

# Percepciones de directivos, docentes y estudiantes de básica y media acerca del clima escolar en un colegio privado de la ciudad de Ibagué

Blanca Cecilia Pava Castillo y María Alexandra Rozo Portela



## Resumen

El presente artículo constituye el avance de una investigación titulada “percepciones de directivos, docentes y estudiantes de básica y media acerca del clima escolar, en un colegio privado de la ciudad de Ibagué”. Como su nombre lo indica, esta investigación se realiza con el objetivo de conocer y analizar cuáles son las apreciaciones que poseen dichos miembros acerca del ambiente que se vive en este centro educativo, a partir de las categorías comunicación, ambiente social del trabajo, retribuciones y beneficios, motivación y sentido de pertenencia. Para ello, se está llevando una investigación de tipo mixto, cuya muestra está conformada por 54 estudiantes, quienes forman parte de los grados quinto, séptimo, noveno, y once, ocho docentes y un directivo del colegio.

**Palabras clave:** clima escolar, comunicación, motivación, ambiente social del trabajo, retribuciones y beneficios y sentido de pertenencia

---

Recibido: 2/12/2011

Aceptado: 9/02/2012

\* Docentes educación secundaria con estudios en la Universidad del Tolima.

### Abstract

This article presents the advance of a research study named “perceptions of teachers, students and administrators about school climate in a private school in Ibagué” as its name implies, this research is done with the objective to know and analyze what perceptions this people have about the environment we live in this school, having into account the categories communication, work social environment, retribution and benefits, sense of belonging and motivation. This research is mixed (qualitative, and quantitative). The research sample is formed for fifty four students who are in fifth, seventh, ninth and eleventh grades, eight teachers and one administrator.

**Keywords:** school climate, communication, work social environment, retribution and benefits, sense of belonging and motivation.

### Introducción

En la actualidad el mundo se encuentra sometido a diferentes cambios y avances, los cuales constantemente obligan a replantear nuevas formas de concebir ideas y conocimientos que aporten no solo al desarrollo de últimas tecnologías, si no de igual manera a concepciones de mundo dentro de las cuales existan sujetos más sensibles frente a su entorno, capaces de reflexionar sobre los saberes, aplicándolos al mejoramiento de sí mismos y de la sociedad de la cual hacen parte.



Es allí donde la escuela entra a jugar un papel importante como formadora de valores y de nuevas ideas, para lo cual es necesario replantear sus métodos de enseñanza, así como otros factores, entre los cuales están: el ambiente o contexto en el cual se encuentra inmersa, la satisfacción de cada uno de los miembros que hacen parte de la misma, entre otros de tipo psicológico y humano que no han sido tenidos en cuenta.

Es por lo anterior que se hace necesario realizar una investigación que permita conocer las percepciones que se tienen acerca del clima escolar que se vive, teniendo en cuenta que internamente en las instituciones se generan diferentes ambientes que propician el desarrollo de actitudes positivas o negativas en cada uno de los individuos que la conforman, las cuales influyen directa e indirectamente en los procesos de calidad que allí se desarrollan.

Esto debido a que una de las problemáticas constantes y preocupantes del colegio es quizás la falta de motivación de los estudiantes y docentes, quienes manifiestan de forma verbal creer haber perdido derechos, espacios familiares, espacios sociales. Dicha desmotivación se ve reflejada en el bajo rendimiento académico, en la falta de compromiso con sus actividades así como en la ausencia de

sentido de pertenencia por parte de los docentes, quienes manifiestan inconformidad al momento de participar en las actividades extracurriculares, como capacitaciones, convivencias, bazares, entre otros. También se evidencia malestar en la asignación académica, debido a la falta de equidad por parte de las personas encargadas de organizarla, pues algunos docentes poseen más horas de trabajo que otros, manifestando también en ocasiones maltrato verbal por parte de algunos de los directivos, al momento de hacer

correcciones frente a la labor realizada, razón por la cual manifiestan querer retirarse.

Es por ello que con esta investigación se pretende no solo dilucidar las problemáticas relacionadas con el clima escolar, sino crear estrategias que desde la praxis pedagógica den respuesta a las problemáticas de comunicación entre docentes y estudiantes, quienes manifiestan inconformismo por las carencias particulares de las instituciones educativas aquí señaladas desde el entorno escolar.

## Antecedentes de investigaciones sobre el tema

A través de los años, las investigaciones realizadas sobre educación han intentado demostrar la incidencia que tienen las percepciones de docentes y estudiantes sobre el clima escolar y, por ende, la influencia de este sobre el normal desarrollo de las actividades de los educandos y docentes. A continuación, se mencionan algunas investigaciones realizadas a nivel europeo y latinoamericano, las cuales dejan entrever la problemática observada a nivel de clima escolar en las diferentes instituciones.

Como primera medida, José Gazquez, María del Carmen Pérez y José Carrión realizaron una investigación en la Universidad de Almería (España) titulada "Clima escolar y resolución de conflictos según el alumnado". Por medio de este estudio se pretende conocer cómo percibe el alumnado la participación de sus padres, qué piensan sobre el clima de su centro y su disposición a colaborar en la mejora de este. Para dicha investigación participaron 2013 alumnos de ESO (Educación Secundaria Obligatoria) de España, Hungría, Austria y República Checa. La investigación se llevó a cabo a través de un cuestionario para estudiantes, el cual indagaba acerca de diferentes aspectos de la convivencia, centrándose específicamente en el clima de aula y la resolución de conflictos escolares. Dentro de los resultados obtenidos se encontró que los

alumnos españoles son quienes indican tener mejor relación entre sí y con sus profesores. Los checos son quienes tienen más empatía con otros. Y respecto a la participación son los padres españoles y los húngaros quienes tienen mayores niveles de participación a través de la asociación de madres y padres de alumnos.

Igualmente Paulino Murillo Estepa, en la ciudad de Temuco (Chile), llevó a cabo una Investigación durante el 2009 titulada "Las percepciones del clima escolar por directivos, docentes y alumnado", mediante el empleo de "redes semánticas naturales", la cual tenía por objetivo indagar las percepciones del estado actual del clima escolar, y los elementos obstaculizadores de este. El enfoque de dicha investigación es de tipo cualitativo-cuantitativo, por medio de la utilización de "redes semánticas naturales" aplicada a 189 sujetos pertenecientes a instituciones educativas, tanto públicas, subvencionadas y privadas de la ciudad de Temuco.

Entre los resultados más destacados de esta investigación se observa que docentes y directivos vinculan el clima escolar, mayoritariamente, a las relaciones interpersonales que tienen lugar en el centro, mientras que los alumnos y alumnas lo vinculan exclusivamente a los contextos de aprendizaje. Así mismo, los

actores atribuyen mayor importancia a los problemas de comunicación y estilos de liderazgo ejercido, así como obstaculizadores de las personas con aspectos relacionados con la envidia, la intolerancia, el egoísmo, los rumores y la irresponsabilidad.

