



Universidad del Bio-Bio
Facultad de Educación y Humanidades
Departamento de Ciencias Sociales
Escuela de Historia y Geografía

***“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL, LA
SATISFACCIÓN LABORAL Y EL RENDIMIENTO ACADEMICO”***

EL CASO DE DOS ESCUELAS RURALES DE LA COMUNA DE SAN CARLOS

SEMINARIO PARA OPTAR AL TÍTULO DE PROFESOR DE ENSEÑANZA MEDIA EN
HISTORIA Y GEOGRAFÍA

AUTOR: VICTOR NICOLÁS BOSQUE GÓMEZ

PROFESOR GUÍA:

DR. FRANCISCO CISTERNA CABRERA

Chillán, Diciembre de 2011

INDICE

RESUMEN	1
----------------------	---

CAPITULO I.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Introducción.....	3 – 4
Planteamiento del problema.....	4
Justificación del problema.....	5 - 7
Objetivos.....	7
Hipótesis.....	8
Identificación de variables.....	8 –11

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de las políticas de gestión en el sistema educativo chileno durante las últimas décadas	13- 19
---	--------

El sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar. (SACGE).....	14- 16
---	--------

EL Marco para la buena dirección.....	16- 18
---------------------------------------	--------

Ley 20.501 de Calidad y Equidad del Ministerio de Educación...	18- 19
--	--------

Cultura organizacional en el sistema educativo	19- 35
---	--------

Aproximación al concepto de organización.....	19- 20
---	--------

La escuela como organización.....	21
La organización escolar.....	22
Teoría del comportamiento organizacional.....	23 - 24
Teoría “x” y “y” del comportamiento organizacional.....	24
Teoría “Z”.....	25
Teoría de las relaciones humanas.....	26 - 28
Introducción del concepto de clima organizacional.....	28 - 32
Teorías en el estudio del clima organizacional.....	32 - 35
Rendimiento escolar y prueba SIMCE.....	35 - 42
Hacia un concepto de rendimiento académico.....	35 - 39
Sistema de medición de calidad de la educación SIMCE.....	39 - 42

CAPITULO III.

MARCO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de investigación.....	44
Técnicas e instrumentos.....	44 –45
Población en estudio.....	46
Técnicas de análisis.....	47

CAPITULO IV.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Introducción al capítulo.....	49
-------------------------------	----

Criterios de análisis de la información para la variable satisfacción laboral.....	50
Análisis escuela n°1 satisfacción laboral.....	50 – 58
Análisis escuela n°2 satisfacción laboral.....	58 - 66
Resultados generales satisfacción laboral.....	66 - 68
Comparación de la satisfacción laboral entre las escuelas.....	69 - 71
Criterios de análisis de la información para la variable Clima organizacional.....	71 - 72
Análisis escuela n°1 clima organizacional.....	73 - 82
Análisis escuela n°2 clima organizacional.....	82 - 91
Resultados generales clima organizacional.....	91 - 93
Comparación del clima organizacional entre las escuelas.....	94 - 95
Resultados académicos referidos al sistema de medición de la calidad de la educación.....	96 - 97
CAPITULO V.	
CONCLUSIONES.....	99 – 102
BIBLIOGRAFÍA.....	103 -105
ANEXOS.....	106 -112

AGRADECIMIENTOS:

Al profesor Francisco Cisterna por la constante ayuda y sabiduría; a mi familia que siempre estuvo conmigo y que sin ellos nunca hubiese podido terminar este proceso; a mis amigos por las risas y alegrías que me regalaron durante todos estos años, y muy especialmente a Loreto por su amor y comprensión sin ella todo sería más difícil.

DEDICATORIA:

A Julia que sin duda hubiese sido tu sueño y mayor satisfacción.

RESUMEN

El presente trabajo es una investigación de enfoque cuantitativo con un diseño de carácter no experimental seccional descriptivo. Se ha pretendido determinar el ambiente laboral de dos establecimientos municipales desde la percepción de los profesores y establecer relaciones interpretativas entre dicho factor y el Rendimiento académico en dos escuelas de la comuna de San Carlos. Esto tras observar que las variables organizacionales han tenido un importante auge a la hora de explicar los rendimientos académicos de las instituciones escolares por parte de los organismos centrales, cómo también por la comunidad intelectual nacional e internacional. Entre las conclusiones más relevantes está la creencia de que existe relación entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y los rendimientos académicos basados en resultados SIMCE.

Palabras Claves: Clima organizacional - Satisfacción laboral - Resultados académicos

I. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

INTRODUCCIÓN

De acuerdo como se ha venido señalando a través del Ministerio de Educación, y en la mayoría de los medios de comunicación, la gestión educativa desarrollada en los establecimientos Educativos por el Director y los Profesores juegan un papel fundamental en la conducción de las instituciones escolares y en el rendimiento obtenidos por sus alumnos, ello hace necesario poder establecer cuales son los impactos que generan cada una de esas entidades y su repercusión en el rendimiento obtenido por sus profesores, alumnos e hijos, y por ende las responsabilidades que les compete a cada uno de ellos sobre los resultados obtenidos.

Con relación al clima organizacional en las escuelas, este ocupa un lugar destacado en la agenda de investigación. Distintos modelos de eficacia escolar ubican el clima entre los factores de eficacia y equidad. Controlando otras variables, se ha hallado que el clima incide en distintos tipos de resultados de las escuelas, tales como el nivel de aprendizajes de los alumnos, la distribución social del conocimiento entre los alumnos de distinta clase social, el abandono o los episodios de violencia escolar entre otros¹.

Es por esto que la Gestión de Recursos Humanos ha ido tomando importancia para las organizaciones, en especial para los servicios públicos, pues resulta ser un área de interés que ayuda a generar ventajas competitivas para cualquier organización, Por esta razón, la realización de investigaciones organizacionales, que tomen en cuenta variables como el clima organizacional, la satisfacción laboral, toman especial relevancia, pues contribuyen en la detección de necesidades de capacitación o entrenamiento, de tal forma que un buen diagnóstico identificará las variables críticas a potenciar en una determinada organización.

¹ Ponce, R. "El liderazgo y su relación con el rendimiento académico". Tesis (Magíster en educación mención gestión curricular). Chillán, Chile. Universidad del Bío-Bío Depto de Ciencias Sociales

También es un tema importante en la agenda de las reformas educativas cuando el objetivo de la política es la transformación “endógena” de la organización escolar, los estudios organizacionales junto con la gestión, constituyen potentes factores endógenos cuya modificación sólo puede ser realizada por la acción de los propios docentes y directivos de cada escuela.

Es por esto que la presente investigación estará centrada en el ámbito de la gestión educacional, particularmente en las variables: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de dos instituciones educacionales, donde se buscará determinar si existe una relación significativa entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral con los resultados académicos obtenidos por dos escuela rurales de la comuna de San Carlos.

Se espera exponer con claridad lo que planteamos en esta investigación y, que los logros y desafíos que de aquí se obtengan, sean de ayuda para la reflexión y nuevas propuestas que lleven finalmente a una educación de calidad

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Es evidente que el mejorar la calidad de vida de los habitantes de una nación y el factor educacional son elementos que van de la mano, existiendo un vínculo muy estrecho entre ellos. Actualmente en nuestro país, se camina sobre estos principios enfocándose básicamente a mejorar la calidad de la educación lo que da origen a diferentes alternativas de acción que llevan a alcanzar este objetivo. La presente investigación toma como referencia este planteamiento teniendo por finalidad el estudio de las variables organizacionales y su relación con los resultados obtenidos en la prueba S.I.M.C.E. aplicada a los octavos años básicos de dos escuelas de la comuna de San Carlos el año 2009

JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Estamos viviendo en una coyuntura histórica en donde la educación es una problemática que está siendo debatida y discutida en el tapete de la opinión pública, por un lado, con base en diagnósticos y soluciones repetidas que se han oído innumerables veces en el discurso de muchos interesados y, por otro, con la atención dirigida hacia lo que se desea realmente. En este contexto y al estar la educación inserta en una Sociedad compleja con múltiples expresiones e intereses diversos, se hace esencial desarrollar una dirección escolar efectiva materializada en una gestión escolar de calidad de modo de alcanzar una educación eficiente y eficaz.

En la institución educacional se revelan distintas formas de participación, dirección, integración, distintos modelos de liderazgos, y por supuesto distintos climas de organizacionales este último sin duda, conforma uno de los factores que más aporta al buen funcionamiento de una escuela. en efecto, producto de los vertiginosos cambios que la sociedad vive en el actual contexto de globalización y considerando la estrategia de desarrollo nacional, se vuelve fundamental la de incorporación de nuevos modelos de análisis que permitan interpretar y comprender la presente situación histórico-cultural. Mariana Aylwin en sus escritos sobre Calidad y Gestión en Educación señala que “una gestión orientada a la calidad es una gestión que se hace responsable de los resultados de los aprendizajes de sus alumnos, lo cual significa que todos los actores del proceso educativo se organizan con este fin, estableciéndose roles diferenciados para los directores, profesores y para los padres y apoderados”²

Las instituciones educativas tienen como dar respuesta y hacerse responsables de los rendimientos académicos que obtienen sus alumnos, rendimientos que

² Mariana Aylwin,. (2005). Ideas para una Educación de Calidad, Libertad y desarrollo, capítulo nº 9.

normalmente son comparados con los obtenidos en el ámbito local, nacional e internacional, lo que conlleva revisar las situaciones que están incidiendo directamente en los resultados, tanto desde una perspectiva positiva como negativa.

Dentro de este contexto, la productividad y el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en elementos claves de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre ellos, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo influye en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otras áreas esenciales de la organización, la que sin duda genera una incidencia en las metas propuestas por cada organización las que en el caso de una institución escolar se relacionan, directamente con los niveles de logros de aprendizajes que obtengan los alumnos

Es este sentido es que se hace necesario observar la incidencia que tienen las variables organizacionales como el clima y la satisfacción en los niveles de logros de aprendizaje de los alumnos, ya que estos serán analizados en relación a la gestión de la dirección del establecimiento y su equipo directivo en correspondencia con los trabajadores de el establecimientos específicamente con los profesores de aula de cada escuela, este análisis se hará en base a la aplicación de encuesta la que posteriormente se analizará con los resultados académicos de las instituciones que serán investigadas estableciendo así cuales son las relaciones existentes de la diferentes variables presentadas.

Es importante desarrollar una investigación, que establezca la incidencia del clima organizacional y la satisfacción laboral en los resultados académicos alcanzados por los alumnos de instituciones académicas, ya que se podrán determinar elementos esenciales que permitan que los alumnos(as) alcancen los mejores resultados posibles y además poder establecer una conciencia de auto examinación de los actores principales que desarrollan una actividad de organización, clima y satisfacción de modo que puedan

comprender su real responsabilidad en cuanto a sus acciones y, por ende, en la influencia que desarrollan en sus estudiantes.

OBJETIVOS

Pregunta investigación

¿Cómo es el ambiente laboral de dos establecimientos municipales percibido por los profesores y como relaciona dicha percepción con el Rendimiento académico de los alumnos, en dos escuelas de la comuna de San Carlos?

Objetivo General

- Describir el ambiente laboral de dos establecimientos municipales desde la percepción de los profesores y establecer relaciones interpretativas entre dicho factor y el Rendimiento académico en dos escuelas de la comuna de San Carlos.

Objetivos específicos

- Caracterizar el ambiente laboral percibido por los profesores a partir de los ámbitos “Clima Organizacional” y “Satisfacción Laboral”.
- Vincular interpretativamente la caracterización del ambiente laboral percibido por los profesores con el rendimiento académico obtenido por los alumnos según la información entregada por el SIMCE en la última aplicación.

Hipótesis

- H1: Una percepción positiva del ambiente laboral de los profesores, expresada en las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, genera mayores condiciones de éxito de los alumnos en cuanto a sus niveles de logro de aprendizajes, expresados estos últimos en resultados SIMCE.
- H0: Una percepción positiva del ambiente laboral de los profesores, expresada en las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, no se relaciona mayormente con el éxito de los alumnos en cuanto a sus niveles de logro de aprendizajes, expresados estos últimos en resultados SIMCE.

IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

- Clima Organizacional
- Satisfacción Laboral
- Resultados Académicos

Definiciones conceptuales

- Se entenderá por la variable **Clima Organizacional**: “como las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona, son percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales”³. Estás recogidas de los docentes de aulas de las escuelas estudiadas.
- Se entenderá por la variable **Satisfacción Laboral** “como una actitud que tienen los individuos hacia su trabajo u organización, ya sea hacia aspectos generales de éste (trabajo en general) o hacia aspectos específicos” (sueldo, compañeros, supervisión, etc)⁴, Estás recogidas de los docentes de aulas de las escuelas estudiadas.
- Se entenderá por **Rendimiento Escolar**: “Nivel de logro en la actividad escolar. De ordinario, se mide a través de pruebas de evaluación con las que se establece el grado de aprovechamiento alcanzado”⁵. En el presente estudio se tomarán los niveles de logros alcanzados en el sistema de medición de la calidad de la educación (SIMCE).

Definiciones operacionales

Clima organizacional:

- Se considerará como un clima organizacional “altamente favorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 546-600 puntos

³ Rousseau, D.M. (1988). The Construction of Climate in Organizational Research. En C.I. Cooper y I. Robertson, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Wiley, 139-158.

⁴ Meliá, J.L.; Peiró, J.M. y Calatayud, C. (1986). El cuestionario general de satisfacción en organizaciones laborales: Estudios factoriales, fiabilidad y validez. *Millars*, XI, 43-77.

⁵ ANDER EGG, E. (1999). Diccionario de pedagogía. Buenos Aires, Argentina: Ed. Magisterio del Río de La Plata.

- Se considerará como un clima organizacional “favorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 471-545 puntos
- Se considerará como un clima organizacional “más bien favorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 401-470 puntos.
- Se considerará como un clima organizacional “más bien desfavorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 331-400 puntos.
- Se considerará como un clima organizacional “desfavorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 251-330 puntos.
- Se considerará como un clima organizacional “muy desfavorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 1-250 puntos.

Satisfacción laboral:

- Se considerará como un clima organizacional “altamente favorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 451-500 puntos.
- Se considerará como un clima organizacional “favorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 401-460 puntos.
- Se considerará como un clima organizacional “más bien favorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 331-400 puntos.
- Se considerará como un clima organizacional “más bien desfavorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 261-330 puntos.

- Se considerará como un clima organizacional “desfavorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 201-206 puntos.
- Se considerará como un clima organizacional “muy desfavorable” cuando el porcentaje sumado de cada dimensión este entre los rangos de 1 a 200 puntos.

Resultados académicos

- Se considerará un puntaje “alto” cuando el promedio de las pruebas dadas sea mayor a 281 puntos.
- Se considerará un puntaje “intermedio” cuando el promedio de las pruebas dadas este entre los rangos de 241-280 puntos.
- Se considerará un puntaje “básico” cuando el promedio de las pruebas dadas este entre los rangos de 200-240 puntos.
- Se considerará un puntaje “deficiente” cuando el promedio de las pruebas dadas sea menor a 200 puntos

Se consideraron las asignaturas Lenguaje y Comunicación, Educación Matemática, Historia y Ciencias Sociales, Ciencias Naturales, por ser las asignaturas que están sometidas a evaluaciones de carácter externo como es el Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (Simce).

II. MARCO TEÓRICO

MARCO TEORICO.

La necesidad de los cambios y transformaciones que se han venido impulsando en la sociedad, han estado dando motivos para que ocurra una nueva manera de ver y hacer las cosas. El Sistema Educativo, tanto como la institución escolar, y su unidad operativa, no son ajenas a esta situación. La búsqueda de nuevas propuestas, innovadoras y creativas, son los elementos básicos y necesarios para encontrar respuestas a las problemáticas que tienen relación con los rendimientos académicos de sus alumnos. Los resultados de la prueba Simce que se aplica todos los años por lo menos en uno los niveles de cuarto, octavo básico y segundo medio, y la prueba de selección universitaria, han mostrado que los resultados a nivel país no son lo esperado por la autoridad y por la ciudadanía ni por los mismos alumnos quienes en el último año se han manifestado profundamente críticos respecto a la calidad de enseñanza impartida por el país, dejando también una interrogante ¿Qué es lo que incide en los resultados académicos de los alumnos(as)?.

Dar respuesta a las problemáticas descritas anteriormente desde el aula o desde la propia institución escolar implica revisar, analizar e identificar una serie de variables siendo las organizacionales esenciales para comprender el funcionamiento de cualquier establecimiento.

ANTECEDENTES DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN EN EL SISTEMA EDUCATIVO CHILENO DURANTE LAS ÚLTIMAS DÉCADAS

A partir de los noventa y hasta la fecha, con la recuperación de la democracia, se ha establecido un amplio consenso político, en cuanto a aumentar el gasto en educación. Las primeras iniciativas debieron centrarse en recuperar un sistema bastante deteriorado.

La Concertación de Partidos por la Democracia, coalición que asumió la conducción del Estado durante este periodo, desarrolló un conjunto de políticas que inicialmente no tuvieron el carácter de reforma pero que poco a poco fueron asumiendo esta condición, una de éstas ha sido el constante esfuerzo por parte del ministerio de educación en mejorar la gestión escolar a todo nivel, en función de garantizar un sistema escolar basado en la eficacia y eficiencia de los órganos directivos. Dentro de éstas reformas podemos encontrar:

El sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar. (SACGE)

El SACGE contiene un marco de actuación que interpela en primer lugar a la escuela, pues tensiona sus capacidades para desarrollar el mejoramiento continuo de sus procesos y resultados, pero a la vez demanda la estructuración de marcos en el conjunto del sistema

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar que el Ministerio de Educación ha desarrollado, promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales, instalando un circuito de mejoramiento, a través de una autoevaluación institucional en base a un "Modelo de Calidad de la Gestión Escolar", la revisión y validación de este diagnóstico por parte de un panel externo de expertos en el modelo de gestión, la planificación y ejecución de mejoras en los ámbitos más relevantes evidenciados en la evaluación y la vinculación de todo este proceso a las decisiones de apoyo y recursos que provienen de los sostenedores municipales hacia las escuelas y del propio Ministerio a través de la supervisión.

