

ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR: PERCEPCIONES SOBRE LA SATISFACCIÓN Y EXPECTATIVAS EN ECUADOR

*Study of the organizational climate in higher education institutions: perceptions
about satisfaction and expectations in Ecuador*

Mónica Rebeca Franco Pombo

franco.monica@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-9025-4228>

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (Ecuador)

Rafaela Gutiérrez Cáceres

rcaceres@ual.es

<https://orcid.org/0000-0001-5559-2291>

Universidad de Almería (España)

José Juan Carrión Martínez

jcarrion@ual.es

<https://orcid.org/0000-0003-3115-2907>

Universidad de Almería (España)

Antonio Luque de la Rosa

aluque@ual.es

<https://orcid.org/0000-0001-7981-029X>

Universidad de Almería (España)

Recibido: 26/05/2022

Evaluado: 08/11/2022

Revisado: 08/12/2022

Aceptado: 15/12/2022

Resumen

El objetivo principal de este estudio es conocer las percepciones sobre la satisfacción y el cumplimiento de las expectativas respecto al clima organizacional de las Instituciones de Educación Superior en Ecuador. Para ello, tras la aplicación de un cuestionario adaptado partiendo de una propuesta elaborada por el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación en México, se ha realizado un análisis de carácter cuantitativo, de tipo descriptivo y comparativo, a partir del cual se derivan las pautas claves para el diseño e implementación de estrategias que favorezcan un marco de interacciones positivas como prelude de una educación de calidad.

Abstract

The main objective of this study is to know the perceptions of satisfaction and fulfillment of expectations regarding the organizational climate of Higher Education Institutions in Ecuador. For it, after applying an adapted questionnaire based on a proposal prepared by the National Institute for the Evaluation of Education in Mexico, a quantitative analysis, descriptive and comparative type has been carried out, from which are derived key guidelines for the design and implementation of strategies to promote a framework of positive interactions as a prelude to a quality education.

Palabras Clave: Educación Superior, Clima Organizacional, Percepción, Satisfacción, Expectativas.

Keywords: Higher Education, Organizational Climate, Perception, Satisfaction, Expectations.

Introducción

Uno de los principales retos de la política de gestión gubernamental en Ecuador es la mejora de la calidad educativa. En este sentido, tienen lugar

unas acciones concretas orientadas al cumplimiento de los objetivos declarados en el Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013, 2014-2017, las cuales se evidencian en las reformas educativas que se han diseñado y actualmente se ejecutan en todos los niveles educativos del Ecuador (Senplades, 2013). De modo que tanto la actual Constitución Política del Ecuador como la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento han modificado la estructura del sistema educativo ecuatoriano poniendo en práctica cambios profundos dirigidos a mejorar radicalmente el servicio educativo en Ecuador (Ministerio de Educación, 2012).

Ante estos cambios en el sistema educativo ecuatoriano, el sector educativo afronta una realidad compleja por lo que debe asumir ese reto estratégico. Así pues, las instituciones educativas deben transformarse en centros inductores del cambio, pero ¿cómo lo hacen?, realmente ¿lo están haciendo? o, por el contrario, esa cultura organizacional producto del abandono del sector durante varias décadas ¿se ha convertido en un freno potente para el cambio?

En este sentido, la presente investigación se plantea describir y conocer el estado actual del clima organizacional en centros educativos del cantón Guayaquil, a través del análisis de las percepciones de distintos tipos de agentes: personal directivo, profesorado, alumnado y padres/madres. Partiendo de esta finalidad, este trabajo pretende encontrar respuesta a las siguientes interrogantes de investigación:

- ¿Existe por parte de los agentes un nivel de satisfacción apropiado en relación al compromiso y motivación requerido en etapas de cambio e innovación?
- ¿Las percepciones de los agentes sobre el grado de satisfacción y el cumplimiento de las expectativas referidas al clima organizacional educativo difieren en función del nivel socioeconómico, el tipo de centro educativo o el rol desempeñado?