Se concluye de esta manera que para lograr una mejora en el clima escolar se debe atender a las anteriores dimensiones, sin olvidar las características de la dinámica relacional entre colegas.

Por otro lado, a nivel nacional se han llevado a cabo estudios relacionados con el tema, uno de ellos realizado por Marisela Martínez Hernández y Óscar Ricardo Rodríguez Castro en el año 2011, denominado “Caracterización del clima organizacional en instituciones de educación infantil públicas y privadas de la ciudad de Bogotá”. Dicha investigación tiene como objetivo describir la percepción que tienen los profesores de cinco jardines infantiles del sector público y privado acerca del clima organizacional de su institución. La metodología utilizada tuvo un enfoque mixto por medio de la utilización de un instrumento llamado IPAO, conformado por cuarenta ítems los

cuales abarcan seis dimensiones, entre las que se encuentran calidad organizacional, sistema de recompensas e incentivos, toma de decisiones, liderazgo, interacción social y apertura organizacional. El instrumento se aplicó a 250 personas vinculadas con ocho empresas, que tenían como requisito tener 20 empleados con antigüedad de más de seis meses y una intensidad horaria semanal de 40 horas. Los resultados de la presente investigación arrojaron que los jardines infantiles públicos y privados están monopolizados por personal femenino, los materiales de apoyo y de trabajo son escasos en las instituciones del sector público, las relaciones entre directivos y profesores deben ser de confianza, apoyo y comunicación que propendan hacia el logro de los objetivos propuestos por la institución. Finalmente, se recomienda la reflexión en las instituciones educativas, en torno al mejoramiento del clima escolar.

En el caso del Tolima, no se han evidenciado investigaciones que permitan dar respuesta a las problemáticas presentadas en las instituciones educativas entorno al clima que se vive allí.

## Conceptualización

En la actualidad el mundo se encuentra sometido a diferentes cambios y avances, los cuales constantemente obligan a plantear nuevas formas de concebir ideas y conocimientos que aporten no solo al desarrollo de últimas tecnologías, si no de igual manera a concepciones de mundo dentro de las cuales existan sujetos más sensibles frente a su entorno, capaces de reflexionar sobre los saberes aplicándolos al mejoramiento de sí mismos y de la sociedad de la cual hacen parte. Es allí, donde la escuela entra a jugar un papel importante como formadora de valores y de nuevas ideas para lo cual es necesario replantear sus métodos de enseñanza así como otros factores entre los que están: el ambiente o contexto en el cual se encuentra inmersa, la satisfacción de cada uno



de los miembros que hacen parte de la misma y otros de tipo psicológico y humano que no han sido tenidos en cuenta.

Por tal motivo, en la actualidad el estudio del clima escolar dentro de las instituciones corresponde a un aspecto importante a la hora de concebir escuelas efectivas. Debido a esto se darán a conocer a continuación, a partir de la perspectiva de diferentes autores, las concepciones que se dan referentes a este tema, con el fin de brindar un aporte significativo a nuevas investigaciones sobre el mismo.

Rodríguez Noelia (2004: 20) afirma

“Clima escolar se entiende como el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico confieren un peculiar estilo o tono a la institución, condicionante a su vez de los distintos productos educativos.”

Por lo anterior, se puede inferir que el clima escolar es el ambiente humano dentro del cual los miembros de una institución realizan su trabajo, influyendo en la motivación, desempeño y satisfacción de los miembros que forman parte de la misma.



El clima escolar es el conjunto de características que definen el ambiente de una institución educativa; de ahí que Tarter y Kottkamp (1991) caractericen el clima escolar como la manera en que la escuela es vivida por la comunidad educativa. Para estos autores, el clima escolar se define como la cualidad más duradera del contexto educativo que afecta el carácter y las actitudes de todos los implicados y se basa en la percepción colectiva de la naturaleza y el sentido de la escuela.

Para Froemel, el clima escolar es considerado como “La percepción que tiene el alumno del ambiente que se da en la sala de clases”, por lo que se puede deducir que las características del clima escolar están íntimamente relacionadas con las apreciaciones que los educandos tienen del entorno institucional.

Igualmente Arón y Millicic (2010: 25) hacen mención al clima social escolar relacionándolo con el grado de satisfacción en la vida escolar, y finalmente con la calidad de la educación, por lo que para estos autores, al hablar de clima social escolar, se hace referencia tanto a la percepción que niños y jóvenes tienen de su contexto escolar, como a la que tienen los profesores de su entorno laboral; de tal manera que dicho clima es variable según las características del contexto y de sus miembros, lo que en determinado momento hace que pueda representarse como obstaculizador o favorecedor.

Así mismo, estos autores hacen referencia a los climas sociales positivos y climas sociales negativos, en donde los primeros (positivos) se refieren al ambiente físico apropiado que se vive dentro de la institución, y los segundos (negativos) por el contrario, producen estrés, irritación, desmotivación, depresión y cansancio físico y mental.

Es por lo anterior que cabe resaltar cómo el clima escolar está constituido primordialmente por las interacciones, intereses y metas de cada uno de los miembros que forman parte de la institución.

**El clima escolar se valora a partir de las relaciones entre los actores y la aceptación o rechazo que se presenta entre los mismos, permitiendo que se satisfaga la percepción que tienen los miembros (docentes-estudiantes) de la institución educativa y que inciden en la calidad educativa impartida por el establecimiento.**

Según Howard, Howell y Brainard, un clima adecuado debe satisfacer las necesidades humanas básicas: fisiológicas, de seguridad, de aceptación, compañerismo, de logro, reconocimiento y de maximizar el propio potencial. Un clima escolar positivo “permite al estudiante sentirse acompañado, seguro, querido, tranquilo [...] y posibilita su desarrollo personal”.

Desde este punto de vista, el clima escolar está relacionado con la percepción que posee cada uno de los actores que integran la comunidad educativa sobre el entorno en el que se desenvuelven, y puede variar de acuerdo al grado de aceptación y satisfacción que encuentren dentro del mismo.

Cere (1993, citado en Cornejo y Redondo, 2001) señala que el clima escolar es el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinadas por aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico, confieren un peculiar estilo a dicho centro, condicionante a la vez de distintos procesos educativos.

Coronel y et ál. (1994) hacen la siguiente caracterización: (a) es un concepto globalizador, que alude al ambiente del centro; (b) es un concepto multidimensional, determinado por distintos elementos estructurales y funcionales de la organización; (c) las características del componente humano constituyen variables de especial relevancia; (d) tiene carácter relativamente permanente en el tiempo; (e) influye en el logro de distintos objetivos académicos y de desarrollo personal; (f) la percepción de las personas constituye un indicador fundamental de la aproximación al estudio del clima.