Qué evalúa el Sistema de Aseguramiento. Las capacidades de gestión institucional, expresadas en la existencia y calidad de los sistemas que implementan los establecimientos escolares, para abordar de manera profesional, los temas clave que

inciden en la posibilidad de implementar eficientemente el currículum y de alcanzar aprendizajes de calidad con sus alumnos. Estos temas clave han sido sistematizados a través de un modelo de calidad de la gestión escolar que recoge la evidencia empírica de escuelas y liceos que, enfrentando similares condiciones socioeducativas, culturales y materiales que el promedio de los establecimientos, consiguen resultados educativos significativos con sus alumnos, como producto de una gestión escolar que no deja nada al azar, al menos en ámbitos tan relevantes como los procesos de liderazgo y conducción escolar, la gestión y supervisión de la implementación curricular, la convivencia escolar, la administración y gestión de recursos, y el análisis y evaluación permanente de sus resultados.

Estos establecimientos, existentes en Chile y otros países, planifican y persisten en sus acciones, superando el activismo contingente, conectan sus principales actividades a fines curriculares, vinculan todo su quehacer a objetivos y metas medibles, desarrollan permanentes procesos de evaluación y mejoramiento de sus procesos, y por tanto, son capaces de mostrar “buenas prácticas” que les han permitido alcanzar resultados en distintos planos del quehacer educativo, fundamentalmente en los logros de aprendizaje con sus alumnos⁶

Cuál es el objetivo del sistema de aseguramiento. El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, es un instrumento de la política pública en educación, que incorpora a los establecimientos educacionales a un recorrido de mejoramiento continuo, que deberá llevarlos, en el mediano plazo, a elevar sus capacidades de gestión, desarrollando en forma autónoma, características presenten en escuelas efectivas y sustentarlas en el tiempo con el apoyo de agentes claves, que se ubican en el entorno de la escuela, como son sus sostenedores y el propio Ministerio de Educación⁷.

⁶ Brunner, José Joaquín y Peña, Carlos, La reforma al Sistema Escolar. Aportes para el debate. Universidad Adolfo Ibáñez/Universidad Diego Portales, Mayo 2007.

⁷ Ministerio de Educación, Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, febrero 2007.

A partir de los años 90, diferentes programas han estimulado en las escuelas la creación de Equipos de Gestión, conformado por el director, profesores y en algunos casos por padres y alumnos como parte de un proceso de planificación estratégica con el fin de desarrollar su proyecto educativo institucional (PEI). También se han incentivado los procesos de autoevaluación en prácticamente todos los liceos y escuelas que participan de los programas oficiales de mejoramiento de la calidad de la educación (Programa de Mejoramiento de la Calidad y Equidad (MECE-media) y, Programa P-900), con el fin de revisar en forma sistemática y constante los procesos y resultados de la escuela con el objetivo de organizar y mejorar los esfuerzos de mejoramiento y ser responsables públicamente ante la comunidad escolar por los resultados y logros cada años de gestión.

EL Marco para la buena dirección

El Marco para la buena dirección se fundamenta en la necesidad de definir y profesionalizar el rol del director producto de los vertiginosos cambios que la sociedad vive en el actual contexto de globalización según el MINEDUC se vuelve fundamental la inversión en las personas, ello implica elevar consistentemente la calidad de la educación de nuestra población⁸. De esta forma, el Ministerio de Educación se ha empeñado en la generación de criterios que favorezcan un ejercicio pertinente y adecuado de los directores de establecimientos educacionales de acuerdo a los requerimientos antes señalados. Sin embargo, estos criterios no sólo buscan evaluar el desempeño de los docentes con funciones directivas y técnico –pedagógicas, si no también indicar cuáles son los ámbitos de competencia en que dichos profesionales deben ser formados y sobre los cuales debe estar centrado su desarrollo profesional.

⁸ Ministerio de educación, Marco para la buena dirección: Criterios para el desarrollo profesional y evaluación de desempeño. Disponible en:
http://www.simce.cl/fileadmin/Documentos_y_archivos_SIMCE/Material_de_apoyo_establecimiento_s/diagramaciondef2005BPDF.pdf

Las atribuciones de los directores establecidas en el Marco de la Buena Dirección (MBD), se relacionan a temas pedagógicos, administrativos y financieros, aunque los dos últimos, por el tipo de sistema imperante en el nivel municipal, pueden ser limitados por el Sostenedor.

Los cuatro ámbitos que se contemplan en el MBD para el ejercicio de la gestión escolar son: liderazgo, gestión curricular, gestión de recursos y gestión del clima organizacional y convivencia.

Sin duda el presente estudio está relacionado con la dimensión “Gestión del clima organizacional y convivencial” que sin duda es uno de los factores que más aporta al buen funcionamiento de una escuela; y, al mismo tiempo, es uno de los factores en los que el director y equipo directivo puede influir más directamente.

Como lo señala el MINEDUC “Un buen clima laboral favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional. En ese sentido, el dominio de gestión del clima organizacional y convivencia persigue relevar el rol del director en la generación de climas organizacionales adecuados para potenciar el proyecto educativo y los logros de aprendizaje de los estudiantes. Los criterios considerados en este ámbito de acción directiva, promueven la colaboración al interior del establecimiento y la conformación de redes de apoyo al mismo en su entorno”⁹.

El establecer un marco como el descrito, tendrá incidencia en el corto plazo a lo menos en los siguientes aspectos:

⁹ Ministerio de educación, Marco para la buena dirección: Criterios para el desarrollo profesional y evaluación de desempeño. Disponible en: http://www.simce.cl/fileadmin/Documentos_y_archivos_SIMCE/Material_de_apoyo_establecimientos/diagramaciondef2005BPDF.pdf

1. La forma como se designan los directivos, particularmente el Director a partir de Concurso públicos.
2. Determinar el o los modelos de oferta formativa de Docentes Directivos.
3. Definir las etapas de una “carrera de líderes pedagógicos”.
4. Establecer un sistema de Evaluación del Desempeño Directivo y,
5. Crear un registro nacional de Directores, a través de un sistema de acreditación

Ley 20.501 de Calidad y Equidad del Ministerio de Educación.

La nueva ley entrada en vigencia el presente año también puede ser reconocida como una de las grandes reformas que ha ido implementando en el ministerio de educación durante las últimas décadas la presente ley se establecerá en el caso de los Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal, se pasa del actual concurso público a un mecanismo con el apoyo del Sistema de Alta Dirección Pública; con mayores rentas de acuerdo a la fundamental labor que realizan tanto en la parte administrativa como pedagógica de los establecimientos educacionales que administran; imponiéndoles una rendición de cuentas moderna y transparente a través de convenios de desempeño vinculantes.

Por su parte, a los directores de establecimientos educacionales municipales, se les entregan mayores atribuciones en línea con la evidencia que demuestra que el liderazgo que ejercen es clave para el éxito escolar. Entre las principales modificaciones se les concede la posibilidad de elegir su equipo directivo, crear evaluaciones descentralizadas y despedir, anualmente, a los docentes mal evaluados; se elevan de manera considerable las remuneraciones de acuerdo con la importante responsabilidad que desempeñan. Estas medidas permitirán atraer a más y mejores postulantes a cargos directivos.

Bajo este nuevo contexto surgirán nuevos líderes pedagógicos. Así, y buscando seleccionar a los más aptos para esta labor, se reformulará el proceso de selección directiva pasando del actual concurso de antecedentes a un proceso de selección basado en el Sistema de Alta Dirección Pública ajustándolo a las particularidades de los diversos contextos escolares.

En cuanto a los docentes, el proyecto de ley apunta a entregar mayores beneficios a los docentes de excelencia que actualmente se encuentran en ejercicio pero, a la vez, exigiéndoles un mayor compromiso.

En el mismo sentido, se entrega un bono de retiro de hasta \$20.000.000 a quienes se encuentren en edad de jubilar luego de una vida dedicada a la educación y, para quienes ya jubilaron, y tienen bajas pensiones, se entrega un bono de modo de reconocer el desempeño que realizaron durante su trayectoria laboral¹⁰.

CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL SISTEMA EDUCATIVO

Las acciones administrativas observadas en el Sistema Educativo Chileno describen aspectos importantes de las distintas teorías administrativas desarrolladas en el ámbito organizacional. Desde este punto de vista se puede señalar que los cambios que se suscitan en los grupos organizacionales dependen en gran medida de los individuos que interactúan en las instituciones, de la aptitud, los valores, las expectativas y los objetivos personales que la definan. Sin embargo se hace necesario conceptualizar los diversos enfoques respecto al tema.

¹⁰ Biblioteca del congreso nacional de Chile, Historia de la Ley N° 20.501: Calidad y Equidad de la Educación, D. Oficial. 26 de febrero, 2011 disponible en <http://catalogo.bcn.cl/ipac20/ipac.jsp?session=1Q1611898X0L5.11885&profile=bcn&uri=link=3100007~!594327~!3100001~!3100002&aspect=subtab146&menu=search&ri=1&source=~!horizon&term=Calidad+y+equidad+de+la+educaci%C3%B3n&index=ALTITLP>

Aproximación al concepto de organización

Daft, en su libro teoría y diseño organizacional, define a las organizaciones como entidades sociales que están dirigidas al alcance de metas, diseñadas con una estructura previamente analizada, donde se trabaja en coordinación y que esta vinculada al medio ambiente¹¹.

Según Bernardo Rojo distingue a la organización como “la estructura constituida por roles y un esquema explícito de su coordinación, existiendo independientemente de cualquier persona y puede sobrevivir a pesar de cambiar totalmente a las personas que la constituyen.” La organización es, entonces el andamiaje necesario para que puedan realizarse las relaciones que conducen a objetivos preestablecidos y, que de acuerdo al dinamismo social, al variar los objetivos organizacionales, varía también la estructura existente¹²

Por lo que una de las características principales, de las organizaciones, es que están formadas por personas y las relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de sus metas.

Además es necesario entender que las organizaciones tienen diferentes perspectivas que ayudan a entender su funcionamiento, una de ellas es: la visualización de la organización como un sistema abierto que encara y configura a la organización.

¹¹ Daft R.I. Teoría y diseño organizacional. 8ª ed. México: Thomson; 2005. En: Nachón, F. (2009) Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Tesis para obtener el grado de Maestra en Salud Pública

¹² Rojo M., Bernardo, Planificación y organización, programa administración educacional. Universidad del Norte, Antofagasta, Chile, 1990

La organización, como un sistema abierto, debe estar en permanente convivencia con el exterior para poder sobrevivir, por lo que debe estar en constante cambio, adaptándose a las necesidades del ambiente en forma continua, de donde toma recursos en bruto, como lo son los humanos, económicos y financieros para llevarlos a la organización, pasando por un proceso de transformación y, poder así, llevarlos de nuevo al exterior ya en forma de producto o servicio.

La escuela como organización

Diversas orientaciones teóricas sustentan supuestos distintos acerca de lo que es la escuela, y cada una de ellas se focaliza preferentemente, en determinados temas y áreas de estudio. Mayntz las describe como “formaciones sociales, totalidades articuladas, con un número precisable de miembros de miembros y diferenciación de funciones, orientadas de modo consciente hacia fines y objetivos específicos, configurados racionalmente en función de esos fines y objetivos específicos, configurados racionalmente en función de esos fines u objetivos”¹³ La organización escolar es entonces un sistema social, o formaciones sociales producto de la formación del hombre por lo tanto son relativamente artificiales pues es la racionalidad del hombre la que ordena los elementos en función de los fines y objetivos.

Sin embargo a la fecha existe una gran evolución de la teoría organizativa escolar y en consecuencia en la manera de entender a los centros educativos o escuelas. Estos son de una gran complejidad y se la identifica como una organización viva, dinámica, en constante evolución e interacción con su entorno para lograr su mejor funcionamiento¹⁴

¹³ Mayntz, Renate (1996), Sociología de la organización, España, Alianza Editorial, Primera Edición, (Primera Edición en Alemán: 1963), 188 pp.

¹⁴ Revilla, D. (2004) La autoevaluación institucional global con apoyo externo en un centro educativo particular de lima. Un estudio de caso Tesis para optar el Grado de Magíster en Educación con Mención en Planificación de la Educación

En este contexto, las escuelas son organizaciones como cualquiera, en donde es necesario el logro de objetivos, formada por personas que ayudan y cooperan para el alcance de estos, con una estructura orgánica perfectamente planeada, de acuerdo a las necesidades del ambiente, y que cumple ciertas funciones, como es la producción de servicios.

La organización escolar

La organización escolar como disciplina aplicativa de la educación presenta las mismas características de cualquier otra disciplina educativa. Centra su estudio sobre un campo, la teoriza y brinda elementos para su desarrollo. No existe una única manera de definir la organización escolar sino que existen diversas acepciones.

Muñoz y Román señalan que la organización escolar se ha constituido como ciencia y en tal sentido reúne las características fundamentales del campo científico propuestas por Bunge, pero que aún se encuentra en pleno desarrollo y elaboración de su campo teórico, por lo que más adecuado sería llamarlo “protociencia” o ciencia emergente.¹⁵ No obstante señalan, se apoya y debe apoyarse cada vez más en la ciencia de la Organización y en las diversas Ciencias de la Educación para establecer un puente adecuado entre ambas. Y ello sin depender excesivamente de la Organización Empresarial y sus literales transcripciones a la realidad escolar¹⁶

Agreden a ello, que la Organización escolar constituye “actualmente un conjunto científico de principios teóricos y normas de aplicación práctica, que cumplen la finalidad de optimizar el ámbito donde se realiza la educación institucionalizada.” En este mismo

¹⁵ Muñoz Sedano, Antonio y Román Pérez, martiniano 1989 modelos de organización escolar. colombia: En Revilla, D. (2004) La autoevaluación institucional global con apoyo externo en un centro educativo particular de lima. Un estudio de caso Tesis para optar el Grado de Magíster en Educación con Mención en Planificación de la Educación

¹⁶ Ibid

sentido, Lorenzo (1997) señala que la organización escolar tiene todos los componentes de una ciencia: teorías, procesos de investigación y contexto de producción. Además es pluridimensional, es decir, “su conocimiento propio es de naturaleza diversa. Tiene dimensiones normativas, junto a las descriptivas; es teórica y se orienta a la práctica; busca normas de validez general para toda una población, a la vez que la comprensión de los procesos y rasgos individuales”¹⁷

En ese sentido podemos afirmar, junto con Lorenzo, que “la organización escolar es una práctica reflexiva, apoyada en un saber científico y en una habilidad técnica que la facilita y cimentada en unas ideas de valor que sirven de finalidad a la acción organizativa. Asumida así la organización escolar, presentamos de forma breve algunas acepciones sobre qué se entiende por Organización Escolar:

Teoría del comportamiento organizacional

Los humanos han transcurrido en una lucha por la búsqueda de la igualdad, sin embargo, las características tan específicas y únicas de los individuos se han perdido en su gran diversidad, lo que ha llevado a un confuso entendimiento y comprensión del comportamiento humano. La teoría del comportamiento humano, trata de integrar una serie de conceptos y variables que ayudan al estudio de como los individuos actúan e interactúan en sus diferentes contextos. Dentro de las características del comportamiento se desprende una serie de variables como la personalidad, autoestima, inteligencia, carácter, emoción, motivación, familia, aprendizaje y cultura, entre otros.

¹⁷ Lorenzo Delgadok, Manuel (coord..) 1997 La organización y gestión del centro educativo: análisis de casos prácticos. Madrid: Universitas, S.A. pp.443

En este marco, el psicólogo estadounidense Douglas Mc Gregor, afirma con indiscutibles argumentos que de la teoría del comportamiento humano se desprenden la mayoría de las acciones administrativas.¹⁸

El comportamiento organizacional es uno de los principales enfoques para estudiar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la misma.

Por ello, es importante tratar de entender, dentro de una escuela, el comportamiento del profesorado y de los directivos con el fin de hacerlo más eficiente y mejorar el servicio que se proporciona al alumnado

Teoría “X” y “Y” del comportamiento organizacional

Del comportamiento organizacional se desprenden una diversidad de teorías para ayudar a explicarlo; una de ellas es la teoría “X”, en la cual se asume que las personas evitarán trabajar ya que les disgusta hacerlo, esto debido a las pocas ambiciones y responsabilidad que poseen.

Se les concibe como indiferentes a las necesidades de la organización y renuentes al cambio, ni las retribuciones por su trabajo los anima a interesarse por realizar sus actividades dentro de la organización, es entonces que los directivos tienen que recurrir a

¹⁸ Stephen R. Comportamiento organizacional. 8ª ed. México: Prentice Hall; 1999. en Nachón, F. (2009) Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Tesis para obtener el grado de Maestra en Salud Pública

ciertas formas de coerción, control y amenazas, para lograr que los subordinados lleven a cabo sus labores.

Por otro parte, la teoría “Y” se apoya en el supuesto de que la gente no es perezosa y lo único que los directivos tienen que hacer es potencializar sus capacidades, con el fin de que trabajen de forma natural, divertida y relajada¹⁹.

Considero que la teoría “Y” ofrece mayor aportación al estudio, ya que el hecho de estudiar el clima organizacional con el fin de poder proponer alternativas de solución, a través de la identificación de áreas de mejora, tanto en los diferentes departamentos como en las personas, permitirá potencializar sus capacidades.

Teoría “Z”

Por otro lado, William Ouchi propone una teoría “Z”, en la que la autoestima de los empleados está ligada a un aumento en la productividad de las organizaciones.

Esta teoría sugiere que los individuos no desligan su condición de seres humanos a la de empleados y que la humanización de las condiciones de trabajo aumenta la productividad de la empresa y, a la vez, la autoestima de los empleados²⁰.

La teoría “Z” afirma que, para poder entender las necesidades del trabajador dentro de la organización, es necesario tomar en cuenta ciertos factores externos a ésta;

¹⁹ Navarro R, García A. Las teorías “X” y “Y”. [Internet]. Málaga: Universidad de Málaga. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007c/340/las%20teorias%20x%20y%20y.htm>

²⁰ López C. teoría y pensamiento administrativo [internet]. México Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/26/teoriaz.htm>

en este sentido, es importante tomar en cuenta que no es posible separar la vida personal de los empleados de las cuestiones laborales²¹.