El clima organizacional es entendida como una entidad operante en las organizaciones educativas, siendo consideradas estas desde una visión sistémica y compleja que hacen referencia a un conjunto de factores estrechamente relacionados entre sí: atributos y gestión de rol, normas propias

de la práctica institucional, creencias y valores que se concretan en las “rutinas”, cuyo desarrollo por parte de los miembros de cada comunidad educativa constituye su cultura organizativa (Antúnez Marcos y Gairín Sallán, 2012; González Galán, 2010). Así, el clima organizacional se define como “una manifestación perceptual, frecuentemente implícita, que no es fácil de captar porque no posee un carácter formal, pese a que está ligada a condiciones concretas, a un mundo de significados intersubjetivos y a la lógica del funcionamiento organizacional” (Antúnez Marcos et al., 2004, p.18).

Desde los años 60, los estudios sobre clima organizacional se han orientado a demostrar la influencia del clima organizacional sobre los procesos y los resultados que tienen lugar en el interior de las organizaciones. Entre los aspectos claves objeto de investigación se encuentran los niveles y modos de participación, la motivación, los flujos de comunicación, el paradigma jerárquico de la organización, las interacciones, el valor posicional del liderazgo, la satisfacción y la calidad del desempeño (Antúnez Marcos y Gairín Sallán, 2012; Arancibia, 1992; Dubet y Martuccelli, 1998; Gairín Sallán y Antúnez Marcos, 2008; Hernández Hernández y Sancho Gil, 2004; Martín Bris, 2000).

Una de las temáticas que resultan esenciales al analizar la estructura de las organizaciones educativas así como las acciones orientadas a su mejora, se relacionan con las prácticas y creencias en relación al modo cómo sus miembros comprenden, viven y dan forma a una estructura perceptual, que otorga significados colectivos con los que se gestionan los procesos propios del centro educativo (Batjín, 1965; James y Jones, 1974; Verón, 1998; Van Dijk, 1999); en concreto, las representaciones articuladas desde el discurso por parte de los miembros de la comunidad educativa en referencia a los niveles de satisfacción.

La satisfacción se asocia a la congruencia que existe entre lo aspirado por los miembros de una organización (expectativas, proyección) y lo logrado (valoración del presente). Se trata de un proceso subjetivo, pero con profundas implicaciones sociales. No está dado sólo como una sensación individual, sino también como desde lo que, como personas pertenecientes a grupos sociales u organizaciones particulares, sienten de una manera o de otra desde y con el otro (Zas Ros, López González y Calviño, 2006).

Según González Galán, Arturo (2010), el nivel de satisfacción se refiere a un producto afectivo que se basa en las precomprensiones que los sujetos del entorno educativo articulan al percibir los resultados de otras variables, consideradas como importantes (logros de aprendizaje, complacencia con el rol, reconocimiento a la tarea desempeñada, compromiso y motivación).

Partiendo del estudio de la satisfacción en el centro educativo como un factor de análisis del clima organizacional, en su base tiene lugar un dispositivo emocional reflexivo, el cual se sitúa más allá de la simple recolección de información y muestra en qué medida los miembros de la organización toman parte activa en los procesos de cambio y en la solución de los problemas que requieren atención.

Varias investigaciones indican que las expectativas de logros, tanto en relación con los aspectos administrativos o de gestión como con el ámbito del aprendizaje, mejoran de forma significativa en aquellos centros educativos donde el ambiente se construye favorablemente en consonancia con las metas fijadas (Arancibia, 1992; Gairín Sallán y Antúnez Marcos, 2008; Hergreaves, 1986; Ibarrola García e Iriarte Redín, 2012; Gimeno Sacristán, 2005; Santos Guerra, 2000; Uría Rodríguez, 2001; Viñao, 2002).

Autores como González Galán, Arturo (2010), Hernández Hernández, Fernando y Sancho Gil, Juana (2004), Murillo Estepa, Paulino y Becerra Peña, Sandra (2009) y Rodríguez Garrán, Noelia (2004) señalan la importancia de alcanzar niveles de satisfacción en aspectos como: logros de aprendizaje, calidad en el desempeño de roles, reconocimiento y estímulos, compromiso y motivación. Cada uno de estos aspectos está relacionado directamente con las vivencias de los miembros de la comunidad educativa y con las representaciones mentales que se han desarrollado como resultado de su encuentro e interacción con la organización.