Según Gairin Sallan, las personas son las responsables de otorgar significado particular a estas características psicosociales, las cuales constituyen, a su vez, el contexto en el cual ocurren las relaciones interpersonales. Por ello, el clima social de una institución es definido en función de la percepción que tienen los sujetos de las relaciones interpersonales tanto a nivel de aula como del centro.

En otras palabras, el clima escolar se valora a partir de las relaciones entre los actores y la aceptación o rechazo que se presenta entre los mismos, permitiendo que se satisfaga la percepción que tienen los miembros (docentes-estudiantes) de la institución educativa y que incidan en la calidad educativa impartida por el establecimiento.

Otro aspecto importante está dado por la manera en que la escuela relaciona la coherencia con los recursos para la consecución de las metas. Al respecto, Parsons (en Freiberg, 1999) considera que el clima escolar se refiere a la coherencia entre la organización, los recursos y las metas. Un centro de enseñanza saludable es aquel en el que los aspectos técnicos, institucionales y de gestión están en armonía. De esta forma, la escuela se encuentra con sus necesidades instrumentales, emocionales y expresivas cubiertas y con capacidad para responder de forma positiva a los elementos conflictivos externos y dirigir sus energías hacia las finalidades educativas que se han propuesto.

En consecuencia existe una serie de categorías que caracterizan algunas de las dimensiones dentro de las que se define el clima escolar, y las cuales representan el principal objeto de estudio de esta investigación.

## Comunicación

El término comunicación, es entendido como el medio a través del cual se transmite una información que debe ser codificada por un receptor, quien a su vez se convierte en receptor en un sistema social.

Desde Habermas, el acto comunicativo (1994) “es una interacción simbólicamente mediada, se orienta por normas obligatorias que definen expectativas recíprocas de comportamiento y que tienen que ser extendidas y reconocidas al menos por dos sujetos agentes”.

Dichos sujetos, al momento de darse el acto de habla, crean relaciones en las que hay una comprensión de símbolos que debe ser codificada para que el mensaje pueda llegar con éxito al receptor, quien al momento de entenderlo se convierte en un emisor dentro del proceso comunicativo.

Es a partir de lo anterior que se afirma que el símbolo es considerado la materia fundamental dentro de la comunicación, pues pasa por un proceso perceptivo-cognitivo que lleva a la transformación del símbolo en intensiones e imágenes mentales que permiten el desarrollo del proceso comunicativo dentro de una conversación en donde dos sujetos, categorizados desde Habermas (1994) como la fuente del mensaje, emiten unas intensiones plasmadas en símbolos, los cuales sirven para reproducir conceptos o expresiones; dicho mensaje debe recorrer el espacio por medio de un soporte a través del cual se llega al destinatario y que es llamado canal de la comunicación

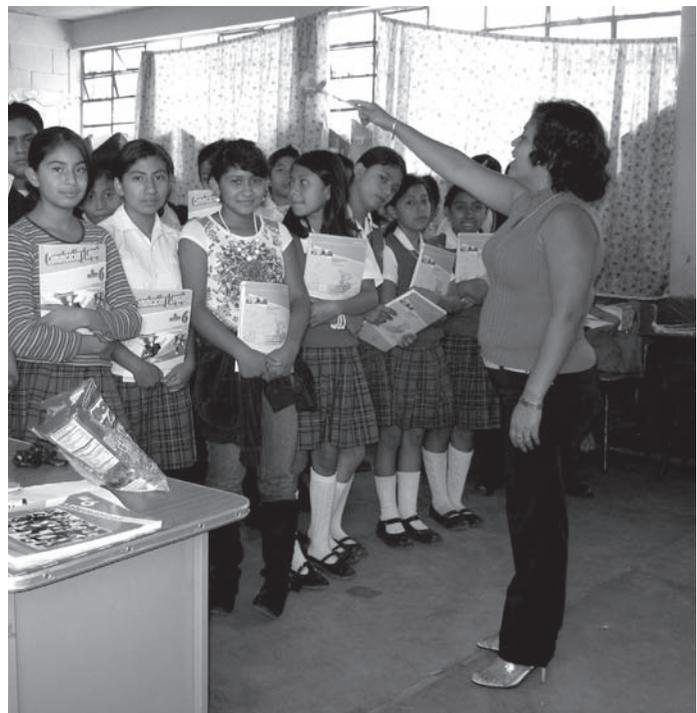
Finalmente cuando los dos sujetos (emisor y receptor) invierten sus roles, es preciso hablar de una retroalimentación en el proceso comunicativo, lo que garantiza que tanto el código, como el canal usado dentro de esta son los adecuados para que el mensaje llegue con éxito.

Hulz von Thun, observa el mensaje y discrimina cuatro elementos relevantes alrededor de este elemento: el canal utilizado para la

transmisión del mensaje, en el cual un sujeto oyente (receptor) intenta comprender el mensaje, el canal de manifestación del yo, en donde el receptor, además de analizar el símbolo, también debe descifrar las expresiones y actitudes con las cuales es emitido el mensaje, pues el canal de relación muestra de qué manera el receptor se deja afectar por los comentarios del emisor y el canal de apelación, por el cual el receptor se pregunta qué es lo que el emisor desea conseguir.

Por otro lado, Eric Bern (1961) propone un modelo de comunicación denominado “análisis conciliatorio” el cual está centrado en que el emisor, emite distintamente su mensaje de acuerdo al receptor al cual se esté dirigiendo, razón por la cual se plantean tres áreas principales:

La primera esta dada por la fundamentación, la cual hace referencia al espacio en el cual el individuo se analiza a sí mismo en los tres



**Dentro de todo acto comunicativo los medios más usados para lograr el proceso de comunicación están relacionados con la interacción verbal, la cual permite que se de una retroalimentación inmediata cuando el receptor no logra entender el mensaje.**

niveles de personalidad, el niño como ser creativo, curioso, envidioso y espontaneo, el padre como el individuo que emite conceptos morales, éticos. Y el adulto como un ser que razona.

La segunda área está relacionada con la transacción, en donde los dos sujetos agentes se identifican y analizan su posición de acuerdo a los dos niveles descritos anteriormente.

En el tercero, el juego de los adultos, los dos sujetos agentes se ponen en posición de adulto como una manera de razonar y analizar la información que es emitida por cada uno de los sujetos (emisor y receptor) que forman parte del proceso comunicativo.

Cabe anotar que dentro de todo acto comunicativo los medios más usados para lograr el proceso de comunicación están relacionados con la interacción verbal, la cual permite que se dé una retroalimentación inmediata cuando el receptor no logra entender el mensaje. Dentro de sus desventajas, se encuentra la posibilidad de distorsionar el mensaje cuando este es transmitido a varias personas, quienes logran comprenderlo de acuerdo al fin que tenga cada uno.