Esta teoría esta basada en las relaciones humanas, tomando en cuenta aspectos como relaciones personales estrechas, trabajo en equipo y confianza, entre otras; trata de mejorar la productividad a través de una filosofía humanista, en la que la organización debe comprometerse con sus empleados; además, permite darse cuenta de que los trabajadores no son solo máquinas que producen, sino que son seres integrales que se ven afectados por los diferentes contextos en los que se desenvuelven, llevando estas experiencias de un lugar a otro.

Esto será de gran importancia para poder analizar la presente investigación, tomando en cuenta no solo aquello que ocurre dentro de la organización, sino también lo que sucede fuera de ella y que influye en el CO.

Teoría de las relaciones humanas

La teoría de las relaciones humanas trae consigo una nueva visión, dentro de las organizaciones, sobre la naturaleza del hombre, ya que concibe al trabajador no como un ente económico, sino como un ser social con sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que lo motivan a alcanzar ciertos objetivos, donde a través de los estilos de liderazgo y las normas del grupo se determina, de manera informal, los niveles de producción.

Este enfoque humanista no pierde de vista el objetivo principal de las teorías clásicas, maximizar la productividad; esto, claro, sin dejar de lado que los factores

²¹ López C. teoría y pensamiento administrativo [internet]. México Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/26/teoriaz.htm>

sociales y psicológicos pueden determinar, en gran parte, la producción y satisfacción de los trabajadores²².

Motivación humana

En ese sentido, se desprende la teoría de la motivación de Elton Mayo, en la cual, trata de explicar que tanto los factores económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, motivan a los empleados influyendo en su comportamiento.

El organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico; sin embargo, Lewin, en su teoría de la motivación, hace énfasis en que toda necesidad, ya sea fisiológica, psicológica o de autorrealización, crea un estado de tensión en la persona que reemplaza el estado de equilibrio y esto lo predispone a llevar a cabo una acción; lo que quiere decir, que las necesidades motivan el comportamiento humano, capaz de satisfacerlas.

De esto, se puede decir que la motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se orienta a lograr los objetivos que puedan satisfacer sus necesidades.

Toda necesidad no satisfecha produce una frustración y origina ciertas conductas:

- Desorganización del comportamiento
- Agresividad
- Reacciones emocionales

²² Marín J, Melgar A, Castaño C. Teoría y técnica de desarrollo organizacional. Guatemala: editorial OPS, OMS. En Nachón, F. (2009) Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Tesis para obtener el grado de Maestra en Salud Pública

· Alineación y apatía.²³

Teoría de la jerarquía de las necesidades

Abraham Maslow, formula una hipótesis, en la que afirma que los seres humanos tienen sus necesidades jerarquizadas en cinco niveles:

- 1. Fisiológicas:** físicas como el hambre, la sed y el sexo, entre otras.
- 2. Seguridad:** seguridad y protección del daño físico y emocional
- 3. Sociales:** afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
- 4. Estima:** respeto a uno mismo, autonomía, logro, estatus, reconocimiento y atención.
- 5. Autorrealización:** crecimiento, logro del potencial individual, hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

Una vez satisfecha la primera necesidad, la siguiente tomará mayor importancia y así consecutivamente. Cada vez que una necesidad está cubierta ya no motiva, por lo que es necesario identificar aquellas que se encuentran satisfechas para enfocarse en la siguiente, dentro de la pirámide.

La motivación es un punto que no puede dejarse fuera del estudio del clima organizacional, ya que, definitivamente, los seres humanos se comportan y actúan dependiendo de las necesidades que deben satisfacer; por ello, los directivos de las

²³ Chiavenato I. Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ª ed. México DF: Mc Graw Hill; 2007. en Nachón, F. (2009) Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Tesis para obtener el grado de Maestra en Salud Pública

organizaciones tienen que preocuparse por ayudar a satisfacer dichas necesidades, con el fin de no tener personal frustrado que impida u obstaculice el alcance de los objetivos.

Introducción del concepto de clima organizacional

Durante el tiempo el concepto de Clima Organizacional ha evolucionado y las concepciones de éste han sufrido algunas modificaciones, aquella planteada por Rodríguez da cuenta de los aspectos esenciales que se mantienen, y el autor nos muestra la conceptualización expresada así: "Clima organizacional es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización". El clima alude también a las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros.

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra, dentro de ésta misma"²⁴.

Sin embargo esta concepción de clima organizacional ha pasado un vasto recorrido durante el tiempo el cuál se ha ido modificando y enfatizando en distintos planos ya sean conceptuales como también metodológicos, por lo que es necesario distinguir la evolución de éste durante la historia en tres grandes etapas

²⁴ Diagnostico Organizacional Rodríguez M, Darío .[2002].. Ediciones Universidad Católica de Chile.

Las primeras aproximaciones

Las primeras aproximaciones al concepto de clima surgieron durante los años treinta y fueron expuestas en forma pionera Kurt Lewin, junto a Lippit y White quienes examinaron el Clima como una “realidad empírica”, con el fin de estudiar los efectos conductuales de tres atmósferas diferentes inducidas por el liderazgo. Estos investigadores constituyeron grupos con escolares, cuya participación era voluntaria, y que estaban orientados a la realización de trabajos manuales. Los grupos estaban a cargo de adultos con instrucciones específicas respecto al estilo de liderazgo que debían presentar (autocrático, democrático y laissez-faire). Cada uno de estos estilos produjo distintas atmósferas en cada uno de los grupos, observándose consistencia en los resultados al realizar el control experimental²⁵.

De este modelo original de Lewin se derivan al menos tres notas fundamentales. En primer lugar, y tal como se aprecia, Lewin propone lo que después se entenderá como un típico modelo de efectos contextuales desarrollado para explicar un resultado individual.

El énfasis en el plano “metodológico”

Posterior a la primera etapa ubicada en los años treinta, surge un nuevo enfoque sobre la noción de clima, esta se sitúa entre los años sesenta y principios de los setenta, ya estando legitimada dentro de los estudios industriales, la percepción de clima se extiende a otros tipos de organizaciones no productivas tales como bancos, escuelas, administración central de los gobiernos, agencias de desempleo y hospitales. La preocupación fundamental es cómo medir el clima. Este desplazamiento del interés hacia lo metodológico se sustenta en un consenso relativamente extendido sobre la medición del clima; cuestión que permite abandonar las metáforas de “ambiente”, “contexto

²⁵ Díaz, R. (2006) diagnóstico de clima organizacional: un análisis conceptual y metodológico

organizacional” o “atmósfera”, como también la labor teórica requerida para su conceptualización. Por ejemplo véanse las siguientes tres definiciones.

Tagiuri definió el clima como una propiedad relativamente perdurable del entorno interno de una organización que: a) es experimentado por sus miembros; b) que influencia su comportamiento, y que c) puede ser descrito mediante un set particular de atributos de la organización²⁶.

Littwin & Stringer conceptuaron el clima como las percepciones que los individuos compartían sobre los efectos que la estructura y el sistema de sanciones de la organización tenían sobre su motivación.²⁷ El propio Littwin posteriormente sofisticó y clarificó su noción sosteniendo que el clima era “el resumen del patrón total de expectativas y valores de incentivo que existen en un medio organizacional dado”.²⁸ Finalmente, Hellriegel & Slocum definen el clima como el conjunto de atributos que pueden ser percibidos sobre una organización particular o sobre sus subsistemas, y que pueden ser inducidos por la forma en que la organización y/o sus subsistemas tratan con sus miembros y su entorno.²⁹

Los autores suponen como primera nota, que el clima es una percepción, predominante o compartida, cuyo objeto son otros aspectos “más objetivos” de la

²⁶ Tagiuri, R & Litwin, G. (ed) (1968). Organizational climate: explorations of a concept. Boston: Harvard Business School. En Fernández, T. (2004) Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación en: <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n2/Tabare.pdf>

²⁷ Litwin, G. & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. Boston: Harvard Business School Press en En Fernández, T. (2004) Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación en: <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n2/Tabare.pdf>

²⁸ Litwin, G. (1982). Clima y motivación. En D. Kolb; I. & McIntyre, J. Psicología de las organizaciones: Problemas contemporáneos. México: Prentice Hall.

²⁹ Hellriegel, D. & J. W. Slocum Jr. (1974). Organizational climate: measures, research and contingencies. Academy of Management Journal, 17(2), pp. 255-280.

organización, tales como las relaciones sociales o la estructura. Segundo, el clima es un atributo constitutivo de la organización y no un elemento que media entre individuo y organización, En tercer lugar, enfatizan que es una propiedad global o total de una organización³⁰. Los psicólogos harán la analogía con el concepto de personalidad; dirá Halpin que la personalidad es para el individuo lo que el clima organizacional para la organización³¹. En cuarto lugar, suelen afirmar que todos los miembros tendrían una percepción similar sobre el clima organizacional; algo discutido en la última definición de Hellriegel & Slocum. En quinto lugar y desde el punto de vista causal, el clima se inscribe como el efecto de cuatro dimensiones: por un lado, la escala y la diferenciación jerárquico-funcional; por otro, la gestión y los mecanismos de control y sanción. De éstas, las hipótesis de etapa resaltarán el papel de la estructura, tal como se observa en un autor del período:

“El tamaño de la organización tiene un efecto negativo sobre el proceso social en el interior de la organización y sobre las relaciones interpersonales; [...] Los individuos perciben de manera diferente el clima, según su posición en la escala jerárquica. [...] Las empresas centralizadas y fuertemente jerarquizadas tienen una tendencia a producir climas cerrados, autoritarios, forzados, fríos; molestos por lo tanto, para la creatividad de sus empleados. Las empresas creadoras tienen generalmente climas abiertos, participativos y cálidos.³² Una de los enfoques más importantes de esta etapa fue propuesta por Rensis Likert. Su objeto es identificar sistemas de organización, uno de cuyos componentes es el clima. La fuente son las percepciones de los miembros respecto de 8 dimensiones relativas a la estructura (escala, tecnología, roles); el proceso administrativo (dirección, control, sanciones); y las comunicaciones entre posiciones jerárquicas. Se generarían cuatro tipos climas: el sistema I, autoritario explotador; el

³⁰ En Fernández, T. (2004) Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación en: <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n2/Tabare.pdf>

³¹ Halpin, A. & Croft, D. (1963). The organizational climate of schools. Washington: University Press en En Fernández, T. (2004) Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación en: <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n2/Tabare.pdf>

³² Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.

sistema II, autoritario paternalista; el sistema III, consultivo y el sistema IV, de participación en grupo³³.

La cultura organizacional

La tercera etapa en los estudios de clima comenzó a mediados de los ochenta y viene definida por una fuerte crisis epistemológica y teórica. Su centralidad en la agenda es puesta en discusión por el surgimiento de los estudios de cultura organizacional y con la crítica a las técnicas cuantitativas durante la “guerra de los paradigmas”.

Siguiendo a Schein (1996) y a Payne (2000), la crítica hacia los enfoques de clima puede sintetizarse en cuestiones teóricas y epistemológicas. El primer señalamiento refiere al excesivo énfasis (o sesgo) que la psicología industrial puso en lo individual al estudiar las organizaciones (al punto de acuñar el oxímoron de “comportamiento organizacional”).

En segundo lugar, los autores más críticos resaltaron el excesivo énfasis en la idea de que las percepciones de los miembros de las organizaciones son compartidas. Una hipótesis más útil y menos ingenua consistiría en marcar los conflictos entre los distintos puntos de vista. En tercer lugar, se recupera el viejo problema decimonónico sobre la especificidad del conocimiento social (nomológico vs. idiográfico). La crítica sostiene que cuando el análisis del clima retoma categorías sociológicas (por ejemplo, estructura, sanciones, cooperación, etc.), termina enfatizando aspectos abstractos, generales, descontextualizados y hasta a-históricos desligados a las realidades de organizaciones específicas.

³³ Likert, R. (1967). *The Human Organization*. New York: McGraw Hill en En Fernández, T. (2004) *Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay*. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación en: <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n2/Tabare.pdf>

Finalmente, la cuarta crítica tiene que ver con el desconocimiento práctico de que la cultura, en tanto esquemas tácitos de percibir, pensar y actuar, están más atados (“institucionalizados”) a las ocupaciones que a las organizaciones, y que por tanto podría decirse que las organizaciones son poseídas por las culturas, son formadas por las culturas, más que tener culturas propias, a la medida, y modificables a volunta

Teorías en el estudio del clima organizacional

Teoría clásica

Fayol resalta, en su teoría clásica de la administración, el énfasis en la estructura, la cual parte de un todo organizacional, con el fin de garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean órganos o personas. En esta teoría se toma en cuenta a todos los elementos que componen la organización y afirma que ésta debe cumplir seis funciones:

- **Técnicas:** producción de bienes o servicios de la empresa.
- **Comerciales:** compra, venta e intercambio.
- **Financieras:** búsqueda y gerencia de capitales.
- **De seguridad:** protección de los bienes y de las personas.
- **Contables:** inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- **Administrativas:** integración de todas las funciones de la dirección.

Este enfoque aporta 14 principios fundamentales para el ejercicio de la administración:

1. División del trabajo: especialización de las tareas y de personas para aumentar la eficiencia.

2. Autoridad y responsabilidad: derecho de dar órdenes y el poder esperar obediencia; la responsabilidad, dada por la autoridad, implica el rendir cuentas. Debe existir equilibrio entre ambas.

3. Disciplina: obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas.

4. Unidad de mando: recibir órdenes de sólo un superior.

5. Unidad de dirección: asignación de un jefe y un plan para cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.

6. Subordinación de los intereses individuales a los generales: por encima de los intereses de los empleados están los intereses de la empresa.

7. Remuneración del personal: debe haber satisfacción justa y garantizada retribución, para los empleados y para la organización.

8. Centralización: concentración de la autoridad en los altos mandos de la organización.

9. Cadena escalar: línea de autoridad que va desde el nivel más alto al más bajo.

10. Orden: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, refiriéndose a cosas y personas.

11. Equidad: amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.

12. Estabilidad del personal: disminuir la rotación, la cual posee un impacto negativo sobre la eficiencia organizacional.

13. Iniciativa: capacidad de visualizar un plan y su éxito.

14. Espíritu de equipo: armonía y unión entre las personas con el fin de constituir fortalezas para la organización.

Si bien, es importante mencionar que el estudio del clima organizacional se fundamenta, prácticamente en su totalidad, en las teorías de las relaciones humanas, como se verá en los siguientes apartados, no se puede dejar de lado la teoría clásica de Fayol, ya que, a pesar de ser una teoría en la que se veía al ser humano como un ente económico, se puede observar dentro de alguno de sus principios el trato equitativo y digno hacia los empleados, igualmente las teorías humanistas tienen de trasfondo un beneficio económico³⁴.

³⁴ Nachón, F. (2009) Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Tesis para obtener el grado de Maestra en Salud Pública

RENDIMIENTO ESCOLAR Y PRUEBA SIMCE

Hacia un concepto de rendimiento académico

Para comprender el concepto de rendimiento escolar es necesario establecer el significado del concepto rendimiento. Este concepto según la Enciclopedia de pedagogía/psicología proviene “del latín reddere (restituir pagar) el rendimiento es una relación entre lo obtenido y el esfuerzo empleado para obtenerlo. Es un nivel de éxito en la escuela, en el trabajo etc”

Si partimos de la definición de Jiménez (2000) la cual postula que el rendimiento escolar es un “nivel de conocimientos demostrado en un área ó materia comparado con la norma de edad y nivel académico”, encontramos que el rendimiento del alumno debería ser entendido a partir de sus procesos de evaluación, sin embargo, la simple medición y/o evaluación de los rendimientos alcanzados por los alumnos no provee por sí misma todas las pautas necesarias para la acción destinada al mejoramiento de la calidad educativa.

Por otro lado tenemos que el rendimiento académico es “una medida de las capacidades respondientes o indicativas que manifiestan, en forma estimativa, lo que una persona ha aprendido como consecuencia de un proceso de instrucción o formación. El mismo autor, ahora desde perspectiva propia del alumno, define el rendimiento como una capacidad respondiente de éste frente a estímulos educativos, susceptible de ser interpretado según objetivos o propósitos educativos pre-establecidos”.³⁵

³⁵ Edel, Rubén. El rendimiento académico: concepto, investigación y desarrollo. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2003. En línea: <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol1n2/Edel.pdf>

Según Kaczynska afirma que el rendimiento académico es el fin de todos los esfuerzos y de todas las iniciativas escolares del maestro, de los padres y de los mismos alumnos; el valor de la escuela y el maestro se juzga por los conocimientos adquiridos por los alumnos³⁶.

Mientras que Nováez sostiene que el rendimiento académico es el quantum obtenido por el individuo en determinada actividad académica. El concepto de rendimiento está ligado al de aptitud, y sería el resultado de ésta, de factores volitivos, afectivos y emocionales, además de ejercitación.

También se puede concebir el Rendimiento académico como la expresión de capacidades y de características psicológicas del estudiante desarrolladas y actualizadas a través del proceso de enseñanza-aprendizaje que posibilita obtener un nivel de funcionamiento y logros académicos a lo largo de un período o semestre, que se sintetiza en un calificativo final (cuantitativo en la mayoría de los casos) evaluador del nivel alcanzado.

El rendimiento académico es el indicador del nivel de aprendizaje alcanzado por el alumno, por ello, el sistema educativo brinda tanta importancia a dicho indicador. En tal sentido, el rendimiento académico se convierte en una “tabla imaginaria de medida” para el aprendizaje logrado en el aula, que constituye el objetivo central de la educación. Sin embargo, en el rendimiento académico intervienen muchas otras variables externas al sujeto, como la calidad del maestro, el ambiente de clase, la familia, el programa educativo, etc., y variables psicológicas o internas, como la actitud a la asignatura, la inteligencia, la personalidad, el autoconcepto del alumno, la motivación, etc.