Sin duda, los aspectos afectivos y, en concreto, la satisfacción está directamente conectada con un clima positivo y nutritivo ya que “la responsabilidad de crear un clima social positivo y nutritivo corresponde a todos los actores del sistema” (Milicic y Arón, 2011, p.123). Si esto es así, señala

Martín Bris, Mario (2000) que “el clima organizacional incide en el ámbito de la satisfacción de los trabajadores y usuarios (de todos los miembros y agentes de la organización), del desarrollo personal y profesional, etc.)” (p.108).

Siguiendo esta línea, en este estudio se considera pertinente analizar las percepciones sobre la dinámica de la satisfacción y los niveles de cumplimiento de expectativas, la cual se encuentra configurada a través de la satisfacción con el desempeño, los sistemas de reconocimiento y capacitación y el compromiso, cuyos aspectos metodológicos se muestran a continuación.

Objetivos

En el marco del análisis de las percepciones por parte de varios agentes pertenecientes a instituciones de educación superior, el objetivo principal de la investigación es conocer la satisfacción y el cumplimiento de expectativas respecto a la práctica de la institución educativa y a los componentes significantes de la organización. En concreto, se han planteado los siguientes objetivos específicos:

- Describir el grado de satisfacción con el ámbito de la docencia y su compromiso con el cambio educativo como agentes protagonistas.
- Analizar la percepción de los agentes de la comunidad educativa sobre el grado de satisfacción y el cumplimiento de las expectativas referidas al clima organizacional educativo, según el nivel socioeconómico y el tipo de centro educativo al que pertenecen.
- Indagar la percepción de los agentes de la comunidad educativa sobre el nivel de satisfacción y el cumplimiento de las expectativas en relación al clima organizacional educativo, en función del rol que desempeñan (prestadores y beneficiarios del servicio educativo).

Metodología

De acuerdo con los objetivos planteados, se ha adoptado una metodología de carácter cuantitativo, de tipo descriptivo y comparativo. Para ello, se utilizaron

instrumentos para la obtención y análisis de datos, permitiendo un abordaje más profundo sobre el objeto de estudio con el fin de buscar una comprensión y representación integrada del clima organizacional en las instituciones educativas a partir del análisis de las percepciones de los agentes de la comunidad educativa.

Así, pues, tras la obtención de datos cuantitativos, se ha procedido a la descripción de los datos obtenidos especificando las propiedades y características del clima organizacional, así como también al estudio comparativo según el nivel socioeconómico, la modalidad de centros educativos y el tipo de agentes, con la finalidad de comprender el objeto de estudio aproximándonos a la realidad de los centros educativos desde el prisma de las percepciones de sus miembros.

Participantes

De acuerdo con los objetivos específicos del estudio, los grupos informantes fueron docentes, estudiantes, personal directivo y padres/madres, pertenecientes a 8 instituciones de educación superior del cantón Guayaquil, de los cuales tres son tradicionales y dos de nueva modelación y tres particulares del Cantón Guayaquil. Esta muestra se constituyó a partir de una población con base a los datos registrados en la estadística del Ministerio de Educación (2013), tras la aplicación de la fórmula de muestreo de proporciones con dos sigmas bajo un nivel de confianza del 95,5%.

En cuanto al tipo de selección de la muestra, siguiendo a McMillan y Shumacher (2012) se ha optado por un muestreo no probabilístico intencionado mediante la aplicación del concepto de variación máxima, siendo las unidades de muestreo los centros educativos y las unidades de análisis los agentes. Así la muestra se integró con 653 estudiantes de segundo y tercer año de bachillerato, 488 docentes del nivel de bachillerato, 604 padres, madres y representantes de los estudiantes y 16 miembros directivos, siendo las características las que se muestran en la tabla 1.