Otro de los medios también usados en el proceso comunicativo hace referencia al mensaje escrito, el cual permite que la información llegue y sea comprendida tal y como se escribió, sin embargo a través del mensaje escrito es necesario verificar si el mensaje llega o no llega al receptor.

También es posible hablar de otros medios de comunicación que aún no son orales y escritos, y tienen como función transmitir un mensaje y son los denominados no verbales, los cuales se clasifican en lenguaje corporal, que hacen referencia a la comunicación dada por el cuerpo, expresiones de la cara, movimientos de las manos entre otros; y la entonación, la cual permite al emisor realizar acentuación en aquellas palabras en las que se quiere hacer referencia.

En todo proceso comunicativo, existen barreras o ruidos que hacen que el mensaje no pueda ser codificado de manera eficaz por los dos sujetos agentes, modificando de esta manera la intención que se quiere dar al momento de emitir el mensaje.

Además de las barreras anteriormente nombradas, existe otro tipo de muros que impiden que el mensaje llegue claramente, entre los que se encuentran las barreras de naturaleza técnica manifestada en la distancia, las interferencias físicas, fallas mecánicas o eléctricas, las barreras semánticas que impiden la decodificación de gestos y palabras; las cognitivas, las cuales están relacionadas con el nivel de conocimiento y la aprehensión de los temas; las psicológicas, que hacen referencia a los prejuicios que se tengan con el agente del proceso comunicativo; las barreras administrativas, como la toma de decisiones dirigida por los supervisores; la filtración, la cual se refiere a la manipulación de intereses para el beneficio de alguien, y el argot, metalenguaje o jerga de cada grupo o persona a la cual se le esté comunicando el mensaje.

Dentro de una institución, al igual que en una organización, es posible hablar de una comunicación horizontal, en donde el nivel de jerarquía de la comunicación actúa en el mismo nivel de jerarquización, una comunicación basada en el entendimiento, la solidaridad entre cada uno de los sujetos que participan en este, provocando la motivación y la posibilidad de que todos los miembros de la institución reciban la información.

Por otro lado, es posible hablar de la comunicación, vertical, tanto de carácter ascendente como descendente. En la primera de ellas, es preciso hablar de aquel tipo de comunicación en que el receptor puede sentirse amenazado porque la información no puede llegar a todos los niveles; al igual que en la comunicación descendente, las barreras se presentan por la saturación de los mensajes, lo que hace que en algunos momentos es mensaje sea poco claro o incomprendible.

### Ambiente social del trabajo

Así como el clima escolar constituye la personalidad de una institución, así mismo el ambiente social se convierte en un elemento vital de esta, pues es a partir de la presente categoría como se logran las interacciones a nivel de grupo y de equipo, favoreciendo la consecución de las metas propuestas por la institución escolar.

A partir de lo anterior, puede afirmarse que el ambiente laboral está asociado con las políticas que afectan directa o indirectamente a los miembros de la institución, como lo son: armonía laboral, colaboración entre compañeros, buen trato, estabilidad, compensaciones, trabajo, horario flexible e incentivos salariales.

Por lo anterior, es posible afirmar que el proceso de comunicación es engorroso que y necesita de la colaboración de los agentes, para que este pueda llegar oportunamente o retroalimentarse en caso de ser incomprendible, así como de un canal o instrumento suficientemente claro que lleve a la codificación de este. Un proceso que implica niveles, estrategias y relaciones que impidan el nacimiento de barreras que lleven al deterioro del proceso comunicativo en un centro educativo.

Por ello la calidad de vida laboral, dentro de una institución, está dada por el ambiente que se vive dentro de la misma, el cual determina la manera en que los individuos desarrollan su trabajo, afectando positiva o negativamente la consecución de los objetivos planteados por la institución y a los individuos que forman parte de ella.

Según Mario Cuervo (1992) “cada persona, en busca de su bienestar y desarrollo, enfrenta necesidades de todo tipo: físicas, sociales, espirituales, necesidades que parecen no tener fin no solo por la condición insaciable de los deseos humanos, sino porque la solución de una necesidad genera otra, u otra



mas siendo ya una verdad unánimemente aceptada”. De lo que se puede inferir que mas que el cumplimiento de unas metas, el sujeto trabaja en pro del cumplimiento o satisfacción de unas necesidades básicas, las cuales constantemente están generando otras.

Al respecto Maslow (1982) señala que el cumplimiento de unas necesidades básicas determina la actitud de los empleados, convirtiéndose de esta manera en uno de los motivadores más importantes para el desarrollo de su trabajo.

**El cumplimiento de unas necesidades básicas determina la actitud de los empleados, convirtiéndose de esta manera en uno de los motivadores más importantes, para el desarrollo de su trabajo.**

Para que exista un ambiente social agradable, es necesario que las relaciones entre compañeros sean de armonía, de apoyo mutuo, de trabajo en equipo, colaboración, cordialidad, buen trato, pues solo así se logra establecer un ambiente positivo y por ende un clima escolar favorable.

Por otro lado, Herzberg (1959) señala que existen factores intrínsecos y extrínsecos que inciden en la satisfacción de los miembros que forman parte de la institución, entre los factores intrínsecos es posible recordar aquellos asociados con el trabajo, el reconocimiento, los logros, y por otro lado están los factores extrínsecos, los cuales están relacionados con el salario, las políticas de la organización, la disponibilidad de los recursos, entre otros.

Finalmente, es posible afirmar que la satisfacción de los miembros de una organización, está dada por la manera en que estos compensan sus necesidades básicas, por sus interacciones con el personal que forma parte del lugar de trabajo y por los motivadores intrínsecos y extrínsecos del lugar de trabajo.

## Retribuciones y beneficios

Hablar de retribuciones y beneficios es hacer referencia a los incentivos tanto monetarios como no monetarios que llevan al empleado a trabajar por la organización y para la misma. Al respecto Litwin y Stringer (1968) dicen que la remuneración “Es la percepción de la equidad [...] cuando el trabajo está bien hecho”, de lo que puede inferirse que la remuneración es un motivador para que el empleado realice bien su trabajo.

Las retribuciones y beneficios, tomadas como los motivadores de los empleados para que tengan un mayor desempeño, están dados por las organizaciones en la manera en que estas constantemente deben incentivar al empleado para un mayor desempeño laboral.

Según Diego Cardozo (1999), las retribuciones y beneficios hacen referencia a la manera en

que la organización está orientada a incentivar y a dar las condiciones adecuadas al sujeto, las cuales están manifestadas en remuneraciones e incentivos especiales de acuerdo al trabajo realizado. Dichas remuneraciones e incentivos son creados por la institución como una manera de estimular al empleado para que realice bien su trabajo y por ende lleva a la organización al cumplimiento de sus objetivos.