En general el rendimiento escolar es caracterizado del siguiente modo:

³⁶ Citado en Peña, C. Rendimiento Escolar en Chile en establecimientos públicos y privados: ¿Qué nos muestra la nueva evidencia? Universidad de Chile, 2002. Pág 13.

- a) el rendimiento en su aspecto dinámico responde al proceso de aprendizaje, como tal está ligado a la capacidad y esfuerzo del alumnado;
- b) comprende el producto del aprendizaje generado por el alumno y expresa una conducta de aprovechamiento
- c) el rendimiento está ligado a medidas de calidad y a juicios de valoración;
- d) el rendimiento es un medio y no un fin en sí mismo
- e) el rendimiento está relacionado a propósitos de carácter ético que incluye expectativas económicas, lo cual hace necesario un tipo de rendimiento en función al modelo social vigente.

Actualmente existe una visión muy optimista acerca de las facultades humanas para la instrucción y los potenciales humanos para el aprendizaje, especialmente en las orientaciones instrumentales de la educación. Para algunos autores, la noción relativa a que cuando se entregan a todos los alumnos las más apropiadas condiciones o ambientes de aprendizaje, éstos son capaces de alcanzar un alto nivel de dominio.

En términos sistemáticos el rendimiento académico “es el indicador de la productividad de un sistema educativo que involucra operadores o prestantes (docentes, administradores, obreros) operadores o usuarios (estudiantes, comunidades), y condiciones espacio-temporales de operación o de contexto del proceso. El contexto es de carácter socio-institucional, pues abarca las influencias provenientes de la estructura de la sociedad y de la estructura institucional”³⁷ .

Desde otra perspectiva podemos decir que “el rendimiento académico es el resultado alcanzado por el alumno durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este producto está asociado a una serie de factores que pueden ser inherentes al proceso mismo de la enseñanza y el aprendizaje como a elementos provenientes de la realidad

³⁷ Forero, E. Asesoría académica. Entrenamiento básico para profesores, Maracaibo: Maracaibo, 1991 p. 3.

circundante del adulto”³⁸ . Este tipo de Rendimiento Académico puede ser “entendido en relación con un grupo social que fija los niveles mínimos de aprobación ante un determinado cúmulo de conocimientos o aptitudes”³⁹ .

Una definición más simple es la que se presenta a continuación: “El rendimiento académico hace referencia a la evaluación del conocimiento adquirido en el ámbito escolar, terciario o universitario. Un estudiante con buen rendimiento académico es aquel que obtiene calificaciones positivas en los exámenes que debe rendir a lo largo de una asignatura cursada”⁴⁰

En otras palabras, el rendimiento académico es una medida de las capacidades del alumno, que expresa lo que éste ha aprendido a lo largo del proceso formativo. También supone la capacidad del alumno para responder a los estímulos educativos. En este sentido, el rendimiento académico está vinculado a la aptitud.

Por otro lado, algunos autores han establecido que la entrega hacia los alumnos de condiciones más apropiadas o ambientes de aprendizaje más propicios, son condicionantes para que éstos, sean capaces de alcanzar un alto nivel de dominio en los contenidos estudiados.

Existen distintos factores que inciden en el rendimiento académico. Desde la dificultad propia de algunas asignaturas, hasta la gran cantidad de exámenes que pueden coincidir en una fecha, pasando por la amplia extensión de ciertos programas educativos, por esta razón se puede establecer que son muchos los motivos que pueden llevar a un alumno a mostrar un pobre rendimiento académico.

³⁸ Edel, Rubén. El rendimiento académico: concepto, investigación y desarrollo. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2003 en línea: <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol11n2/Edel.pdf>

³⁹ Carrasco, J. La recuperación educativa. Temas monográficos en educación. Madrid, España: Anaya. 1985. Pág, 8

⁴⁰ Forero, E. Asesoría académica. Entrenamiento básico para profesores, Maracaibo: Maracaibo, 1991. Pág. 3.

La página web del SIMCE, especifica qué es el Sistema Nacional de Evaluación de resultados de aprendizaje del Ministerio de Educación de Chile. Allí se establece que su propósito principal es contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, informando sobre el desempeño de los estudiantes en diferentes subsectores del currículum nacional, y relacionándolos con el contexto escolar y social en el que ellos aprenden.

Sistema de medición de calidad de la educación SIMCE

Las pruebas SIMCE evalúan el logro de los Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios (OF-CMO) del Marco Curricular vigente en diferentes subsectores de aprendizaje, a través de una medición que se aplica a nivel nacional, una vez al año, a los estudiantes que cursan un determinado nivel educacional. Hasta el año 2005, la aplicación de las pruebas se alternó entre 4º Básico, 8º Básico y 2º Medio. A partir del año 2006, se evalúa todos los años a 4º Básico y se alternan 8º Básico y 2º Medio. Además de las pruebas asociadas al currículum, el SIMCE también recoge información sobre docentes, estudiantes y padres y apoderados a través de cuestionarios de contexto.

Esta información se utiliza para contextualizar y analizar los resultados de los estudiantes en las pruebas SIMCE para uso exclusivo de investigación y quien los responde permanece confidencial. Para entender mejor el desempeño de los alumnos y alumnas en las distintas pruebas, también se recoge información del contexto escolar y familiar de los alumnos a través de dos cuestionarios autoaplicados.

Los datos recogidos a través de los cuestionarios son:

a) El Cuestionario para Profesores es respondido por el profesor y profesora de cada curso evaluado y contiene preguntas relativas a su formación profesional y a los contenidos que enseñó durante el año escolar, entre otros.

b) El Cuestionario para Padres y Apoderados es respondido por el apoderado de cada alumno evaluado. Indaga sobre el nivel educacional de los padres, ingreso del hogar y nivel de satisfacción con el establecimiento, entre otros.

c) El Cuestionario para Alumnos es respondido por mismo estudiante evaluado. Indaga sobre aspectos generales de la prueba SIMCE, procesos y estrategias de aprendizaje dentro y fuera del aula, intereses y motivaciones, entre otros.

d) El Cuestionario para Directores es respondido por el director o directora de cada establecimiento evaluado y contiene preguntas relativas a características personales, formación profesional, gestión y administración, proyecto educativo, plan y programa de estudio, entre otros.

Resultados del SIMCE

Especialistas técnicos del SIMCE, elaboraron un documento donde se presenta la metodología “Muestreo aleatorio estratificado de conglomerados con la fijación proporcional”, su característica es que permite que la muestra represente adecuadamente la población de estudio y fue elaborada para reportar tendencias de resultados a nivel nacional para 2° Medio, tomando muestras representativas para los años 2001, 2003, 2006 y 2008.

Se consideraron dos variables de estratificación: Dependencia administrativa y Tamaño del establecimiento, aunque nos referiremos a la primera de ellas. De acuerdo con la variable Dependencia administrativa, la dependencia municipal muestra una baja paulatina de establecimientos, pues comenzó con 30,35% el 2001 y terminó con 27,37% el 2008, lo que significa el cierre de establecimientos con dependencia municipal.

Una situación similar experimentan los establecimientos Particulares, ya que el 2001 contemplan un 23,77% y al año 2008 solo se presenta un 14,72%, sin embargo ello no necesariamente significa el cierre de estos tipos de establecimientos, ya que no tienen la obligatoriedad de realizar la prueba SIMCE. Respecto de los establecimientos Particular Subvencionados, se aprecia el aumento de éstos, pues el año 2001 representaban un 45,88% y en el 2008, alcanzaban un 57,91%.

Por otra parte, los promedios nacionales en la prueba de Lengua Castellana y Comunicación el año 2001 fue de 252 puntos, en tanto el 2008 fue 255 puntos. La muestra estudiada obtuvo el año 2001, 252 puntos y el año 2008, 256 puntos.

Los resultados nacionales en la prueba Matemática el año 2001 fue de 248, mientras que el 2008 fue de 250 puntos. La muestra estudiada presentó 247 puntos el año 2001 y 251 puntos el año 2008.

Las conclusiones a la que se llegó con el estudio, determina una variación no significativa de 4 puntos promedio en los resultados SIMCE 2001, 2003, 2006 y 2008 en Lengua Castellana y Comunicación y Matemática, observándose estabilidad en los resultados.

Cabe indicar, que estos resultados nacionales, que incluyen todo tipo de establecimientos, no son altos. Al desagregar la información, se puede señalar que los resultados más bajos se encuentran en los establecimientos de dependencia

municipal. Esta brecha de resultados que se establece entre la Educación Pública y la Educación Privada, es, de acuerdo con un importante personero en las políticas públicas educacionales.

III. MARCO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Tipo de investigación

La investigación sigue un enfoque cuantitativo seccional y descriptivo. Es un diseño no experimental, ya que “las modalidades no experimentales describen alguna circunstancia que ha ocurrido o examinan las relaciones entre aspectos sin ninguna manipulación directa de las condiciones que son experimentadas⁴¹”. Es seccional debido a que no comprende una diversidad ni de observaciones ni de grupos, sino que más bien se limita a “(...) una sola observación de un solo grupo en un solo momento del tiempo⁴²”. Por otro lado, es descriptivo, debido a que el propósito fundamental de la investigación es describir el nivel de las expectativas de los miembros de la comunidad según los propios actores.

Técnicas e instrumentos

Para la recolección de datos cuantitativos se utilizó un cuestionarios de preguntas cerradas tomado de la Traducción y Adaptación del Instrumento de Medida Koys & Decottis (1991), realizado por la académica Margarita Chiang Vega en el artículo “*Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos*”. Para esto Se utilizaron 2 cuestionarios, uno para recopilar la percepción del clima organizacional de instituciones públicas y la otra es para recopilar la satisfacción laboral de los trabajadores de cada institución. En el caso de nuestra investigación se ha encuestados a los profesores de dos escuelas de la comuna de San Carlos, y se ha decidido optar por estos instrumentos debido a

⁴¹ Mc Millan, J. y Schumacher, S. (2005), *Investigación Educativa. Una introducción conceptual*. Madrid: Pearson Addison Wesley.

⁴² Sierra, R. (1989). *Técnicas de investigación social. Teorías y ejercicios*. Madrid: Paraninfo.

que, según Chiang, ya que el instrumento para medir el clima organizacional de Kays & Decottis, (1991) funciona suficientemente bien en las Instituciones Públicas de la Región del Bio-Bio, tal como lo demuestra el coeficiente de fiabilidad (0,929). Esto implica que todos los ítems realmente se relacionan con el mismo rasgo y además hay diferencias claras entre los sujetos en ese rasgo común a los ítems. Además la profesora plantea que la validez del constructo, (y que de igual forma se le puede llamar validez lógica o conceptual), para las escalas de clima organizacional y satisfacción laboral está ideal, ya que la interpretación lograda en el estudio es fiel a la versión original. En nuestro caso, los cuestionarios aplicados permiten describir cual es la percepción del clima organizacional y el grado de satisfacción laboral de los profesores de dos escuelas en estudio y su relación con los resultados académicos de estos.

El cuestionario para determinar la percepción del clima organizacional contiene 40 preguntas, este instrumento permite recoger información relacionada con la percepción del clima organizacional ordenadas en distintas dimensiones como: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad.

cuestionario para determinar el grado de satisfacción laboral contiene 37 preguntas, este instrumento permite recoger información relacionada con el nivel de satisfacción laboral de los profesores de las escuelas en estudio ordenadas en distintas dimensiones como: Satisfacción por el trabajo en general, Satisfacción con el ambiente físico del trabajo, Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo, Satisfacción con las oportunidades de desarrollo, Satisfacción con la relación subordinado – supervisor y Satisfacción con la remuneración.

Las distintas preguntas de los cuestionarios aplicados están directamente relacionadas con los objetivos específicos planteados en la investigación. De esta manera, los cuestionarios nos permiten recoger información sobre la percepción y satisfacción de las variables organizacionales como clima y satisfacción que tienen los profesores, de las escuelas en estudio.

Población en estudio

Se determinó aplicar los cuestionarios a:

- Todos aquellos que, siendo profesores de aula, trabajen en la escuela N°1 durante el periodo en estudio, ya que estos son los que tienen una mayor injerencia en los resultados académicos de los alumnos, los que equivalieron a 12 encuestados.
- Todos aquellos que, siendo profesores de aula, trabajen en la escuela N°2, durante el periodo en estudio, ya que estos son los que tienen una mayor injerencia en los resultados académicos de los alumnos, los que equivalieron a 11 encuestados.

Para muestrear los resultados académicos se ha considerado trabajar con los alumnos de Octavos básico puesto que se encuentran en una edad donde están comenzando a definir sus áreas de intereses y comienzan a descubrir al mundo exterior. Por eso interacciona lo interior con lo exterior mediante un juego intelectual y una dialéctica de conflictos; proceso de interiorización que lo conducirá al descubrimiento de su propio proceso de construcción individual y a su maduración personal. No se ha decidido trabajar con alumnos de cuarto básico ya que la incidencia del establecimiento en su rendimiento académico es menor que los alumnos de octavo básico que en su mayoría llevan estudiando los 8 años de su enseñanza en el mismo establecimiento y tampoco a los alumnos de segundo medio ya que las escuelas escogidas sólo imparten enseñanza general básica.

Las Unidades educativas en estudio se han escogido por tener particularidades esenciales, para la investigación ya que las dos son de similares características: nivel socioeconómico bajo, con un alto porcentaje de vulnerabilidad, las dos son escuelas rurales con un universo de estudiantes pequeño, Sin embargo las dos escuelas son muy disímiles en el aspecto del rendimiento escolar materializado en resultados SIMCE de Octavo Básico.

Técnicas de análisis

Una vez aplicados los cuestionarios y recolectada la información, se codificó las alternativas de respuestas de cada pregunta del cuestionario. A cada alternativa, se le asignó un número. En el proceso de codificación, se consideró también la posibilidad de no respuesta.

Codificadas las alternativas, se procedió a elaborar el manual de códigos. Una vez elaborado el manual de códigos, los resultados fueron trasladados a una base de datos de Microsoft Excel Startet. En la vista de datos se asignó una columna para cada pregunta y una fila para cada sujeto interrogado. En este documento se ingresó la información recogida según el manual de códigos.

Para el análisis de los datos se utilizó dicha herramienta computacional, el que permitió graficar porcentualmente los datos entregados, los cuales finalmente fueron analizados y comparados por escuela.

IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN

Introducción al capítulo

Como se ha señalado anteriormente en la justificación del problema, el manejo del capital humano en las organizaciones se convierte en un elemento clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre ellos, el clima organizacional y la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que, La percepción positiva o negativa que tienen los trabajadores respecto de su trabajo, influye en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otras áreas esenciales de la organización, la que sin duda genera una incidencia en las metas propuestas por cada organización. Es por esto que se hace necesario estudiar las incidencias de las variables organizacionales en las instituciones educacionales y como estas repercuten en los resultados académicos obtenidos en las escuelas.

Análisis de respuestas a cuestionarios

Con respecto a los antecedentes generales arrojados por los cuestionarios aplicados a docentes de las escuelas N°1 y La N°2, se presentaran a través de gráficos circulares que mostraran los resultados generales analizados desde los distintos ámbitos, tanto en la variable Clima organizacional, como también en la variable Satisfacción laboral.

1.- Encuesta aplicada a los docentes sobre la satisfacción laboral de los establecimientos educacionales en estudio.

Criterios de análisis de la información para la variable satisfacción laboral

Para poder evaluar que en qué nivel de satisfacción se encuentran las escuelas estudiadas se elaboraron ciertos criterios de análisis. Estos fueron elaborados a partir de la asignación de un puntaje a cada una de las respuestas siendo elaborada a partir del criterio de entre más satisfecho mayor puntaje como se muestra en la tabla N°1.

Tabla N°1

Totalmente insatisfecho	1
Bastante insatisfecho	2
Más bien insatisfecho	3
Más bien satisfecho	4
Bastante satisfecho	5
Muy satisfecho	6

Posterior a la asignación de un puntaje a cada alternativa, se procederá a multiplicar dicho puntaje por el porcentaje alcanzado de cada respuesta elegida, siendo la opción más alta 600 puntos ya que alcanzaría el 100% de respuesta en alternativa con mayor puntaje otorgado o más positiva según los criterios planteados.

Tabla N°2

CRITERIOS DE ANÁLISIS	
Altamente favorable	546-600
Favorable	471-545
Más bien favorable	401-470
Más bien desfavorable	331-400
Desfavorable	251-330
Muy desfavorable	1-250

A.- ANÁLISIS ESCUELA N°1 SATISFACCIÓN LABORAL

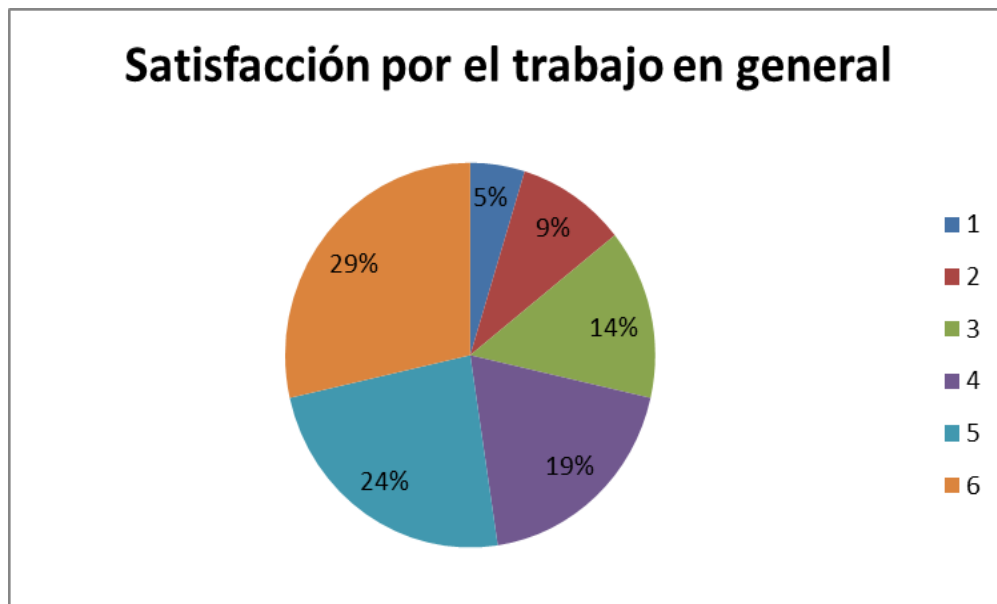
En la siguiente tabla se observan los porcentajes obtenidos según su estado de Satisfacción en cada uno de los ámbitos encuestados en una escala de 1 a 6 donde el puntaje más alto corresponde a la respuesta muy satisfecho y el más bajo a la respuesta totalmente insatisfecho de la escuela El sauce lo cual arrojó los siguientes resultados.

