo, el trabajo colaborativo y una comunicación eficaz, impulsa la motivación, el bienestar en el trabajo y la dedicación de los profesores

hacia su institución. Estos elementos se reflejan en una educación de mayor calidad, un fomento de la innovación y el desarrollo profesional, y disminuyen la posibilidad de que los docentes consideren dejar su carrera. Además, los autores señalan que el clima institucional tiene un papel crucial en la educación, afectando directamente el bienestar emocional de los docentes y, por ende, el desempeño académico de los educandos. Este análisis destaca la importancia de una relación sinérgica entre el ambiente laboral en las instituciones educativas y los resultados obtenidos, tanto para los educadores como para sus alumnos, destacando la importancia de cultivar un clima institucional excelente para alcanzar la excelencia educativa.

A la luz de dicha investigación, dado que cada educador ve su escuela como una extensión de sí mismo, está más involucrado en su éxito y dedica más tiempo y esfuerzo para asegurarse de que todo funcione bien, lo que a su vez conduce a un aprendizaje estudiantil de alta calidad. Así, Rugel-Sono et. al. (2023) indican en su investigación que, para brindar educación de alta calidad, es necesario fomentar un clima institucional ideal que aliente a los docentes a dar lo mejor de sí mismos.

Mientras que, en el marco internacional, Subaldo (2012) remarca en su investigación que el clima institucional es decisivo en la actuación docente, pudiendo influir positiva o negativamente en las escuelas españolas. Subaldo (2012) agrega que tal ambiente va más allá de las habilidades y competencias docentes; es esencial para el florecimiento de toda la escuela, alentando un espacio donde prevalezca la armonía, el rendimiento y la calidad de la enseñanza. Así, las escuelas se enfrentan al desafío de asegurar el éxito académico de los educandos, lo que requiere una gestión efectiva y el compromiso docente para la ejecución de estrategias pertinentes y fundamentales. Dichas tácticas deben enfocarse en enriquecer su rendimiento, métodos de enseñanza e interacción con la administración, los alumnos y la comunidad educativa en su conjunto.

Además, considera que una gestión institucional eficiente debe fomentar un ambiente laboral positivo, donde cada miembro de la comunidad educativa se sienta valorado, respaldado y motivado para alcanzar su máximo potencial. Entonces, el clima institucional refleja cómo el personal percibe y responde a la organización, lo que subraya la importancia de cultivar condiciones laborales óptimas. De este modo, se nos invita a reflexionar sobre la importancia de establecer un clima positivo en las escuelas, creando un

espacio donde los docentes puedan sentirse apreciados, respaldados y motivados, lo cual es esencial para el desarrollo de sus capacidades y, por ende, para el progreso de la institución educativa en su conjunto. Por lo tanto, mejorar el clima institucional en las escuelas primarias es crucial para promover el desarrollo profesional de los docentes, fortalecer la calidad educativa y garantizar el bienestar de toda la comunidad escolar en nuestro contexto peruano.

CONCLUSIONES

Ante la interrogante planteada para la presente investigación sobre si el clima institucional influye en el desempeño del docente y de qué manera lo hace, se obtienen las siguientes conclusiones:

1. El trabajo investigativo sugiere que un ambiente institucional enriquecido por la confianza, el respeto, la justicia, la colaboración y la comunicación considerada efectiva eleva la motivación interna y la satisfacción en el trabajo de los docentes. Este entorno favorecedor se refleja en un rendimiento académico mejorado, un vínculo más fuerte con la institución, una actitud positiva hacia la profesión, una mayor capacidad de resistir adversidades y una disminución en la propensión a abandonar la enseñanza. Los profesores que se sienten valorados, respaldados y seguros de sus habilidades pueden alcanzar su máximo potencial y obtener una mayor satisfacción de su rol educativo.
2. Un entorno, ambiente o clima propicio realza la oportunidad de crecer profesionalmente, y esto es comprendido por los educadores. Por ende, la institución debe facilitar oportunidades educativas en esferas como la didáctica, la evaluación, las nuevas tecnologías, el manejo de aulas y la resolución de conflictos, incluyendo también el cultivo de la inteligencia emocional. Es crucial ofrecer soporte en investigación y en la promoción de la innovación educativa, al igual que espacios para el análisis crítico y, sobre todo, la generación de conocimientos y experiencias a partir del compartir ideas e información entre colegas. El desarrollo profesional ininterrumpido permite a los maestros mantenerse al día, perfeccionar sus técnicas y responder de manera más eficaz a las demandas de sus educandos.
3. Un ambiente institucional favorable tiene un efecto significativo en la salud emocional de los educadores. Al sentirse apreciados, validados, respaldados y atendidos, los docentes tienden a experimentar menores niveles de estrés, ansiedad y agotamiento profesional. Este sentimiento se traduce en una mejora en la salud mental, un incremento en la satisfacción con la vida y una mayor capacidad para enfrentar los retos cotidianos. Para hacer bien su trabajo y brindar a los educandos una educación

decente y de alta calidad, los maestros deben mantener su salud mental en excelente forma.