Así mismo, Diego Cardozo (1999) plantea que las remuneraciones pueden darse como legales y voluntarias y como monetarias y no monetarias. Las primeras (legales) están relacionadas con las exigencias de los sindicatos o grupos colectivos, entre ellas se encuentran prima anual, vacaciones, pensión, auxilio de transporte, subsidio familiar, salario por maternidad, entre otros las segundas

(voluntarias o marginales) son aquellas que no son exigidas por la ley, sino que se dan dependiendo de las políticas y libertad de la organización. Entre estas se encuentran las bonificaciones que sirven como complemento de la pensión, préstamos etcétera. Las terceras (monetaria) son aquellas en las que se otorga dinero al trabajador y son de ley, como la prima, vacaciones, incapacidades y licencias; y por último están las no monetarias, relacionadas en forma de servicios y ventajas para el empleado, entre las que se encuentran las capacitaciones, entre otros.

Dichas retribuciones y beneficios monetarios pueden tener un carácter positivo o negativo para la institución, pues cuando se habla de una remuneración monetaria, se puede estar incentivando al trabajador para que tenga mayor producción, por el contrario, estas retribuciones pueden hacer en un agente no motivador, pues este puede realizar su trabajo solo por el salario y no por su interés en la organización.

Al respecto Frederick Herzberg (1959) ve el salario como un factor higiénico, ya que este por sí mismo no es capaz de inducir a la motivación

de los empleados, sino que influencia se ejerce o se siente cuando este no está presente". Es decir que mientras esté el salario ahí puede incentivar al desarrollo de las actividades, sin embargo es pertinente resaltar que el salario puede convertirse en un motivador cuando éste es acorde con el trabajo realizado, la experiencia del sujeto o el estudio que tenga. Ya que cuando estas características no son tenidas en cuenta y por el contrario las remuneraciones no son acordes, el salario se convierte en un factor desmotivador para quienes desarrollan el trabajo o las actividades.

Para otros, es posible afirmar que el salario no representa un factor motivador, pues solamente da solución a unas necesidades básicas. Por el contrario, el reconocimiento personal hace que el empleado se sienta tenido en cuenta.

Finalmente, las remuneraciones son un factor vital en toda organización para que los empleados o los sujetos que forman parte de ellas realicen bien su trabajo, así sean remuneraciones monetarias o no monetarias, pues al permitirles satisfacer las necesidades básicas se genera satisfacción.

## Motivación

La motivación constituye un factor primordial dentro de los ambientes institucionales, es decir, que representa uno de los ejes fundamentales a la hora de constituir un buen clima escolar, debido a que la calidad de los procesos desarrollados dentro de una institución son consecuencia del grado de motivación que tienen sus trabajadores, de esta manera Cañedo (2007) citando a Fernández Valdez define la motivación como un conjunto de factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Por lo que el grado de motivación de los trabajadores imprime un sello único en todas y cada una de las actividades desarrolladas dentro de la misma.



“La motivación humana es la base del crecimiento de una comunidad educativa: directivos y docentes motivados, alumnos motivados, padres motivados, pondrán lo mejor de sí mismos por construir una mejor institución educativa”, Manes, (2005).

Así mismo Espada (2002) manifiesta que la motivación es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional. Estar motivado significa realizar tareas cotidianas sin apatía y sin sobreesfuerzo adicional. Por lo que para esta autor “vivir motivado o desmotivado es también sinónimo de vivir con ilusión o sin ella los proyectos del futuro”, pues los retos y desafíos solo los pueden alcanzar aquellas personas que cuentan con capacidad de motivación e iniciativa personal.

Es por ello que Gento (1998) sostiene que la mayoría de las teorías sobre la motivación en el trabajo consideran este aspecto como el proceso complejo y gradual de satisfacer aquellas necesidades esenciales del hombre para su realización vital, por lo que se asocia con aquel motor que impulsa a la consecución de aquellos anhelos, sueños e ilusiones, los cuales son conseguidos por medios propios o con ayuda de los demás.

Por tal motivo algunos autores como Carr (2007) hacen referencia a dos tipos de motivaciones, los cuales influyen en el comportamiento del ser humano. Estos son la motivación intrínseca y la motivación extrínseca.

### **Motivación intrínseca**

Carr (2007), haciendo referencia a la teoría de la autodeterminación, desarrollada por (Ryan y Deci, 1985), define la motivación intrínseca como la inclinación que se tiene a un interés espontáneo, por el dominio de nueva información, nuevas aptitudes y nuevas experiencias.

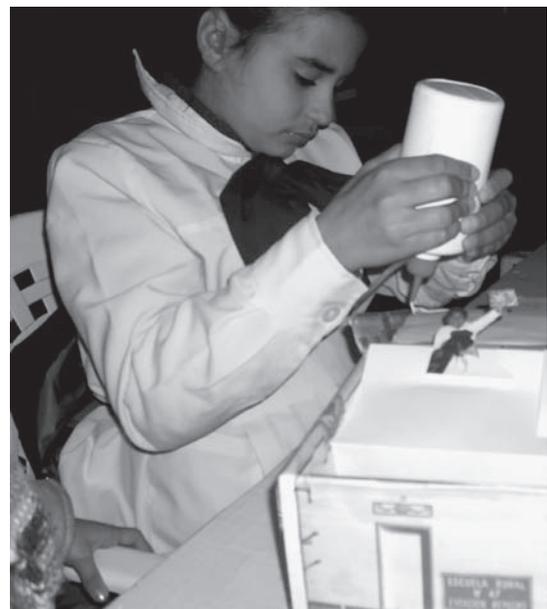
Este autor menciona que las personas que están motivadas intrínsecamente muestran más interés, más entusiasmo y mayor confianza en relación con las tareas para las cuales

se sienten motivados a realizar, presentando un rendimiento superior, más perseverancia y más creatividad en relación con dichas tareas, mostrando mayor autoestima y mayor bienestar hacia sí mismo (Carr, 2007).

Igualmente Espada (2003) menciona que para el sujeto que está motivado de forma intrínseca o natural, el trabajo no representa ningún esfuerzo, por lo que puede lograr resultados muy brillantes y satisfactorios.

Debido a lo anterior Carr (2007) menciona que la motivación intrínseca de una persona se refuerza brindándole opciones en las cuales encuentre diferentes formas de realizar las tareas, y en las cuales pueda llevar a cabo una retroalimentación que le confirme que las ha realizado bien. Es importante tener en cuenta que según este autor, la motivación intrínseca se debilita ante el castigo o amenaza de castigo, ante la presión de una evaluación, y en caso de imposiciones, objetivos, plazos de entrega y directrices.