Satisfacción del trabajo en general

El primero de los ámbitos de la variable Satisfacción Laboral encuestada fue “satisfacción por el trabajo en general”, esta esfera se refiere a una visión más bien global de la satisfacción donde las preguntas se enfocan a diversas áreas como unidad del equipo de trabajo, reconocimiento del trabajo por sus superiores, el apoyo administrativo, participación y autonomía en las decisiones que se toman en la escuela entre otras, el gráfico N°1 nos muestra que la mayoría de los encuestados se encuentra en los niveles “muy satisfecho” y “bastante satisfecho” en donde juntos suman 53% de las preferencias, a lo que se le suma la respuesta “más bien satisfecho” con un 19% de las respuestas, la

opción “más bien insatisfecho” con un 14% también logran un porcentaje de las preferencias, por último las opciones de mayor insatisfacción bajan en relación a las de mayor satisfacción con un 9% y 5% respectivamente.

Gráfico N°1



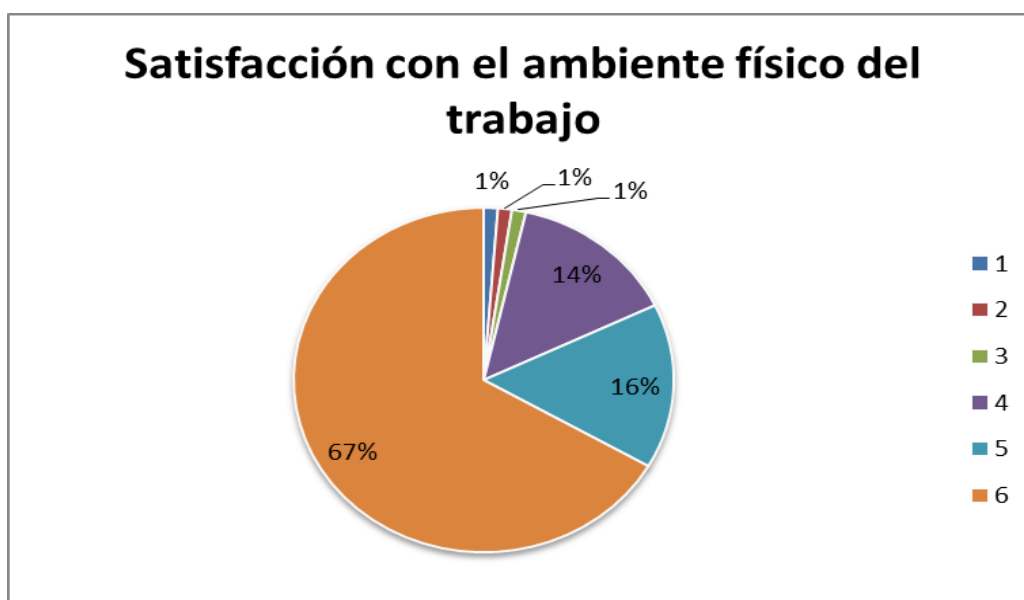
Según lo observado los profesores de la escuela El sauce están más satisfechos que insatisfecho en el ámbito “Satisfacción por el trabajo en general” donde la respuesta “muy satisfecho” es la que logra mayor porcentaje con un 29% de las preferencias, sin embargo el porcentaje de insatisfacción no es bajo ya que el 28% de los encuestas se siente con un grado de insatisfacción por su trabajo en general.

Por lo que se puede determinar la escuela El sauce tiene una satisfacción por el trabajo en general “más bien favorable”, según los criterios de análisis planteados con anterioridad

Satisfacción con el ambiente físico del trabajo

El segundo de los ámbitos de la variable Satisfacción Laboral encuestada fue “Satisfacción con el ambiente físico del trabajo” esta esfera como lo dice su nombre tiene relación con la percepción con las aspectos de infraestructura del lugar de trabajo como ventilación, espacio, iluminación y disponibilidad de recursos tecnológicos como también La limpieza, higiene y salubridad del espacio de trabajo.

Gráfico N°2



En este ámbito queda más claro la satisfacción de los encuestados ya que el 67% se considera totalmente satisfecho con el ambiente físico del trabajo, por su parte un 16 % se encuentra bastante satisfecho y un 14% se encuentra mas bien satisfecho, es decir, el 97% se manifiesta con algún grado de satisfacción, las particularidades relacionadas con la insatisfacción son muy bajas alcanzando solamente un 1% cada una de las respuestas.

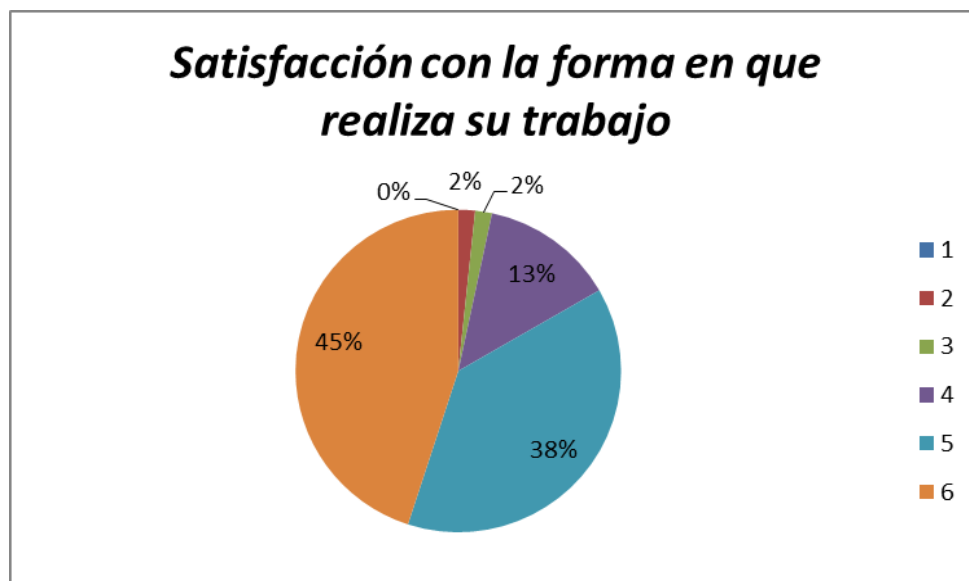
Según los resultados obtenidos en relación con los criterios de evaluación ya expuesto la escuela el Sauce siente el ambiente físico del trabajo es “Muy favorable”.

Los resultados expuestos se pueden explicar por la excelente infraestructura que posee la escuela agregando a esto la localización rural de la institución le genera un aliciente mayor para este ámbito ya que el vasto espacio que tiene el terreno de la escuela mas la excelente iluminación y ventilación, hacen que sea muy difícil estar insatisfecho con con el ambiente físico de éste.

Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo

Este ámbito se relaciona a las oportunidades que la institución le ofrece al profesor para realizar de forma exitosa sus objetivos como también con las libertades que cada profesional tiene para realizar su trabajo de forma autonoma. El siguiente gráfico nos aporta cuales fueron los resultados obtenido en dicha dimensión:

Gráfico N°3



Podemos observar que el mayor porcentaje obtenido equivale a la opción muy satisfecho logrando un 45% de las preferencias, seguido de la opción bastante satisfecho que obtiene un porcentaje de un 38% de las preferencias, más atrás sigue la opción más bien satisfecho con un 13% de las distinciones lo que en suma hace un total del 96% del

total, las opciones mas bien insatisfecho, bastante insatisfecho y muy insatisfecho solamente alcanzan un 4% de las preferencias siendo las dos primeras la que alcanzan 2% cada una última no obtiene ninguna distinción.

Entonces podemos clarificar que en este ámbito la satisfacción con la forma en que realiza su trabajo es “favorable” según la percepción de sus propias percepciones.

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo

Esta dimensión está relacionada con las posibilidades de promoción, y con el perfeccionamiento que les ofrece la institución, los resultados se observarán en el siguiente gráfico.

Gráfico N°4



El gráfico nos expone que en su gran mayoría los encuestados respondieron que se siente bastante satisfecho con un 45% en sus oportunidades de desarrollo, seguido por la

opción muy satisfecho que alcanza el 26% de las respuestas seguido de la opción más bien satisfecho con un 17%, nuevamente sigue la tendencia satisfactoria por parte de los profesores de la escuela El sauce sin embargo es la primera vez en este análisis que se invierte el primer lugar de las preferencias de “muy satisfecho” a “bastante satisfecho”.

Por los datos expuestos podemos determinar que la satisfacción con las oportunidades de desarrollo en la escuela El sauce es “favorable” según su propia percepción.

Esto podría ser explicado porque no existe una satisfacción total en las oportunidades de hacer carrera funcionaria en la institución ya que existen muy pocas posibilidades de promoción.

Satisfacción con la relación subordinado - supervisor

El presente ámbito está directamente relacionado con la forma de supervisión de sus dirigentes tanto en la relación de este con el trabajador como también en la forma que el supervisor realiza su trabajo. En el gráfico podemos observar los siguientes resultados.

Gráfico N°5



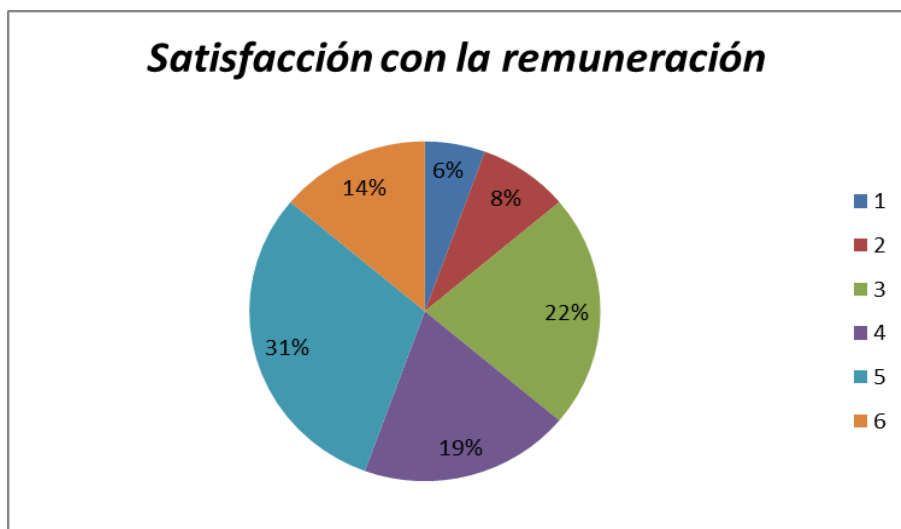
El gráfico nos muestra que las opciones muy satisfecho y bastante satisfecho comparten el primer de las lugar cada una con un 42%, seguido por la opción más bien satisfecho la cual obtiene un 8% de las preferencias, las opciones que mantienen algún grado de satisfacción no alcanzan mayores porcentajes.

Según lo expuesto podemos observar que la satisfacción que se tiene en la dimensión la relación subordinado-supervisor en la escuela el sauce es “favorable”.

Satisfacción con la remuneración

Este ámbito está totalmente relacionado con el salario que el trabajador recibe y con la forma en que la escuela negocia en los aspectos laborales en el siguiente gráfico podemos observar los resultados.

Gráfico N°6



El gráfico nos muestra que la opción que obtiene un mayor porcentaje es “bastante satisfecho” con un 31%, seguido de la opción “más bien insatisfecho” con un 22% en tercer lugar se encuentra la opción más bien satisfecho con un 19%.

Este ámbito es en el que más grado de insatisfacción de todo los otros ámbitos analizado en la presente escuela alcanzando, lo que significa que un 36% de los encuestados siente un grado de insatisfacción con la remuneración. A diferencia de los otros ámbitos estudiados aquí por primera vez una opción insatisfactoria como “más bien insatisfecho” se encuentra en el segundo lugar de las preferencias con un 22%.

Podemos observar que en este ámbito los profesores de la escuela El sauce siente que la remuneración es “más bien favorable” según sus propias respuesta y en relación a los criterios planteados con anterioridad.

Según los gráficos observados podemos sintetizar la información de la escuela N°1 en la siguiente tabla de resumen:

	Satisfacción del trabajo en general	Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo	Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	Satisfacción con la relación subordinado - supervisor	Satisfacción con la remuneración
1) Totalmente insatisfecho	5%	1%	0%	4%	0%	6%
2) Bastante insatisfecho	9%	1%	2%	0%	2%	8%
3) Más bien insatisfecho	14%	1%	2%	8%	6%	22%
4) Más bien satisfecho	19%	14%	13%	17%	8%	19%
5) Bastante satisfecho	24%	16%	38%	45%	42%	31%
6) Muy satisfecho	29%	67%	45%	26%	42%	14%

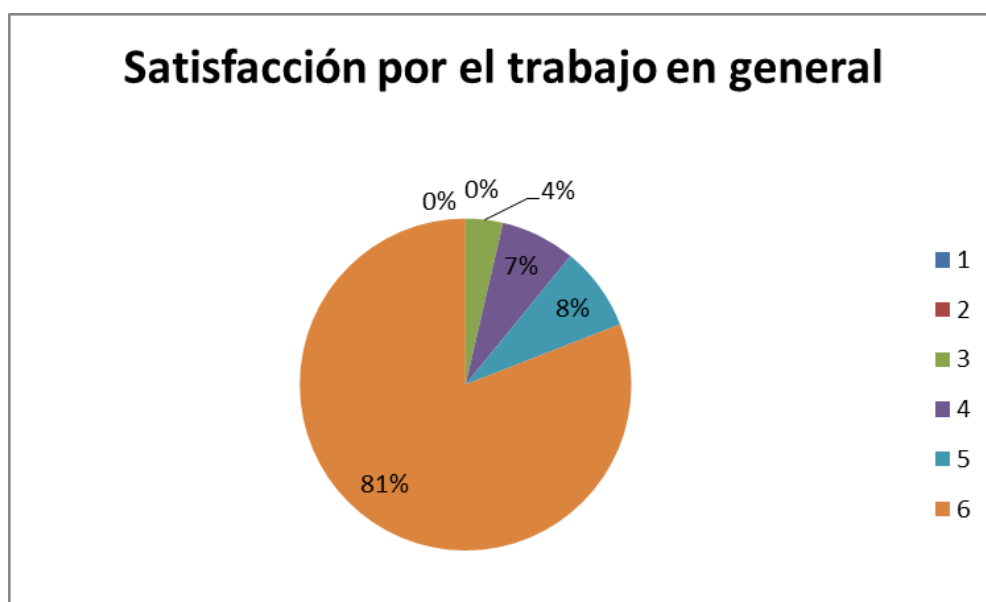
b.- ANÁLISIS ESCUELA N°2 SATISFACCIÓN LABORAL

En la siguiente tabla se observan los porcentajes obtenidos según su estado de Satisfacción en cada uno de los ámbitos encuestados en una escala de 1 a 6 donde el puntaje más alto corresponde a la respuesta muy satisfecho y el más bajo a la respuesta totalmente insatisfecho de la escuela Las arboledas, la que arrojó los siguientes resultados

Satisfacción del trabajo en general

El primero de los ámbitos de la variable Satisfacción Laboral encuestada fue “satisfacción por el trabajo en general”, esta esfera se refiere a una visión más bien global de la satisfacción donde las preguntas se enfocan a diversas áreas como unidad del equipo de trabajo, reconocimiento del trabajo por sus superiores, el apoyo administrativo, participación y autonomía en las decisiones que se toman en la escuela entre otras, el gráfico nos mostrará los resultados de la dicha dimensión:

Gráfico N°7



La dimensión “satisfacción por el trabajo en general” en la escuela N°2 nos muestra que la gran mayoría de los encuestados reconoce estar muy satisfecho, con un 81% de las preferencias, las respuestas “muy satisfecho” y “más bien satisfecho” la siguen con un 8% y 7% respectivamente, en contraposición los encuestados que dicen tener algún grado de insatisfacción solo corresponde a un 4% en la respuesta “más bien

insatisfecho”, siendo la única respuesta que alcanza porcentaje ya que las opciones totalmente insatisfecho y bastante insatisfecho no tuvieron ninguna preferencia.

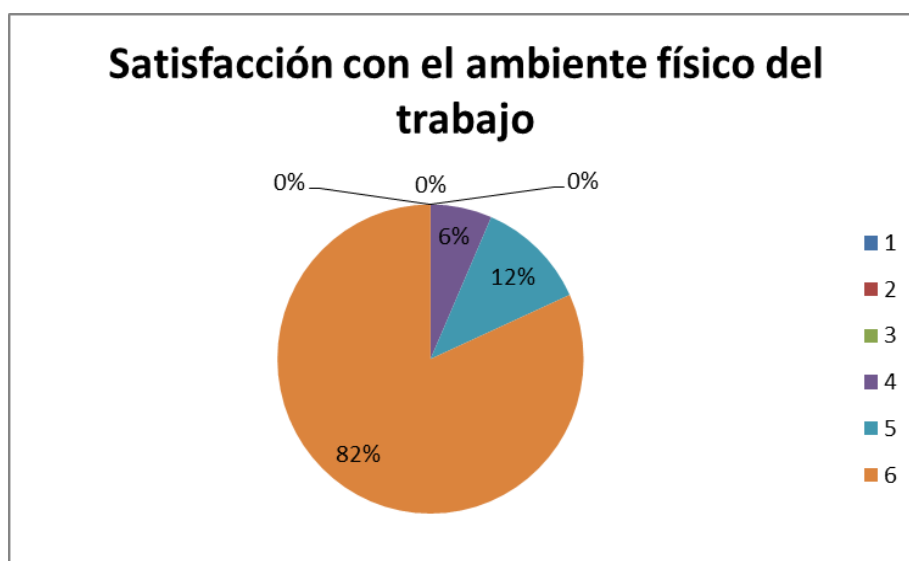
Por lo tanto se puede interpretar que la satisfacción por el trabajo en general en la escuela N°2 es “Altamente favorable”

Satisfacción con el ambiente físico del trabajo

El segundo de los de los ámbitos a analiza corresponde a la satisfacción por el ambiente físico del trabajo esta esfera como lo dice su nombre tiene relación con la percepción de la infraestructura del lugar de trabajo como ventilación, espacio, iluminación y disponibilidad de recursos tecnológicos como también La limpieza, higiene y salubridad del espacio de trabajo.