En cuanto a las variables intervinientes o sociodemográficas, se han identificado como tales:

- Tipo de agentes de la comunidad educativa: personal directivo, docentes, estudiantes y padres/madres.
- Modalidad de centros educativos: públicos tradicionales, públicos réplicas y particulares.
- Nivel socioeconómico: bajo-bajo, medio-bajo, medio-alto y alto.

Tabla 1.

Características de los informantes: género y edad promedio

| Características | Estudiantes | Docentes | Padres/ Madres | Personal Directivo | Porcentaje total |
|-----------------|-------------|----------|-------------------|-----------------------|------------------|
| Hombres | 60% | 53.30% | 19% | 37.50% | 43.9% |
| Mujeres | 39.80% | 46.70% | 81% | 62.50% | 56.04% |
| Edad promedio | 18.2 | 48.5 | 52.5 | 50.6 | |

Fuente: Elaboración propia

Instrumentos de recogida y análisis de datos

Para la recogida de datos cuantitativos, se ha aplicado un cuestionario que ha sido adaptado a partir de la batería de instrumentos elaborada por el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación en México (Gutiérrez Marfileño, 2010) en base a las aportaciones teóricas de Tagiuri y Litwin (1968).

Se trata de una encuesta en formato Likert (1965, en Brunet 2004), cuya adaptación y rediseño ha sido fruto de la aplicación de las pruebas de validez del contenido y del grado de confiabilidad del instrumento. A partir de la cual se obtuvo una encuesta integrada por formularios diferenciados según la caracterización de los informantes y centrados en varias dimensiones junto con sus correspondientes categorías de análisis.

En relación a la presente investigación, en la dimensión dinámica de satisfacción y cumplimiento de expectativas se dispusieron 57 ítems centrados en las percepciones que los informantes poseen acerca de los resultados

obtenidos al interior de los centros educativos y el nivel de satisfacción producido, siendo las categorías correspondientes las siguientes:

- Grado de satisfacción de los agentes con el funcionamiento general del centro y con el desempeño de funciones.
- Relación entre expectativas y resultados alcanzados en el desempeño de roles directivos y docentes.
- Sistemas de reconocimiento y estímulos por logros de desempeño.
- Grado de compromiso y motivación con el desempeño de funciones para el cambio educativo.

La estructura de la encuesta se constituyó con reactivos proposicionales afirmativos, medidos a través de una escala Likert en un rango desde 0 a 5. Para el análisis de dichas opciones se categorizaron en tres tipos de respuesta: a) positivas: muy de acuerdo y de acuerdo; b) negativas: en desacuerdo y muy en desacuerdo; c) neutras: sin elementos para responder e indeciso.

Una vez obtenidos los datos se realizó un análisis descriptivo y comparativo, para lo cual se aplicaron procedimientos estadísticos descriptivos como la media, desviación típica, frecuencia, porcentajes, así como también la prueba no paramétrica de Chi Cuadrado en los cálculos de la bondad de ajuste (McMillan y Schumacher, 2012).

Resultados

A continuación, se exponen los resultados más relevantes acerca de las percepciones de los informantes en relación con las categorías relativas al grado de satisfacción, cumplimiento de expectativas, reconocimiento, estímulos, compromiso y motivación de los agentes con el funcionamiento de la institución educativa y con los roles esperados en el proceso de interacción que caracteriza al entorno educativo.

En términos generales, se ha encontrado que los agentes perciben con mayoritaria satisfacción los resultados que se logran en el centro educativo, viendo satisfechas sus expectativas en torno a los niveles de desempeño,

cumplimiento de expectativas, mecanismos de reconocimiento y, además, se sienten comprometidos y motivados para desempeñarse con eficiencia (véase tabla 2).