Para Manes (2005) citando a (Katz y Kahn, 1978) dentro de los motivadores intrínsecos se presentan cuatro formas en que los miembros de una organización pueden obtener incentivos de forma intrínseca. Estas son el



desarrollo de funciones de una organización personalmente satisfactorias y significativas; la implicación activa, identificación y participación del personal a la hora de establecer las metas de la organización y dar cumplimiento a las mismas; el reforzamiento colectivo de las metas a través de la participación grupal efectiva; y la participación de las compensaciones sociales así como de los esfuerzos de forma colectiva.

### Motivación extrínseca

Para Carr (2007) la motivación extrínseca se lleva a cabo cuando el sujeto se siente impulsado a hacer algo, porque el resultado de cierta actividad le provoca un situación que le gusta o le permite evitar algo desagradable; por ejemplo, trabajar para ganar dinero y tener lo necesario.

Para Manes (2005), las motivaciones extrínsecas se orientan hacia los incentivos económicos, los premios y castigos, así como a la presión social y todo los factores externos que motivan al individuo.

Teniendo en cuenta los dos tipos de motivación anteriormente relacionados, existen autores como Manes (2005), que considera que ambos tipos de motivación deben interrelacionarse, ya que una adecuada motivación extrínseca por parte de los directivos y líderes puede generar motivaciones intrínsecas en cada uno de los miembros de la organización.

De esta manera se puede observar que la motivación es un factor el cual se retroalimenta con la aportación de todos, por lo que no va en una sola dirección, por el contrario, debe ser interactiva, sobre todo en el caso de las organizaciones, en las cuales la eficacia depende del nivel de trabajo grupal que se desarrolle en las mismas.

Es de esta manera como en una organización, y más específicamente dentro de una institución, debe existir un líder, que en este caso particular constituye la imagen del directivo, el cual según Espada (2002) deberá conocer

La mayoría de las teorías sobre la motivación en el trabajo parten de considerarla como el proceso complejo y progresivo de satisfacer necesidades que son consustanciales al hombre para su realización vital.

muy bien a sus empleados, de tal forma que descubra sus actitudes y perfil emocional, para de esta manera, a través de su escala de valores, tenga elementos de juicio suficientes para motivarlos, pues según este autor satisfacer la necesidades individuales y del grupo es tarea primordial de un director. Su capacidad de orientar y de influir en los demás así como de recibir también la influencia de su equipo crea un núcleo laboral duro y fortalecido.

Según Manes (2005) el líder directivo se debe orientar a estimular la motivación individual y grupal del cuerpo docente, desarrollando incentivos que permitan promover el sentido de pertenencia y el compromiso con la institución, evitando aplicar modelos autoritarios y conductistas que generen un ambiente con más castigos que premios.

Dicho autor, citando a Maslow (1954), hace referencia a una teoría de la motivación humana en la cual se considera que los individuos deben satisfacer cinco tipos de necesidades de manera jerárquica: las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades de sentido de pertenencia y afecto, la necesidades de estima y las necesidades de autorrealización.

Por esta razón Gento (1998) menciona que:

“la mayoría de las teorías sobre la motivación en el trabajo parten de considerarla como el proceso complejo y progresivo de satisfacer necesidades que son consustanciales al hombre para su realización vital”.

Por tal razón los ambientes laborales deben proporcionar ciertos estímulos encaminados a satisfacer dichas necesidades, permitiendo que el docente se sienta cómodo dentro de su sitio de trabajo. Al respecto McLaughlin (1988) menciona que aquellos centros educativos que poseen docentes motivados se caracterizan por:

- Estar dotados de recursos suficientes.
- Unidad de propósitos, líneas de organización y metas claras así como sentido colectivo de responsabilidad.
- Ambientes que proporcionan múltiples oportunidades para la interacción del profesorado, la resolución de conflictos así como una constante estimulación y motivación.
- Entornos que fomenten las oportunidades y capacidades individuales, apoyando las iniciativas.

Por lo tanto este autor señala que el profesor necesita sentir que está autorrealizándose, que su labor es reconocida por superiores, colegas, padres o alumnos; que es valorada su aportación al centro y a la sociedad, es decir, que necesita motivaciones intrínsecas, de búsqueda de sentido, que son las “superiores” en la escala motivacional. (Gento, 1998).

De igual forma resulta importante tener en cuenta que cada institución posee un conjunto de características y cualidades producto de las formas organizativas de la misma, las cuales están sujetas a las estrategias que desarrollen los entes administrativos y de dirección, ya que según McLaughlin (1988) “la motivación

y la productividad de los profesores (dado un nivel adecuado de recursos) son un resultado de los valores y las metas del profesorado y de la política particular de la escuela”. Según este autor la motivación de los docentes a nivel escolar se conforma mediante aspectos de la organización y gestión escolar.

Por otro lado, Elliff (2010) menciona que la motivación de los profesores constituye un factor relevante a la hora de medir su grado de satisfacción y de bienestar respecto de su tarea, por lo que esto puede incidir en los resultados de sus alumnos, y no solo en el resultado de los alumnos si no que de igual manera incide en la mejora, reformas y nuevas estrategias educativas, siendo el maestro quien se encarga de implementarlas en el aula.

Por lo tanto, al hacer referencia a los resultados de los alumnos se encuentra que la motivación de los mismos se puede observar desde una perspectiva tanto personal (autoconcepto, atribuciones causales, metas de aprendizaje, emociones, etc.) como desde una perspectiva contextual, encontrándose estrechamente condicionada la una por la otra pues estos los manifiestan que las interacciones sociales desarrolladas por el estudiante con sus padres, profesores y compañeros son cruciales para el desarrollo de su autoconcepto, lo que repercutirá posteriormente en su motivación y rendimiento académico. De esta manera el trato que el docente genera hacia el estudiante influye en la actitud que el estudiante asume ante la materia y hacia sus condiciones de aprendizaje, ya que no es lo mismo aquel estudiante que recibe constantes críticas y juicios de parte del docente, que aquel estudiante

**El profesor necesita sentir que está autorrealizándose, que su labor es reconocida por superiores, colegas, padres o alumnos que es valorada su aportación al centro y a la sociedad, es decir, que necesita motivaciones intrínsecas, de búsqueda de sentido, que son las “superiores” en la escala motivacional.**

estimulado por medio de las expectativas que el docente genera en él, pues no se puede olvidar que esto constituye para el alumno una figura de admiración, por lo que cualquier actitud positiva o negativa por parte del maestro puede repercutir de manera relevante en su autoestima.

Por otro lado Legazpe (2008) resalta que los profesores, con su estilo de enseñanza y su forma de relacionarse con el alumno, influye en la manera en que este adquiere el aprendizaje, en su motivación, así como en sus sentimientos hacia el entorno escolar; igualmente algunas características tales como sus conocimientos, su experiencia, sus creencias, sus metas personales y docentes, sus expectativas y sus atribuciones sobre el rendimiento de los alumnos también juegan un papel importante en dicha motivación (Legazpe, 2008).