El siguiente gráfico nos entregara los datos que se reunieron a través de la encuesta en el ámbito ya señalado.

Gráfico N°8



Cómo podemos observar la gran mayoría de los encuestados opto por la alternativa “muy satisfecho” alcanzando el 82% de las preferencias, le sigue la opción “bastante satisfecho” con un 12% y en tercer lugar la opción “más bien satisfecho” con un 16%. Las opciones que otorgan algún grado de insatisfacción no lograron ninguna preferencia, por lo que el 100% de los encuestados se siente en algún nivel satisfecho con el ambiente físico de su lugar de trabajo.

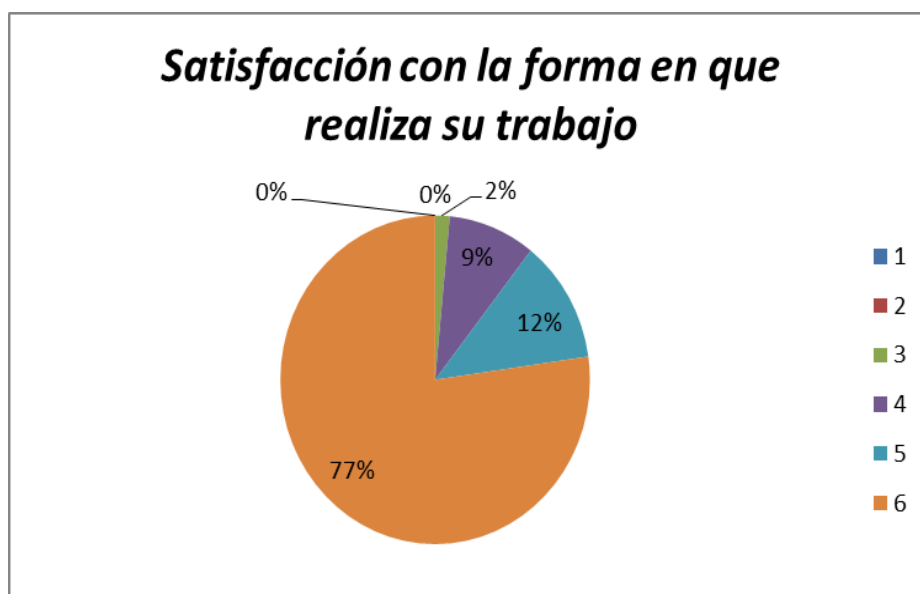
Podemos observar que esta dimensión logra uno de los más altos niveles de satisfacción y que sin duda se percibe como “altamente favorable” según los criterios de análisis dados con antelación .

Esto puede ser explicado por la excelentes instalaciones que tenía el lugar además de su emplazamiento rural lo que es un aliciente para una mayor satisfacción con la ventilación, el espacio, la iluminación, es seguramente que por esto la escuela obtiene dichos porcentajes.

Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo

Este ámbito se relaciona a las oportunidades que la institución le ofrece al profesor para realizar de forma exitosa sus objetivos como también con las libertades que cada profesional tiene para realizar su trabajo de forma autónoma. El siguiente gráfico nos aporta cuales fueron los resultados obtenidos en dicha dimensión:

Gráfico N°9



Se puede observar que la opción más escogida corresponde a “muy satisfecho” con un 77% de las preferencias, le sigue en orden decreciente, la opción “bastante satisfecho” con un 12% y en tercer lugar la opción “más bien satisfecho” con un 9%, es decir que el 98% de los encuestados se siente en algún grado de satisfacción con la forma que realiza su trabajo, en contraposición con los encuestados que decían tener algún grado de insatisfacción que solo alcanzaron un 2% del total.

Esto quiere decir que en la escuela N°2 existe una percepción “Altamente favorable” sobre la satisfacción con la forma que realiza su trabajo

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo

Esta dimensión está relacionada con las posibilidades de promoción, y con el perfeccionamiento que les ofrece la institución, los resultados se observarán en el siguiente gráfico.

Gráfico N°10



Se puede observar en el gráfico que la mayoría de los encuestados escogió la opción “muy satisfecho” con un 72% del total, seguido por la opción “bastante satisfecho” que alcanza un 14% de las preferencias, en tercer lugar con un 9% está la opción “más bien satisfecho” con un 9%, por lo tanto un 95% de los encuestados considera que se siente satisfecho en algún grado. En contra posición con las alternativas de satisfactoria, solo un 5% considera que se siente insatisfecho en algún nivel.

Por los datos expuestos se puede observar que en su gran mayoría 72% los profesores de la escuela Las arboledas se sienten muy satisfechos con las oportunidades de desarrollo que les entrega la institución.

Según lo expuesto y en relación a los criterios de análisis se puede determinar que la satisfacción con las oportunidades de desarrollo que existe en la escuela Las arboledas es “altamente favorable”

Satisfacción con la relación subordinado - supervisor

El presente ámbito está directamente relacionado con la con la forma de supervisión de sus dirigentes tanto en la relación de este con el trabajador como también en la forma que el supervisor realiza su trabajo. En el gráfico podemos observar los siguientes resultados:

Gráfico N°11



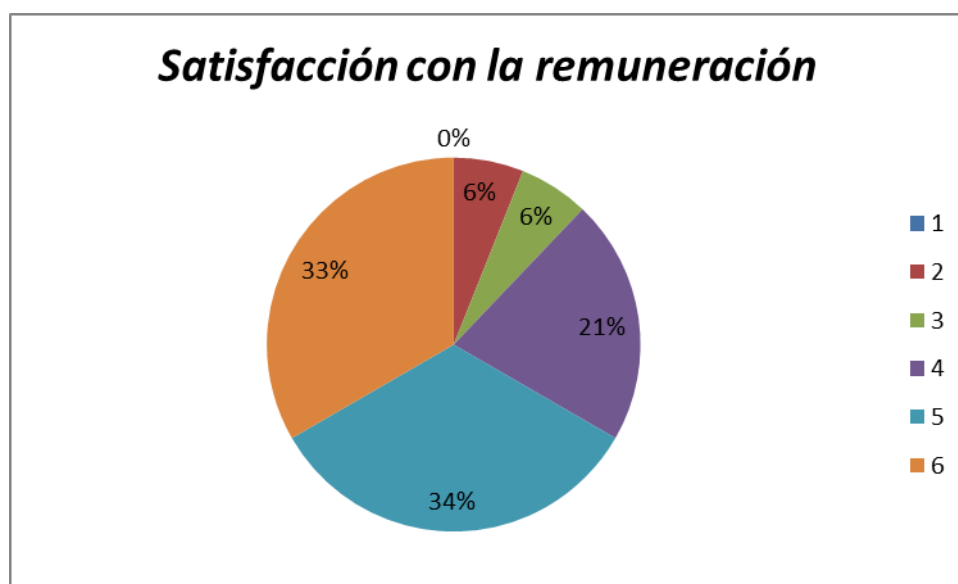
El gráfico nos muestra que el mayor porcentaje de preferencias lo obtiene la opción “muy satisfecho” con un 64% de las preferencias, seguido por la opción “bastante satisfecho” que logra un porcentaje de un 27% y en tercer lugar se encuentra con un 7% la opción “más bien satisfecho”, esto quiere decir que el 98% de los encuestados se siente en algún grado satisfecho con la relación que tiene con su supervisor, por lo contrario las respuesta insatisfactorias alcanzan solo un 2% de las respuestas, siendo solo la opción “más bien insatisfecho” la unica que alcanzo una representación porcental con un 2%.

Esto quiere decir que en la escuela N°2 existe una percepción “altamente favorable” sobre la relación subordinado-supervisor.

Satisfacción con la remuneración

Este ámbito está totalmente relacionado con el salario que el trabajador recibe y con la forma en que la escuela negocia en los aspectos laborales en el siguiente gráfico podemos observar los resultados:

Gráfico N°12



Los resultados nos arrojan que la gran mayoría de los encuestados se siente “totalmente satisfecho” con la remuneración que recibe en el trabajo alcanzando un 34% de las respuestas, muy seguido y solo con 1 punto porcentual de diferencia, lo sigue la opción “muy satisfecho” que la alcanza un 33 % de las preferencias, seguido de la opción “más bien satisfecho” que logra un 21% del total. Las opciones “más bien insatisfecho” y “bastante insatisfecho” solo alcanzan un 6% cada una, mientras que la opción totalmente satisfecho no obtiene ninguna distinción.

Los resultados nos demuestran que la gran mayoría de los encuestados se encuentra con algún grado de satisfacción con su remuneración que equivale al 88% de las preferencias, las personas que se encuentran con algún nivel de insatisfacción logran el 12% de las preferencias porcentaje menor, pero que sin embargo es el porcentaje de insatisfacción más alto que se presentó en la variable satisfacción laboral de la escuela N°2. Podemos definir que la percepción de la satisfacción con la remuneración es observada como “favorable”.

Según los gráficos observados podemos sintetizar la información de la escuela N°2 en la siguiente tabla de resumen:

	Satisfacción del trabajo en general	Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo	Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	Satisfacción con la relación subordinado - supervisor	Satisfacción con la remuneración
1) Totalmente insatisfecho	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2) Bastante insatisfecho	0%	0%	0%	0%	0%	6%
3) Más bien insatisfecho	4%	0%	2%	5%	2%	6%
4) Más bien satisfecho	7%	6%	9%	9%	7%	21%
5) Bastante satisfecho	8%	12%	12%	14%	27%	34%
6) Muy satisfecho	81%	82%	77%	72%	64%	33%

RESULTADOS GENERALES SATISFACCIÓN LABORAL CONSIDERANDO LOS 2 ESTABLECIMIENTOS

En los análisis anteriores observamos los resultados de las encuestas ámbito por ámbito de las dos escuelas en estudio, ahora observaremos los resultados generales de la variable satisfacción laboral de cada escuela realizando una comparación entre ambas como se muestra en los siguientes gráficos

Satisfacción laboral escuela N°1

Gráfico N°13



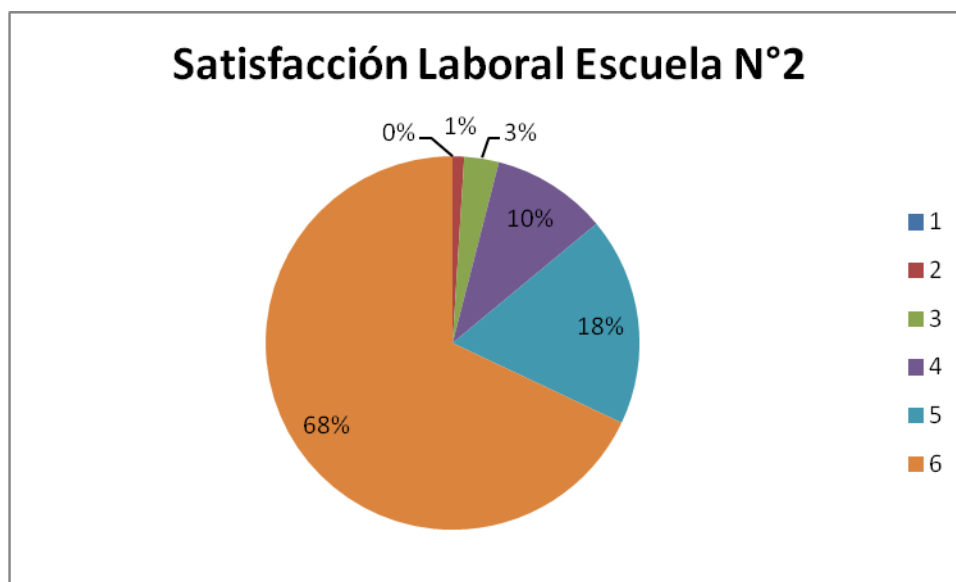
La Satisfacción laboral general de la escuela N°1 nos arroja que la mayoría de los encuestados un 37% se considera “muy satisfecho” en su trabajo, seguido por la opción “bastante satisfecho” que alcanza un 32% de las respuestas, en tercer lugar aparece la respuesta “más bien satisfecho” con un 15% de las preferencias. Por el lado de las opciones insatisfactoria podemos observar que la más escogida es la preferencia “más

bien insatisfecho” que alcanza un 9% de del total de respuesta, la opción “bastante satisfecho” y “totalmente satisfecho” con un 4% y 3% respectivamente.

Según estos datos podemos determinar en relación con los rangos de análisis expuestos anteriormente que la satisfacción laboral de la escuela es “favorable”

Satisfacción Laboral escuela N°2

Gráfico N°14



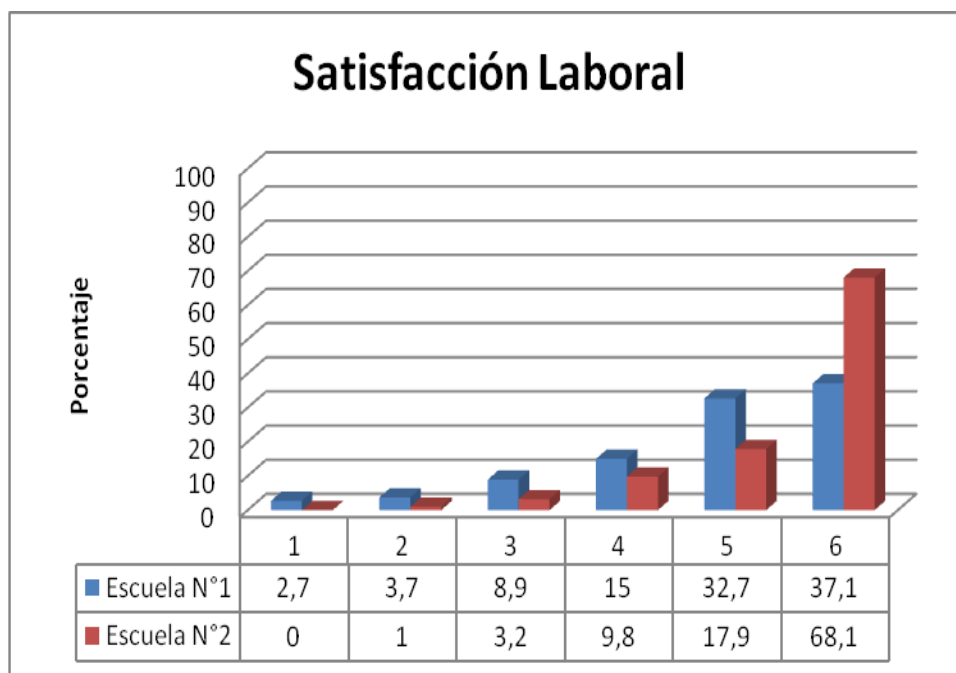
La satisfacción laboral en el colegio N°2 nos da los siguientes resultados; la opción más votada con un 68% es la alternativa “muy satisfecho”, la sigue mucho más atrás con un porcentaje de un 18% la opción “bastante satisfecho”, en tercer lugar está la opción “más bien satisfecho” con un 10% de las preferencias. Por otro lado las opciones que tiene carácter insatisfactorias alcanzaron muy bajos resultados siendo la opción “más bien insatisfecho” la que alcanza mayor porcentaje con un 3%, seguida de la opción “bastante insatisfecho” con un 1%, la opción totalmente satisfecho no alcanza ningún punto porcentual.

Como podemos observar la gran mayoría 96%, de los encuestados se encuentra en algún grado satisfecho en su lugar de trabajo, dejando solo un 4% de las preferencias a los encuestados que mostraron tener algún grado de insatisfacción con su trabajo.

Finalmente podemos observar que según los rangos expuestos anteriormente la satisfacción laboral percibida por los profesores de la escuela Las arboledas es “altamente favorable”

COMPARACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL ENTRE LAS ESCUELA N°1 Y N°2

Gráfico N°15



En el gráfico expuesto podemos observar las siguientes comparaciones:

1. El 2,7% de los encuestados de la escuela N°1 se considera “Totalmente insatisfecho” en su lugar de trabajo mientras que en la escuela N°2 ningún encuestado se considera “Totalmente insatisfecho” con sus condiciones de trabajo.

2. El 3,7% de los encuestados de la escuela N°1 se considera “Bastante insatisfecho” en su lugar de trabajo mientras que en la escuela N°2 solo un 1% de la población se considera “Bastante insatisfecho” con sus condiciones de trabajo
3. El 8,9% de los encuestados de la escuela N°1 se considera “mas bien insatisfecho”, en su lugar de trabajo mientras que en la escuela N°2 el 3,2% de la población se considera “más bien insatisfecho” con sus condiciones de trabajo.
4. El 15% de los encuestados de la escuela N°1 se considera “mas bien satisfecho”, en su lugar de trabajo mientras que en la escuela N°2 el 9,8% de la población se considera “más bien satisfecho” con sus condiciones de trabajo.
5. El 32,7% de los encuestados de la escuela N°1 se considera “bastante satisfecho”, en su lugar de trabajo mientras que en la escuela N°2 el 17,9% de la población se considera “bastante satisfecho” con sus condiciones de trabajo.
6. El 37,1% de los encuestados de la escuela N°1 se considera “bastante satisfecho”, en su lugar de trabajo mientras que en la escuela N°2 el 68,1% de la población se considera “bastante satisfecho” con sus condiciones de trabajo.