En el registro de las percepciones globales en la dimensión satisfacción y cumplimiento de expectativas, se observa que es la categoría referida a los sistemas de reconocimiento implementados en la comunidad educativa, la que obtiene la puntuación porcentual positiva más baja (64.45%). Este resultado podría significar que existe una visión menos favorable en este ámbito, es decir, los agentes perciben que no siempre se reconoce la calidad de su trabajo o que no se recompensa adecuadamente el esfuerzo. Mientras que el puntaje positivo más alto (82.61%) muestra una visión positiva más favorable en lo relativo a los niveles de compromiso y motivación para el desempeño eficiente de los roles, desarrollado por parte de los agentes de las comunidades educativas.

Tabla 2.
 Cómo se perciben la satisfacción de los agentes a nivel agregado

| SATISFACCIÓN Y CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS | Promedios ponderados en % | | |
|--|---------------------------|-----------|---------|
| | Positivas | Negativas | Neutras |
| | 77.77% | 13.94% | 8.33% |
| Grado de satisfacción de los agentes | 83.13% | 9.85% | 9.38% |
| Relación entre expectativas de inicio | 80.87% | 12.93% | 6.61% |
| Sistemas de reconocimiento | 64.45% | 24.96% | 10.57% |
| Grado de compromiso y motivación con el desempeño de funciones | 82.61% | 11.11% | 6.28% |

Fuente: Elaboración propia

Así, la mayoría de los informantes que participaron en este estudio están satisfechos con los resultados alcanzados a través de la gestión en sus respectivos centros educativos, siendo esta dimensión un factor clave para la consolidación de cambios estructurales y culturales que necesitan implementarse aún en el sistema educativo ecuatoriano.

El análisis comparativo de los promedios perceptivos de esta dimensión muestra una tendencia positiva en la generalidad de los agentes del centro educativo. No obstante, el colectivo de estudiantes registra el porcentaje de

satisfacción que siendo positivo (72.82%), es el menor de entre los otros agentes. Destaca en esta dimensión el 21.77% de respuestas neutras (indeciso y sin elementos para responder) por parte del personal directivo, aspecto que deberá dilucidarse en el desagregado de las categorías.

Tabla 3.

Respuestas positivas a la percepción de la satisfacción según el tipo de agente

| SATISFACCIÓN Y CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS | Tipo de agentes | | | |
|--|--------------------|----------|-------------|---------------|
| | Personal Directivo | Docentes | Estudiantes | Padres/Madres |
| Grado de satisfacción de los agentes | 78.92% | 91.12% | 73.28% | 89.22% |
| Relación entre expectativas de inicio | 80.40% | 86.79% | 74.21% | 83.28% |
| Sistemas de reconocimiento | 60.45% | 75.95% | 72.43% | 49.00% |
| Grado de compromiso y motivación con el desempeño de funciones | 78.30% | 96.93% | 71.36% | 83.28% |

Fuente: Elaboración propia

Las respuestas fueron bastante homogéneas según el tipo de agente: autoridades, docentes, estudiantes y padres/madres, con porcentajes que superan el 70%, con la excepción de la percepción de los padres/madres en la categoría "Reconocimiento y estímulos", con un porcentaje de respuestas positivas de 49%, cuya diferencia con la mayoría (50%) no es estadísticamente significativa, tal como se muestra en la tabla 3.

Tabla 4.

Respuestas positivas a la percepción de la satisfacción según el tipo de centro educativo

| SATISFACCIÓN Y CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS | Tipo del establecimiento | |
|--|--------------------------|------------|
| | Público | Particular |
| Grado de satisfacción de los agentes | 83.20% | 77.69% |
| Relación entre expectativas de inicio | 80.98% | 80.21% |
| Sistemas de reconocimiento | 66.60% | 58.63% |
| Grado de compromiso y motivación con el desempeño de funciones | 84.09% | 74.86% |

Fuente: Elaboración propia

Esta tendencia se ha observado en las respuestas que dieron los encuestados de acuerdo al tipo de centro educativo: público o privado, siendo estas mayoritariamente positivas (véase tabla 4). El análisis comparativo por tipo de centros muestra que los agentes de los centros educativos particulares se

encuentran levemente menos satisfechos que aquellos pertenecientes a los centros fiscales (sostenidos con dinero público). Existen diferencias significativas entre las percepciones de los agentes del sector público frente a los del sector particular en la categoría “sistemas de reconocimiento y estímulos”.