4. Un clima favorable dentro de una institución educativa promueve la colaboración entre el personal docente, lo que facilita el intercambio de ideas, experiencias, recursos y estrategias. Esto no solo enriquece su práctica docente, sino que también eleva la calidad general de la enseñanza. El trabajo en equipo permite a los profesores enfrentar desafíos más eficazmente, brindarse apoyo mutuo y cultivar un entorno de aprendizaje más enriquecedor para los alumnos. En consecuencia, para lograr los objetivos educativos de la institución y brindar a los educandos una educación integral, es fundamental que los maestros y maestras trabajen juntos.
5. Un clima institucional positivo influye de manera directa en las acciones de aprendizaje estudiantil. Al beneficiarse de un ambiente de aula optimista, motivador y seguro, los alumnos tienden a involucrarse más, a tomar la iniciativa en su aprendizaje, a aprender de los errores y a alcanzar su pleno potencial. Así, fomentar un clima institucional positivo es crucial para crear un entorno escolar donde todos los educandos tengan la oportunidad de aprender y crecer al máximo.

REFERENCIAS

- Aguirre, L. (2022). Clima institucional: Una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina*, 6(1), 1280-1290. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1578/2199>
- Alvarado, S. V. (2009). *Formación en valores y ciudadanía: Una perspectiva desde la socialización política*. Editorial Delfín.
- Atoche, M. (2022). *Características del clima institucional de las instituciones educativas de nivel inicial de los distritos de Castilla y Catacaos de la UGEL de Piura durante la modalidad a distancia* [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/6504765>
- Bermúdez, E., y Bravo, V. (2016). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Omnia*, 22(3), 60-70. Universidad del Zulia.
- Covey, S., y Merrill, R. (2007). *El factor confianza: El valor que lo cambia todo*. Paidós.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (8ª ed.). Mc Graw Hill.
- Díaz Tello, E. (2018). El clima organizacional y su relación con el desempeño docente. *Revista de la Facultad de Ciencias de la Educación*. 24(2), 123–130. <https://revistas.unife.edu.pe/index.php/educacion/article/view/1325/1285>
- Fernández, J. (2008). Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia: un estudio con maestros de primaria de Lima, Perú. *Universitas Psychologica*, 7(2), 385-401. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/up/v7n2/v7n2a07.pdf>
- Fischman, D. (2000). *El Espejo del líder*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <https://es.slideshare.net/CrystalEgusquiza/fischman-david-el-espejo-del-lderpdf>
- Ganga, F., Pinones, M., y Saavedra, L. (2015). Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión. *FENOpina*, 73. https://www.fcsh.espol.edu.ec/es/ClimaOrg_GangaPinonesSaavedra
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-61. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Lewicki, R., McAllister, D., y Bies, R. (1998). Trust and distrust: new relationships and realities. *Academy of management review*, 23(3), 438-458. <https://doi.org/10.2307/259288>
- López Delgado, J. (2017). *Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la Escuela Militar de Chorrillos* [Tesis de maestría,

- Universidad de Piura]. Repositorio institucional de la Universidad de Piura. <https://hdl.handle.net/11042/2892>
- López, M., Efstathios, S., Herrera, M., y Apolo, D. (2018). Clima escolar y desempeño docente: un caso de éxito. Aproximaciones a escuelas públicas de la provincia de Carchi - Ecuador. *Revista Espacios*, 39(35), 1-13. https://siteal.iiop.unesco.org/sites/default/files/sit_investigacion_pdf/2158.pdf
- Martin, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educación*, 27, 103-117. <https://educar.uab.cat/article/view/v27-martin/228>
- Menarguez, J. (2004). *Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma*. Fundación Index.
- Milicic, N. y Aron, A. M. (2000). Climas sociales tóxicos y climas sociales nutritivos para el desarrollo personal en el contexto escolar. *Revista Psykhe*, 9(2), 117-123. <https://revistaaisthesis.uc.cl/index.php/psykhe/article/view/20495/16957>
- Ministerio de Educación (2017). *Participación y clima organizacional para una organización escolar efectiva*. MINEDU. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5922>
- Mishra, A. K., y Spreitzer, G. M. (1998). Explaining how survivors respond to downsizing: The roles of trust, empowerment, justice, and work redesign. *The Academy of Management Review*, 23(3), 567-588. <https://doi.org/10.2307/259295>
- Mojan, T. (2014). El desarrollo profesional docente, eje fundamental para mejorar el desempeño institucional. *Revista Torreón Universitario*, 4(6), 6-11. <https://revistatorreonuniversitario.unan.edu.ni/index.php/torreon/article/view/80>
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del Desempeño Docente - Fundamentos, Modelos e Instrumentos*. Cooperativa Editorial Magisterio.
- Moya, A. (2010). La relación Profesor – Alumno. *Revista Digital Innovación y Experiencias Educativas*, 27(1), 23-54. https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_27/ANTONIA_MARIA_MOYA_MARTINEZ.pdf
- Robbins, S. (2004). *Administración* (10ª ed.). Prentice-Hall.
- Rugel-Sono, J. L., Esteves-Fajardo, Z. I., y Tamariz-Núnjar, H. O. (2023). Influencia del clima institucional en el desempeño docente centrado en el perfil. *Koinonía: Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanas*, 8(16), 4-19. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2512>
- Saccca, J. (2010). *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa - SMP* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Cybertesis UNMSM.

https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2405/Saccca_cj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Subaldo, L. (2012). *Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado* [Tesis doctoral, Universidad de Valencia]. Repositorio de la Universidad de Valencia. <https://rodrigo.uv.es/handle/10550/24703>

Valdés, H. (2004). *Desempeño del maestro y su evaluación*. Editorial Pueblo y Educación.