Como podemos observar en el gráfico expuesto los profesores de la escuela N°1 en general se sienten más insatisfechos que los profesores de la escuela N°2 ya que estos solo en 4,2% se sienten en alguna media insatisfechos en su lugar de trabajo, por el lado de las opciones satisfactorias ocurre que la escuela el tiene un mayor porcentaje tanto en las opciones “más bien satisfecho” y “bastante satisfecho”, pero cae drásticamente en la opción “muy satisfecho” en donde la escuela N°2 alcanza un porcentaje bastante superior que el de la escuela N°1

Se puede sintetizar que en ambas escuelas existe una satisfacción laboral favorable sin embargo el grado de satisfacción es mas alta en la escuela N°2 ya que en esta más de la mitad de la población se siente en el nivel de satisfacción mas alto, mientras que en la escuela N°1 La satisfacción se reparte de manera más homogénea en los tres niveles satisfactorios.

Por otro lado la escuela N°1 supera en todos los niveles de insatisfacción a La escuela N°2 por lo que se deduce que el grado de insatisfacción es mayor, aunque no sea la tendencia general de la variable.

2.- Encuesta aplicada a los docentes sobre el clima organizacional de los establecimientos educacionales en estudio

Crterios de análisis de la información para la variable satisfacción laboral

Para poder evaluar que en qué nivel de satisfacción se encuentran las escuelas estudiadas se elaboraron ciertos criterios de análisis. Estos fueron elaborados a partir de la asignación de un puntaje a cada una de las respuestas siendo elaborada a partir del criterio de entre más satisfecho mayor puntaje como se muestra en la tabla N°5

Tabla N°5

Totalmente insatisfecho	1
Bastante insatisfecho	2
Más bien insatisfecho	3
Más bien satisfecho	4
Bastante satisfecho	5
Muy satisfecho	6

Posterior a la asignación de un puntaje a cada alternativa, se procederá a multiplicar dicho puntaje por el porcentaje alcanzado de cada respuesta elegida, siendo la opción más alta

600 puntos ya que alcanzaría el 100% de respuesta en alternativa con mayor puntaje otorgado o más positiva según los criterios planteados.

Tabla N°6

CRITERIOS DE ANÁLISIS	
Altamente favorable	546-600
Favorable	471-545
Más bien favorable	401-470
Más bien desfavorable	331-400
Desfavorable	251-330
Muy desfavorable	1-250

Primera situación: Variables que se consideran positivas y necesarias para un buen clima organizacional: autonomía, cohesión, confianza, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación, los rangos de análisis son los siguientes.

Segunda situación: En aquella variable que se considera negativa para un buen clima organizacional y que es la “presión”, los rangos de análisis son los siguientes:

Tabla N°7

CRITERIOS DE ANÁLISIS	
Altamente favorable	1-200
Favorable	201-260
Más bien favorable	261-330
Más bien desfavorable	331-400
Desfavorable	401-460
Muy desfavorable	451-500

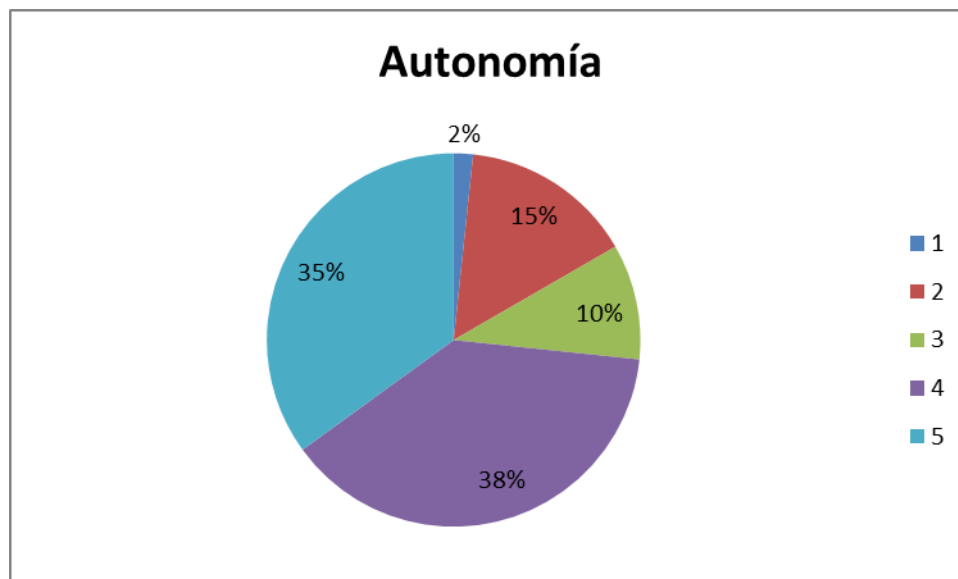
A.- ANALISIS ESCUELA N°1 CLIMA ORGANIZACIONAL

En la siguiente tabla se observan los porcentajes obtenidos según su percepción del clima organizacional en cada uno de los ámbitos encuestados en una escala de 1 a 5 donde el puntaje más alto corresponde a la respuesta “muy de acuerdo” y el más bajo a la respuesta totalmente desacuerdo de la escuela N°1 Cual arrojo los siguiente resultados.

Autonomía:

El primero de los ámbitos a analizar va ser el de autonomía la cuál se refiere a la percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades en este ámbito podemos observar los siguientes resultados a través de la gráfica.

Gráfico N°16



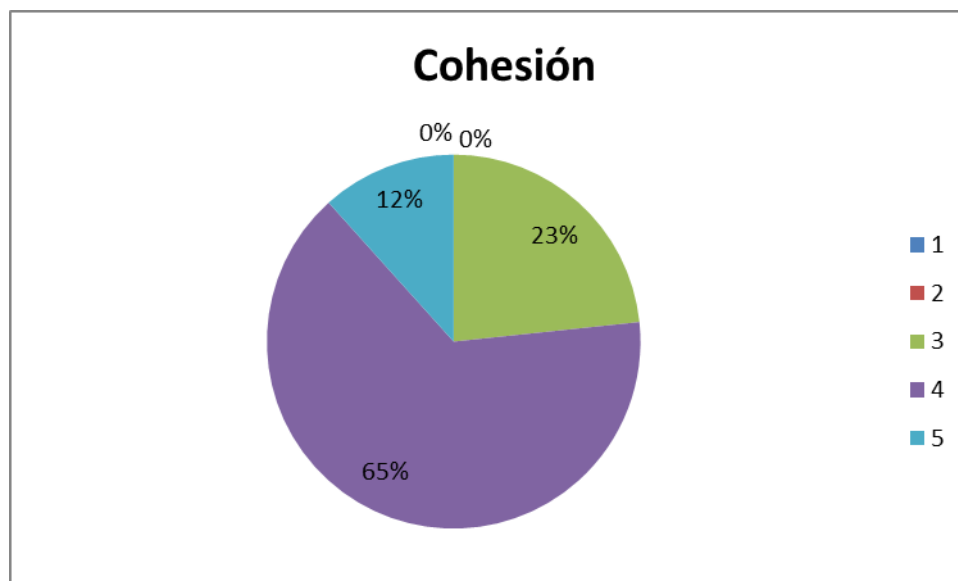
Como se puede observar en el gráfico la gran mayoría de los encuestados dice estar muy de acuerdo con la autonomía que existe en su lugar de trabajo ya que esta opción alcanza un 38% de las preferencias, le sigue la opción “muy de acuerdo” que muy cerca de la opción mayoritaria alcanza un porcentaje de 35%, la tercera opción con más preferencia es la respuesta “en desacuerdo” que como se observa en el gráfico llega 15%, la opción “no estoy seguro” queda en cuarto lugar con un 10% y por último la opción “totalmente en desacuerdo” solamente alcanza un 2%. Según estos resultados podemos determinar que la escuela N°1 tiene un clima organizacional “mas bien favorable” con la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades, del profesor.

Cohesión

El segundo de los ámbitos a analizar va ser el de autonomía la cuál se refiere a la Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la

realización de las tareas, en esta dimensión podemos observar los siguientes resultados a través de la gráfica

Gráfico N°17



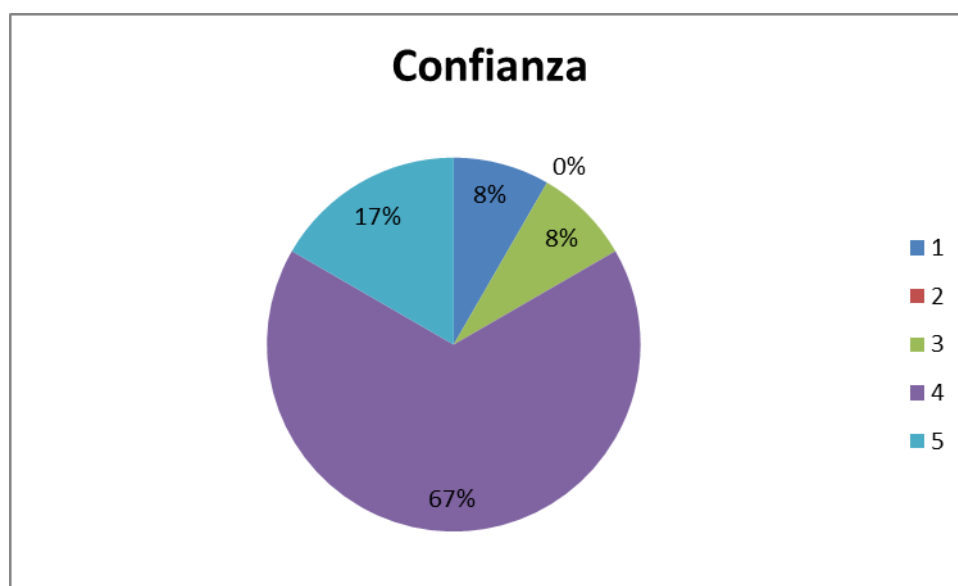
Según los resultados entregados podemos observar que la gran mayoría de los encuestados responde que se sienten de acuerdo con la cohesión que existe en su lugar de trabajo con un 65%, lo sigue muy de lejos la opción "no estoy seguro" con un 23% de las preferencias, en tercer lugar y con un escaso 12% está la opción muy de acuerdo.

Según estos resultados podemos decir que según los criterios de análisis expuestos en la escuela N°1 existe una percepción "más bien favorable" de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.

Confianza

El tercero de los ámbitos a analizar va ser el de confianza la cuál se refiere a La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros, en esta dimensión podemos observar los siguientes resultados a través de la gráfica.

Gráfico N°18



Según los datos expuestos podemos observar que la gran mayoría de los encuestados un 67% se sienten “de acuerdo” con las preguntas sobre el ámbito confianza, lo sigue con un 17% los encuestados que dicen estar “muy de acuerdo” con las preguntas realizadas, comparten el tercer lugar de las preferencias las opciones “no estoy seguro” y “totalmente de acuerdo”, cada una de estas con un 8% de las preferencias, la opción en desacuerdo no obtuvo ninguna distinción.

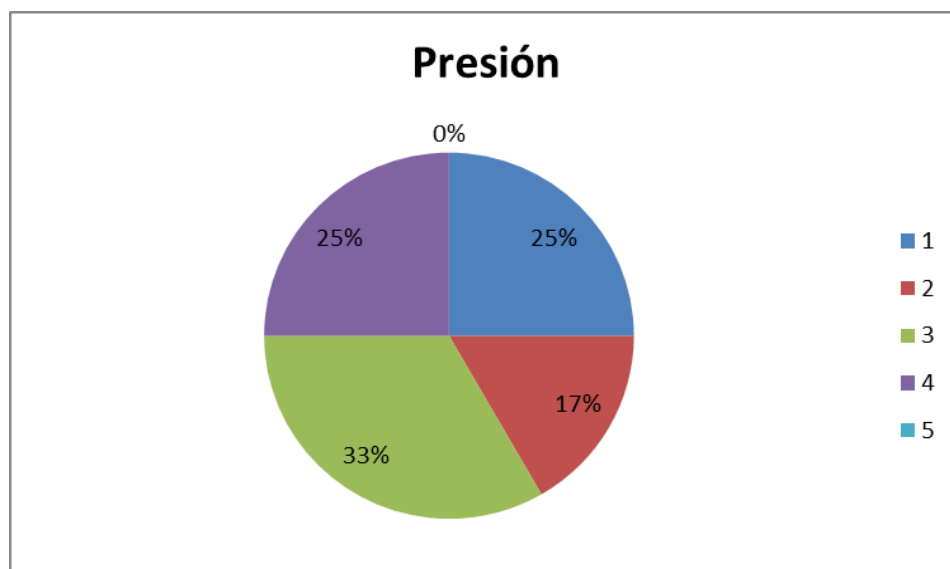
Es por estos datos y según los criterios de análisis expuestos anterioridad podemos señalar que la percepción de los profesores de la escuela N°1 es “más bien

favorable”, con las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.

Presión

Este ámbito a analizar va ser el de confianza la cuál se refiere a La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea. En esta dimensión podemos observar los siguientes resultados a través de la gráfica

Gráfico N°19



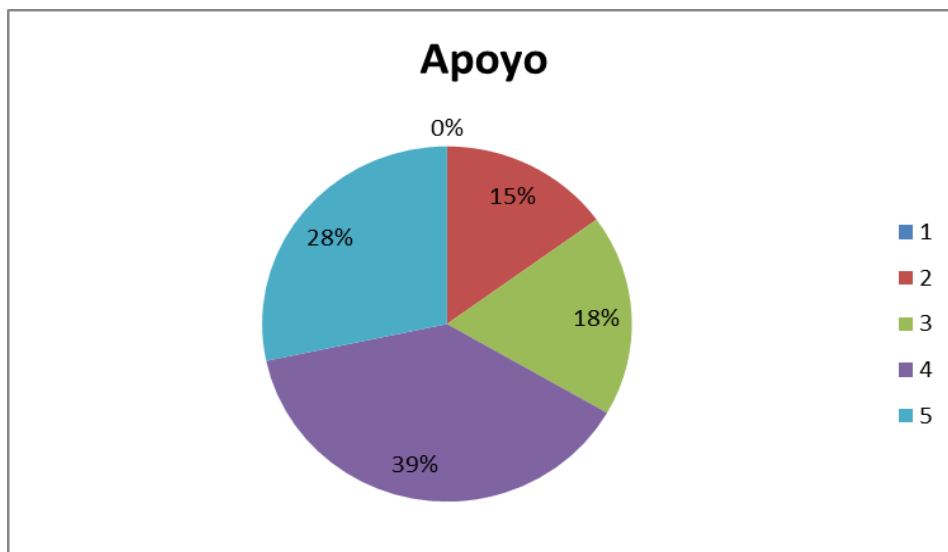
Como podemos observar en la gráfica el 33% de los encuestados no “está seguro” con que exista una gran presión para ejercer su trabajo en la institución lo sigue, con un empate de un 25% lo siguen la opción que dice estar “de acuerdo” que existe una gran presión en su trabajo y la opción “totalmente en desacuerdo” finalmente con un 17% se encuentra la alternativa “desacuerdo” la alcanza un 17% de la opciones.

Según los datos entregados y en relación a los criterios de análisis planteados con anterioridad se puede determinar que la “presión” que existe en el establecimiento es “favorable”

Apoyo

Este ámbito a analizar va ser el de confianza la cuál se refiere a La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo en esta dimensión podemos observar los siguientes resultados a través de la gráfica

Gráfico N°20



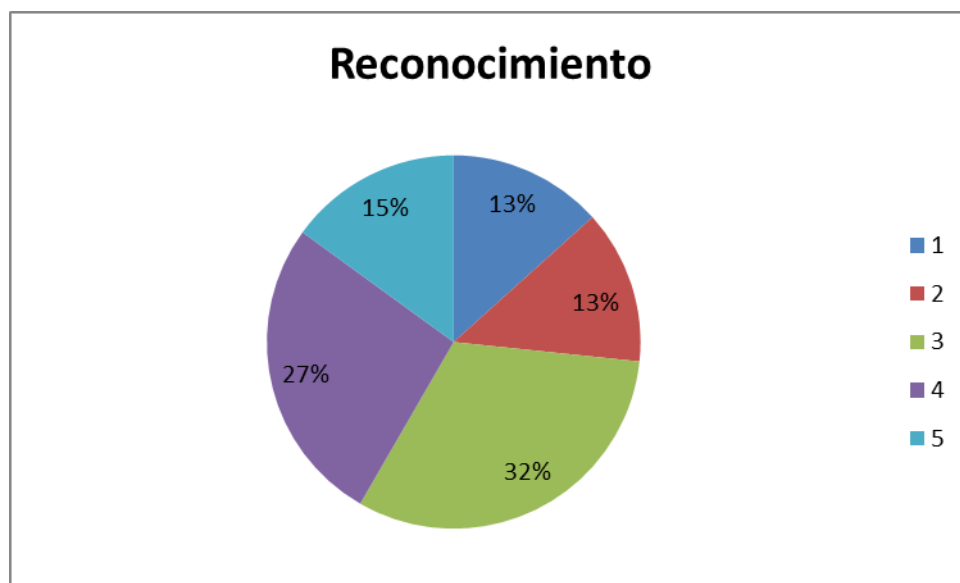
Como podemos observar en la gráfica la gran mayoría de los encuestados con un 39% se sienten “de acuerdo” con las preguntas dirigidas en relación a este ámbito, en segundo lugar con un 28% de las preferencias se encuentra la opción “muy de acuerdo”, seguido en tercer lugar por la opción “no estoy seguro” que alcanza un 18% de las preferencias, en cuarto lugar se encuentra la opción “en desacuerdo” que alcanza un 15% de las preferencias dejando a la opción totalmente en desacuerdo sin ningún punto porcentual.

Según estos datos podemos señalar que la escuela N°1 se tiene una percepción “más bien favorable” acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo.

Reconocimiento

Este ámbito a analizar va ser el de reconocimiento el cuál se refiere a la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa. En esta dimensión podemos observar los siguientes resultados a través de la gráfica.