En función de la variable interviniente nivel socioeconómico se ha encontrado que las percepciones son más favorecedoras en los estratos socioeconómicos bajo y medio-bajo. Estos resultados podrían dejar ver un nivel de exigencia más alto en los sectores socioeconómicos que pagan por los servicios educativos que provisionan los centros particulares.

Tabla 5

Respuestas positivas a la satisfacción según el nivel socio económico de procedencia del agente

| SATISFACCIÓN Y CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS | Nivel socio económico del agente | | | |
|--|----------------------------------|------------|------------|--------|
| | Bajo | Medio Bajo | Medio-Alto | Alto |
| Grado de satisfacción de los agentes | 82.00% | 87.00% | 81.20% | 70.10% |
| Relación entre expectativas de inicio | 82.10% | 84.30% | 81.80% | 70.10% |
| Sistemas de reconocimiento | 58.00% | 72.90% | 57.60% | 55.00% |
| Grado de compromiso y motivación con el desempeño de funciones | 77.40% | 89.20% | 79.00% | 66.00% |

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 5, en todas las categorías se aprecian respuestas mayormente positivas, superiores al 50% en todos los casos, siendo el porcentaje más bajo de respuestas positivas el correspondiente a la categoría “Reconocimiento y estímulos”, lo que evidencia que, a pesar de ser una percepción positiva, existe un menor ánimo de los agentes respecto al reconocimiento de su actividad y las acciones que están siendo tomadas para estimular su acción.

Tras la aplicación de la prueba estadística al 95% de confianza, la percepción de la dimensión “Dinámica de satisfacción y cumplimiento de expectativas” varía con el nivel socio económico, siendo estas variaciones relevantes en las categorías de “reconocimiento y estímulos” y “compromiso y motivación”.

Conclusiones

Desde el análisis de los registros perceptivos ofrecidos por los sujetos informantes y con el aporte de visiones teóricas sobre la importancia de lograr un clima organizacional educativo estable y positivo, se puede señalar las siguientes conclusiones.

En el conjunto de las percepciones de los agentes se ha encontrado que el nivel de satisfacción y de cumplimiento de expectativas es positivo, lo cual favorece los niveles de compromiso y motivación que son necesarios en las etapas de cambio e innovación en cualquier tipo de institución educativa. Una imagen mayoritariamente positiva incide favorablemente sobre los propósitos de cambio o mejora, es decir, sobre la calidad que pretende la reforma educativa.

De otra parte, existen diferencias significativas en la dinámica de satisfacción y cumplimiento de expectativas, en función del rol desempeñado, de prestador o beneficiario usuario del servicio educativo. Así, la visión de los directivos y profesores como prestadores del servicio contrasta con la expresada por estudiantes y padres/madres (beneficiarios o usuarios), de modo que el registro promedio ponderado es siempre mayoritario en el caso de los prestadores del servicio, mientras que los usuarios de servicio difieren en cuanto a esas percepciones.

Este divorcio en el mundo de las representaciones mentales por parte de ambos grupos puede ser un factor de influencia en aspectos significativos de la convivencia, en la medida en que existe un distanciamiento en las formas en que adultos y adolescentes sienten, viven y valoran sus experiencias en el entorno educativo. En este sentido, las representaciones que han construido los agentes de las comunidades educativas estudiadas se relacionaron directamente con el resultado de las interacciones cotidianas y, sobre todo, con el desempeño eficiente de los roles que son culturalmente asignados a cada uno, en este caso a personal directivo, docentes, estudiantes y padres/madres.

Sin embargo, se ha encontrado percepciones más favorecidas en los prestadores del servicio (docencia), mientras que las de los usuarios del servicio educativo (estudiantes y padres) manifestaron percepciones menos

favorecidas, quienes manifiestan que el centro educativo no ha cubierto sus expectativas y en consecuencia no ha sido capaz de generar motivación y compromiso. Estos datos son indicadores de una realidad que podría desmejorarse e inevitablemente incidir sobre los procesos de aprendizaje contrariando las expectativas forjadas por el sistema educativo nacional y su propuesta de reforma.