Otro aspecto a resaltar dentro de los factores contextuales lo constituye el trato con sus compañeros. García y Domenech (1997) mencionan que la socialización con sus iguales ofrece un contexto rico en interacciones en donde el sujeto recibe gran cantidad de información procedente de sus compañeros que le servirá de referencia para desarrollar, mantener o modificar su autoconcepto tanto en su dimensión académica como social. Es decir, que el estudiante puede desarrollar amplias expectativas, logros y motivaciones a partir del resultado de interactuar y generar competencia académica por medio de una sana comparación con sus compañeros.

Es de esta manera como se debe tener en cuenta que en toda organización debe existir un clima de respeto entre las personas interactuantes; este respeto conlleva a desarrollar estímulos y motivaciones que generan satisfacción y calidad en los procesos institucionales.

### **Sentido de pertenencia**

Según Manes (2005) citando a Barcaglioni (1995), el sentido de pertenencia es “ese elemento intangible y cualitativo que desde las



actitudes y el sentir permitirá elevar e integrar las partes de la organización escolar a un plano nuevo y superior que estará expresado cotidianamente en el aprendizaje en bienestar”.

Es decir que para Manes (2005), el sentido de pertenencia es un verdadero “sensor” institucional, debido a que permite evaluar el grado de compromiso y participación de todos los miembros de la comunidad.

A partir de la teoría desarrollada anteriormente, en la actualidad se lleva a cabo en el colegio La Presentación, de Ibagué, una investigación que pretende conocer las concepciones de directivos, docentes y estudiantes acerca del clima escolar que se vive en este, a través de las categorías de comunicación, ambiente social de trabajo, sentido de pertenencia, motivación y retribuciones y beneficios.

Lo anterior, debido a que, como es sabido, dentro de las instituciones de carácter privado, se generan unas políticas que tienden a crear altos estándares de calidad, lo que en algunas ocasiones demanda gran exigencia por parte de los miembros de la institución, permitiendo que se pierdan espacios de sensibilización en los cuales es importante tener en cuenta estímulos que conllevan a que sus miembros se sientan agradados y enriquecidos en su quehacer.

Por lo tanto, la presente investigación pretende servir como aporte al estudio y mejoramiento de los ambientes escolares dentro de las instituciones, ya que las políticas educativas hacen un gran énfasis en la calidad de los procesos de enseñanza, dejando de lado el mejoramiento de las condiciones laborales para los docentes así como

para los entornos propicios para el aprendizaje de los estudiantes, siendo estos factores claves para concebir instituciones efectivas. De esta manera se espera que la investigación posea tal trascendencia que permita crear reflexiones de parte de los entes directivos y de control, para el beneficio de la comunidad educativa en general.

## Metodología

El siguiente trabajo se desarrolla en el marco de una investigación de corte mixto con el objetivo de indagar y reflexionar entorno a la percepción que tienen los estudiantes, docentes y directivos acerca del clima escolar, a partir de unas categorías específicas, como lo son la comunicación, ambiente social del trabajo, retribuciones y beneficios, motivación y sentido de pertenencia. Los instrumentos utilizados para el desarrollo de la presente investigación son: la entrevista, la encuesta y la observación.

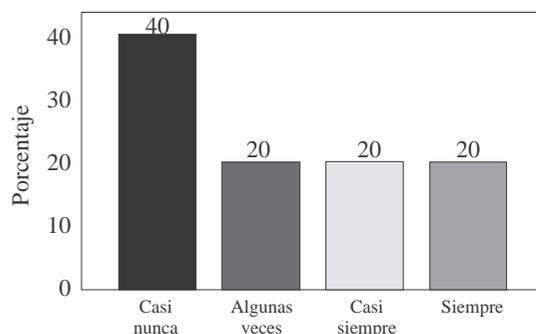
### Análisis de resultados

A continuación se dará a conocer un avance de la primera etapa de la investigación, la cual consiste en la aplicación de una encuesta con una escala tipo Likert. En los siguientes gráficos se darán a conocer algunos de los hallazgos más relevantes derivados del análisis de cada categoría.

#### Comunicación

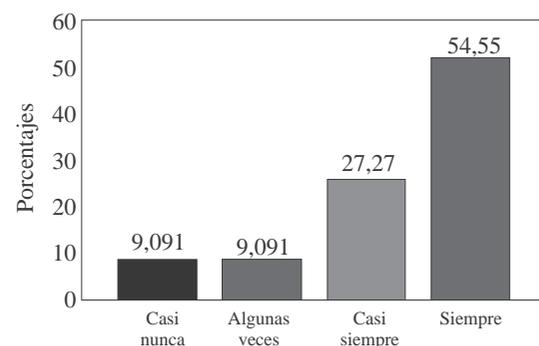
##### Docentes

Participación en decisiones importantes



##### Estudiantes grado quinto

Atención y escucha de los inconformismos

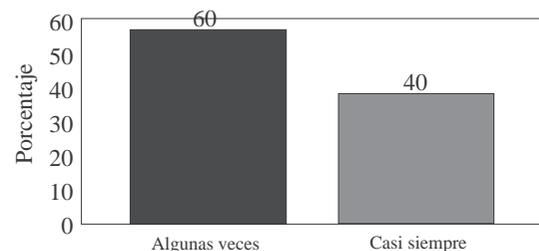


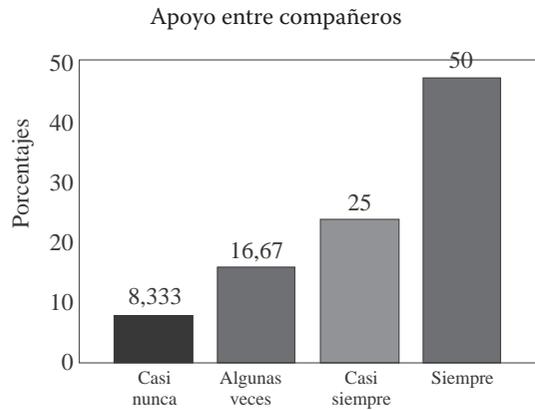
De lo anterior, se puede observar que los docentes perciben un clima desfavorable en la categoría comunicación, debido a que un 40% considera que casi nunca son tenidos en cuenta en las decisiones importantes que toma el colegio. Mientras que en los estudiantes se evidencia que un 54,55% considera que son oportunamente escuchados sus inconformismos.