Por otro lado, en el caso de que los docentes, aunque en un registro minoritario, perciben que su trabajo no es reconocido, lo cual se convierte en un indicador que repercute negativamente en sus acciones al interior de los espacios educativos, puesto que produce insatisfacción y esta, a su vez, influye directamente en los niveles de motivación, identificación y compromiso, necesarios en el profesorado, para modificar sus rutinas.

Por eso, es necesario reflexionar acerca de cómo una visión discordante del entorno educativo posicionada en la docencia y el estudiantado, aun siendo minoritaria, se convierte en un foco que enciende sus alertas sobre la necesidad de recomponer las relaciones, obtener niveles de confianza mutua, construir ambientes de positiva y sana convivencia. Un ambiente educativo desfavorecido, plagado de desencuentros, angustias e incertidumbres no contribuye al desarrollo de altos niveles de calidad.

Así pues, resulta imprescindible trabajar al interior de los entornos educativos en procesos mucho más específicos que den cuenta de las causas que originan este tipo de percepciones, sobre todo teniendo en cuenta que una imagen insatisfactoria puede tensar las relaciones y producir resultados de desarraigo e incomunicación que afectarán directamente en los logros de aprendizaje y formación esperados. Estas son razones suficientes para que se promuevan acciones que fortalezcan las relaciones y procesos participativos en el sistema educativo orientados al desarrollo de una educación de calidad.

Por tanto, en el marco del análisis de los efectos que un modelo educativo en proceso de cambio e innovación causa en el entorno educativo, la satisfacción de los miembros de una comunidad educativa debe ocupar un papel relevante en los procesos de evaluación de la gestión, ya que las percepciones, según sean positivas o negativas, determinan el tipo de relaciones que los sujetos

adoptan en el entorno educativo y los predisponen a actuar reactiva o proactivamente ante las demandas de cambio. Es mucho más probable obtener un ánimo proactivo dirigido a implementar los cambios propuestos desde la estructura en una docencia que encuentra satisfacción en su entorno de trabajo.

Las organizaciones contemporáneas abogan por la construcción de un clima favorable o positivo, ya que este impacta sobre los niveles de productividad, la solución de problemas, la motivación, la identificación y el compromiso, pues la eficiencia de la organización se asocia con los niveles de satisfacción que alcanzan sus miembros al interior. El entorno educativo no escapa de esta realidad, un buen clima organizacional motiva a los docentes y estudiantes, mejora los índices de desempeño, genera espacios de confianza, produce interés por hacer las cosas bien y logra mejores resultados.

En este sentido, es preciso delinear algunas acciones más relevantes que favorezcan el compromiso y motivación tanto en el profesorado como en los estudiantes y padres. En este sentido, algunas de las actuaciones de mejora que se sugieren en relación con la satisfacción y cumplimiento de expectativas son:

- Promover acciones de rescate de la imagen del profesorado en el consenso social, para lo cual es clave un proceso sostenido de formación y actualización continua de capacidades.
- Implementar un sistema de reconocimiento y estímulos para la docencia.
- Implementar un sistema de reconocimiento y estímulos para estudiantes y padres/madres.
- Programar actividades que impliquen una mayor participación de todos los agentes de la comunidad educativa.
- Diseñar y programar actividades curriculares y extracurriculares en función de los intereses y motivaciones del colectivo de estudiantes.
- Dosificar los procesos administrativos y la acumulación de evidencias en el ámbito educativo.
- Comunicar con claridad el perfil del docente necesario para un sistema de calidad educativa y trabajar en acciones concretas para consolidarlo.

Referencias Bibliográficas

- Antúnez Marcos, S. y Gairin Sallán, J. (2012). *La organización escolar. Práctica y fundamentos*. Barcelona: Editorial Graó.
- Antúnez Marcos, S., González González, M^a. T., Jares, X. R., López Castro, M., López Yáñez, J. y Moreno Sánchez, E. (2004). *Escuelas para la democracia. Cultura, organización y dirección de instituciones educativas*. Santander: Consejería de Educación del Gobierno de Cantabria.
- Arancibia, V. (1992). Efectividad escolar. Análisis comparado. En *Serie de Estudios Públicos*, núm. 47.
- Batjin, M. (1965). *Estética de la creación verbal*. México. Siglo XXI.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Dubet, F. y Martuccelli D. (1998). *En la escuela. Sociología de la experiencia escolar*. Buenos Aires: Losada.
- Gairín Sallán, J. y Antúnez Marcos, S. (2008). *Organizaciones educativas al servicio de la sociedad*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Gimeno Sacristán, J. (2005). *La educación obligatoria: su sentido educativo y social*. Madrid: Morata.
- González Galán, A. (2010). *Evaluación del clima escolar como factor de calidad*. Madrid: La Muralla. S.A.
- Gutiérrez Marfileño, V. E. (2010). *Batería de instrumentos para la evaluación del clima escolar en escuelas primarias*. Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE). Dirección de Evaluación de Escuelas. URL: <http://www.inee.edu.mx>.
- Hergreaves, D. (1986). *Las relaciones interpersonales en la educación*. Madrid: Narcea.
- Hernández Hernández, F. y Sancho Gil, J. M^a (2004). *El clima escolar en centros de secundaria. Madrid. Ministerio de Educación y Ciencia*. Centro de Investigación y Documentación Educativa (CIDE).
- Ibarrola García, S. e Iriarte Redín, C. (2012). *La convivencia escolar en positivo. Mediación y resolución de conflictos*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- James, L. R. y Jones, A. P. (1974). Organizational Climate: a review of theory and research. En *Psychological Bulletin*, núm. 8.
- Martín Bris, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. En *Educación*, núm. 27, pp. 103-117.

- McMillan, J. H. y Schumacher, S. (2012). *Investigación educativa: una introducción conceptual*. Madrid: Pearson.
- Milicic, N. y Arón, A. M^a (2011). Climas sociales tóxicos y climas sociales nutritivos para el desarrollo personal en el contexto escolar. En *Psykhé*, vol. 9, núm. 2, pp. 117-123.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco Legal Educativo*. Quito: Editogran.
- Ministerio de Educación (2013). *Indicadores educativos 2011-2012*. Quito: Editogran.
- Murillo Estepa, P. y Becerra Peña, S. (2009). Las percepciones del clima escolar por directivos, docentes y alumnado mediante el empleo de «redes semánticas naturales». Su importancia en la gestión de los centros educativos. En *Revista de Educación*, núm. 350, pp. 375-399.
- Rodríguez Garrán, N. (2004). Clima Escolar. En *Investigación y Educación*, vol. 7, núm. 3, pp. 1-12.
- Santos Guerra, M. A. (2000). *La luz del prisma para comprender las organizaciones educativas*. Málaga: Aljibe.
- SENPLADES (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: Senplades.
- Tagiuri, R. y Litwin, G. H. (1968). *Organizational climate: exploration of a concept*. Boston: Harvard University press.
- Uria Rodriguez, M. E. (2001). *Estrategias didáctico-organizativas para mejorar los centros educativos*. Madrid. Narcea Ediciones.
- Van Dijk, T. (1999). El análisis crítico del discurso. En *Antrophos*, núm. 186, pp. 23-36.
- Verón, E. (1998). *La semiosis Social. Fragmentos de una teoría de la discursividad*. Barcelona: Gedisa Editorial.
- Viñao, A. (2002). *Sistemas educativos, culturas escolares y reformas: continuidades y cambios*. Madrid: Morata.
- Zas Ros, B., López González, V. y Calviño, M. (2006). Satisfacción laboral y participación. En A. M^a. del Rosario Asebey y M. Calviño (Coords.) *Hacer y pensar la psicología desde Cuba y México* (pp. 347-368). La Habana: Editorial Caminos.