#### Ambiente social de trabajo

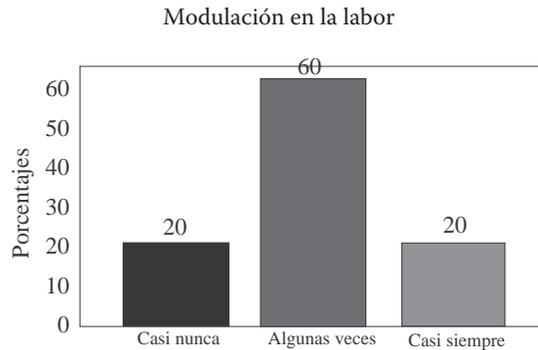
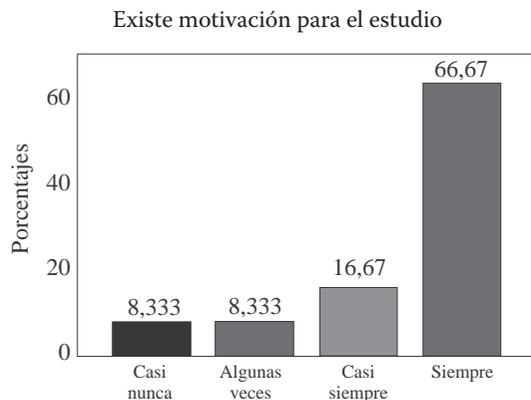
##### Docentes

Apoyo entre docentes

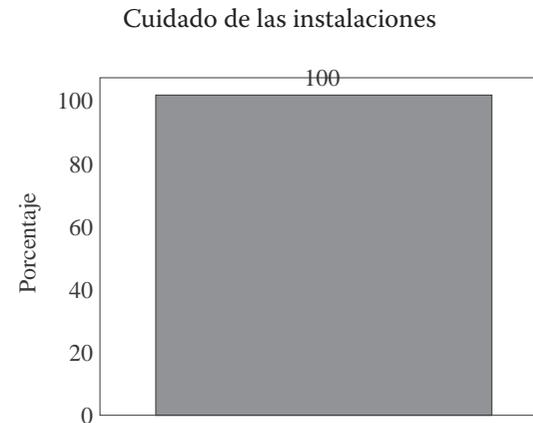
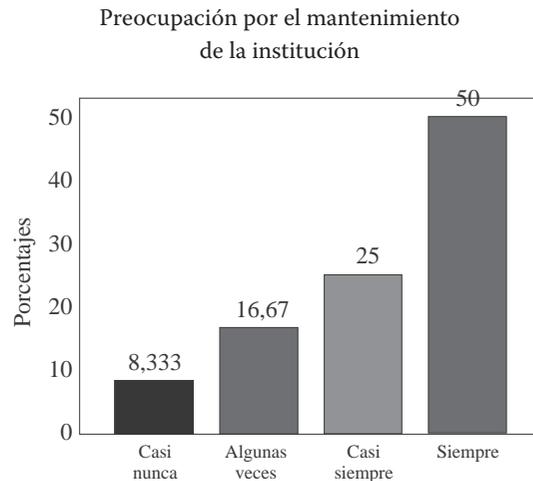


**Estudiantes de grado once**

Igualmente es posible observar que un 60% de los docentes considera que solo algunas veces existe apoyo mutuo entre compañeros, mientras que en los estudiantes se visualiza que un 50% manifiesta que existe apoyo mutuo entre ellos.

**Motivación****Docentes****Grado once**

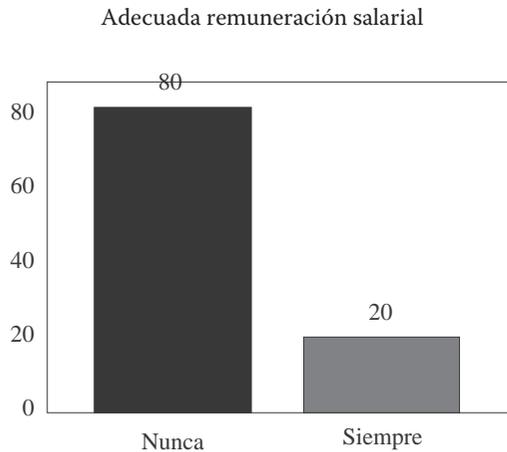
En la categoría motivación se evidencia que un 60% de los docentes considera que algunas veces se siente motivado en su labor, por el por contrario un 66,67% de los estudiantes manifiesta sentirse siempre motivado por el estudio.

**Sentido de pertenencia****Docentes****Once**

En esta categoría (sentido de pertenencia) se observa que un 100% de los docentes se preocupa por el buen estado y mantenimiento de la institución, al igual que los docentes, los estudiantes con un 50% manifiestan preocuparse por el buen estado y mantenimiento de la misma.

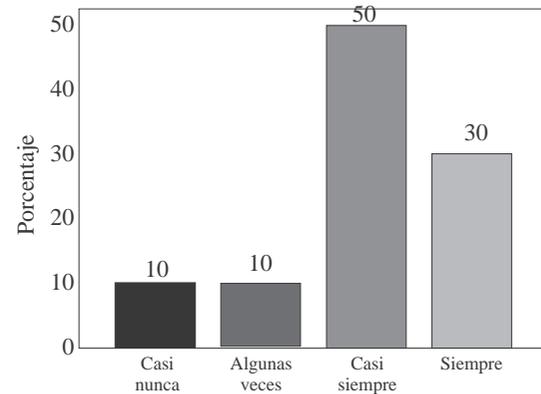
## Retribuciones y beneficios

### Docentes



## Grado noveno

### Retribución del esfuerzo por medio de las calificaciones



En cuanto a la categoría retribuciones y beneficios, se evidencia que por parte de los docentes existe insatisfacción en cuanto a las remuneraciones salariales, con un 80%. Por el contrario, los estudiantes, con un 50%, manifiestan sentirse retribuidos al momento de valorar sus calificaciones.

## Referencias

- Arón, A. M. y Milicic, N. (2010). *Clima social escolar y desarrollo personal. Un programa de mejoramiento*. 2ª edición. Chile: Andrés Bello.
- Cardozo, D. D. (1999). *Escala de medición del clima organizacional y satisfacción*.
- Chiavenati, I. (1998). *Administración de recursos humanos*. 2ª edición. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Gento, S. (1998). *Gestión y supervisión de centros educativos*. Euned.
- Wayne y Tarter, J. (1997). *The Road to Open and Healthy Schools: A Hand Book for Change. Elementary and Middle Schools*. United States of America: Corwin Press, Inc.
- Litwin y Stringer (2006). *Motivation and Organization Climate*. Boston: Harvard Bussiness School.
- Manes, J. M. (s.f.). *Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. 2ª edición. Buenos Aires: Granica.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid.
- (1982). *La amplitud potencial de la naturaleza humana*. México: Trillas.
- Zepeda Herrera, F. (1992). *Psicología organizacional*. Pearson.