Gráfico N°21



La gran mayoría de la población encuestada un 32% “no está seguro” sobre el reconocimiento que le otorga la escuela, en segundo lugar lo sigue con un 27% la opción “de acuerdo”, la opción “en desacuerdo” es la próxima opción más escogida es la opción “muy de acuerdo” que alcanza un 15% de las preferencias seguidas, por últimos las

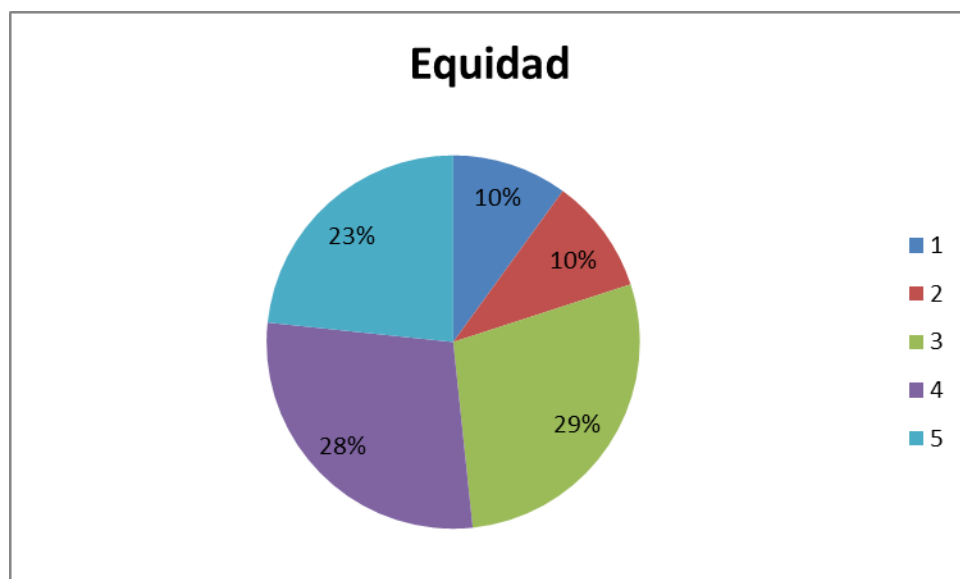
opciones “desacuerdo” y “muy desacuerdo” alcanzan un 13% de las preferencias cada una.

Según los datos entregados podemos determinar que en la escuela N°1 los profesores consideran una percepción “Más bien desfavorable” sobre los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa.

Equidad

El ámbito de equidad que a continuación observaremos se refiere a la percepción que los empleados tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución, según este descriptor observaremos cuál es la percepción que tienen los profesores respecto a este tema en la escuela N°1.

Gráfico N°22



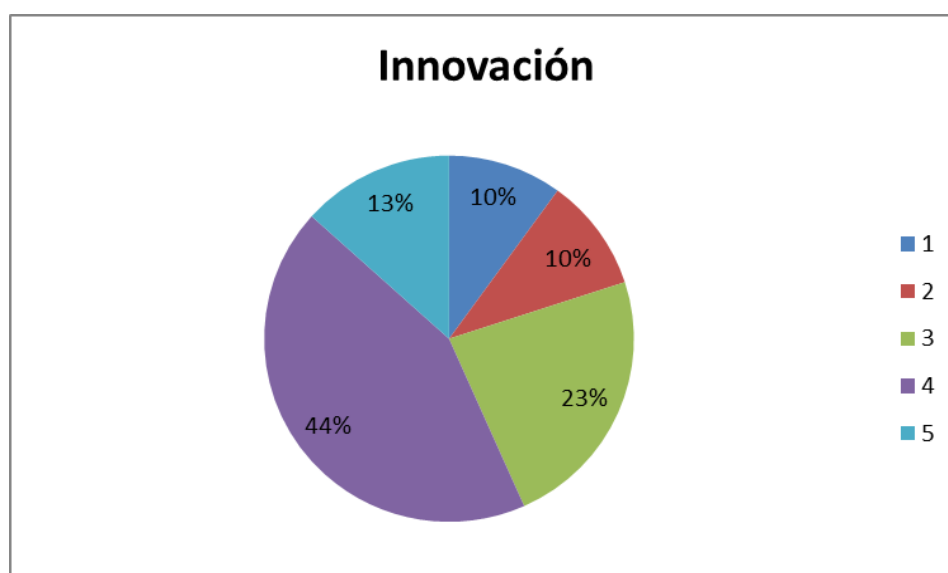
Cómo podemos observar en el gráfico la gran mayoría de profesores se encuentran “no tan seguros” con la equidad en su lugar de trabajo, seguido muy de cerca por la opción, “de acuerdo” que alcanza 28 puntos porcentuales, en tercer lugar observamos que el 23% de los encuestados dice estar muy de acuerdo con las preguntas entorno a la equidad que se genera en su lugar de trabajo, dejando como las opciones menos votadas a las respuestas “desacuerdo” y “muy desacuerdo”.

Según los datos expuestos podemos determinar que la escuela N°1 tiene una percepción “más bien favorable” con políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.

Innovación

El ámbito Innovación que presentaremos a continuación podemos definirlo como La percepción que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia, La siguiente gráfica nos entrega los resultados de esta dimensión.

Gráfico N°23



El gráfico nos enseña que la gran parte de la población encuestada dice estar “de acuerdo” con los aspectos de innovación con un 44% de los votos, lo sigue la opción “no estoy seguro” con un 23% de las preferencias seguido del 13% que alcanza la respuesta “muy de acuerdo”, finalmente la opción “en desacuerdo” “bastante en desacuerdo” se quedan en el último lugar con solo un 10%.

Con estos datos podemos observar que los profesores de la escuela N°1 tienen una percepción “más bien desfavorable” con la forma en que en su trabajo se atreve asumir riesgos, ser creativo y tomar nuevas áreas de trabajo, en donde tenga poco o nada de experiencia.

Según los datos analizados podemos resumir el clima organizacional de la escuela N°1 en la siguiente tabla:

	Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
1) Totalmente desacuerdo	2%	0%	8%	25%	0%	13%	10%	10%
2) En desacuerdo	15%	0%	0%	17%	15%	13%	10%	10%
3) No estoy seguro	10%	23%	8%	33%	18	32%	29%	23%
4) De acuerdo	38%	65%	67%	25%	39	27%	28%	44%
5) Muy de acuerdo	35%	12%	17%	0%	28	15%	23%	13%

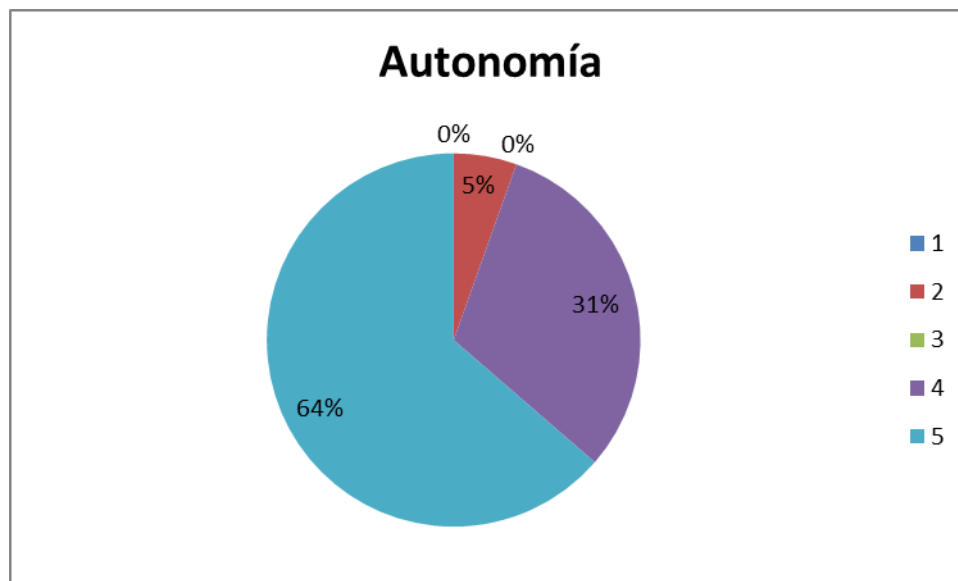
B.- ANÁLISIS ESCUELA N°2 CLIMA ORGANIZACIONAL

En la siguiente tabla se observan los porcentajes obtenidos según su percepción del clima organizacional en cada uno de los ámbitos encuestados en una escala de 1 a 5 donde el puntaje más alto corresponde a la respuesta “muy de acuerdo” y el más bajo a la respuesta “totalmente desacuerdo” de la escuela N°2 lo cual arrojo los siguiente resultados.

Autonomía

El primer ámbito analizar es autonomía este ámbito está referido a la Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a los procedimientos del trabajo, metas y prioridades. En el siguiente gráfico podemos observar los siguientes resultados:

Gráfico N°24



En el siguiente gráfico podemos observar que una gran mayoría de los encuestados se considera muy de acuerdo con la autonomía que existe en su lugar de

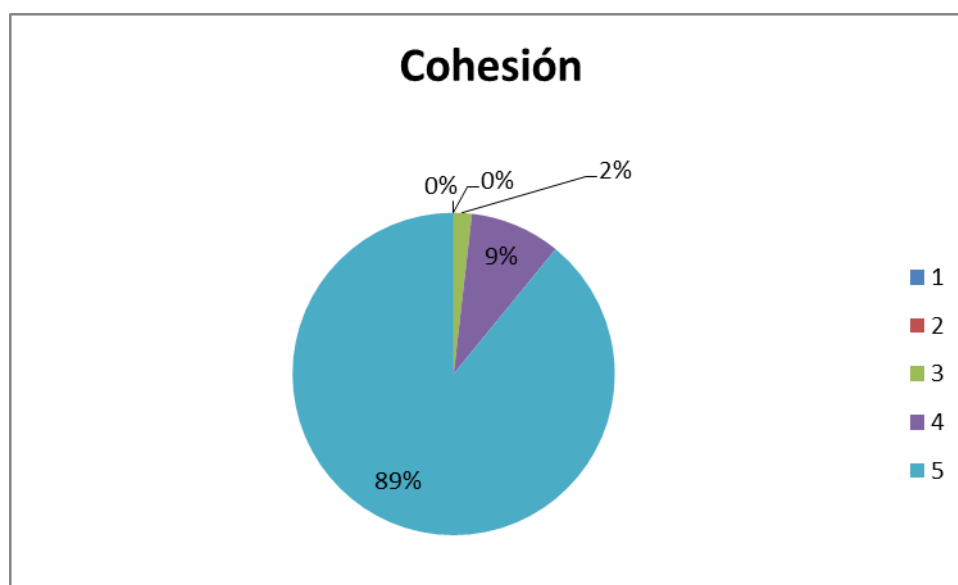
trabajo alcanzando un 64% de las preferencias, seguido por la opción “de acuerdo” que alcanza un 31% de los encuestado, en tercer lugar y solo con 5% se encuentra la opción “en desacuerdo” las otras dos opciones no alcanzan ninguna preferencias.

Según estos datos y en relación a los criterios de análisis planteados con anterioridad podemos determinar que la Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a los procedimientos del trabajo, metas y prioridades se considera como “altamente favorable”

Cohesión

El ámbito cohesión que se analizará se entiende como la percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y la proporción de ayuda material en la realización de las tareas, En el siguiente gráfico podemos observar los siguientes resultados:

Gráfico N°25



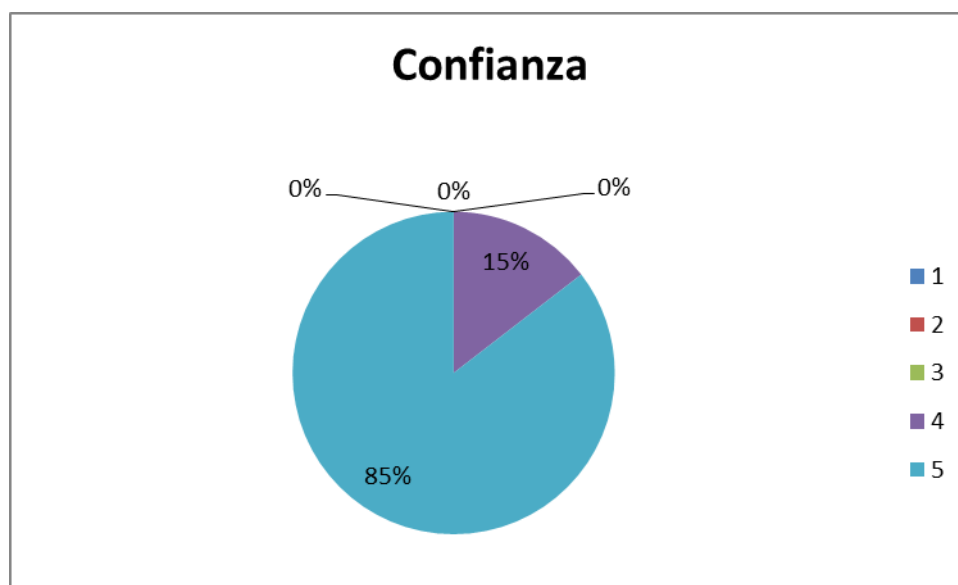
Los resultados expuestos en la gráfica nos señalan que la gran mayoría se encuentra “muy de acuerdo” de como en la escuela se plantea la cohesión entre los profesores, muy lejos de este porcentaje se encuentra la opción “de acuerdo” que solo alcanza un 9% de las preferencias las otras alternativas no consiguen ninguna distinción dentro de la encuesta.

Por estos datos que son bastante reveladores podemos determinar que los profesores de la escuela N°2 tiene un clima organizacional “altamente favorable” con las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, con la existencia de una atmósfera amigable y con la confianza y la proporción de ayuda material en la realización de las tareas.

Confianza

El presente ámbito tiene que ver con la percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros, En el siguiente gráfico podemos observar los siguientes resultados:

Gráfico N°26



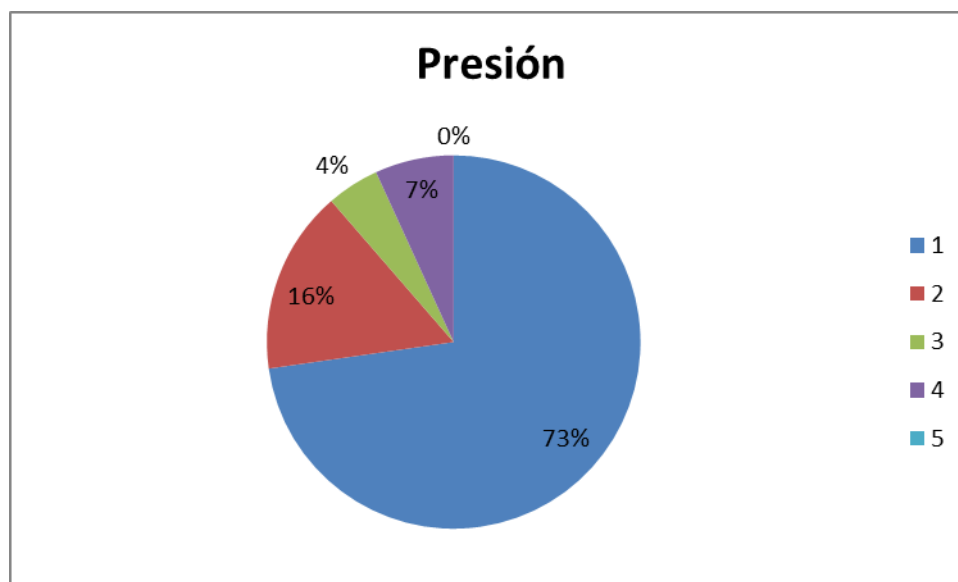
Como muestra el gráfico podemos observar que la gran mayoría de los encuestados es decir un 85% de los profesores reconocen estar muy de acuerdo con la confianza que le entregan en su lugar de trabajo, muy lejos de este porcentaje se encuentra la opción “de acuerdo” que alcanza un 15% de las preferencias, las otras opciones de la encuesta no reciben ninguna distinción.

Según los datos presentados es evidente que en la escuela N°2 existe una clima “altamente favorable” percepción de las libertades para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.

Presión

Este ámbito a analizar va ser el de confianza la cuál se refiere a La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea. En esta dimensión podemos observar los siguientes resultados a través de la gráfica

Gráfico N°27



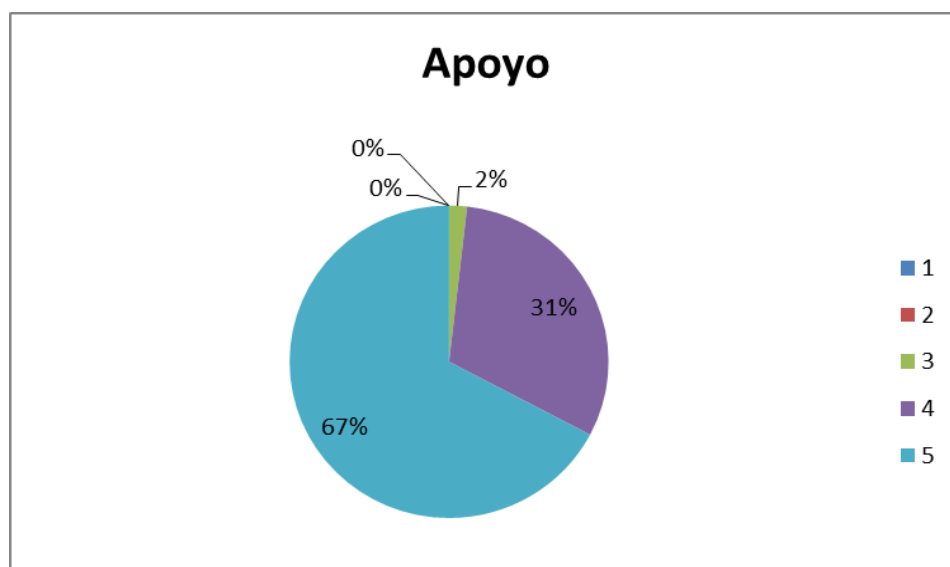
Cómo podemos observar en la gráfica, el 73% de los encuestados es decir la primera mayoría de las preferencias considera estar “totalmente en desacuerdo” sobre si en su lugar de trabajo existiese mucha presión para realizar los objetivos planteados. Lo sigue en segundo lugar con un 16%, los profesores que dicen estar “desacuerdo” con que existe mucha presión para realizar su trabajo, en tercer lugar queda el 7% de los profesores que dice estar “de acuerdo” con existencia de presión para realizar el trabajo.

Según estos datos podemos determinar y relación a los criterios de análisis planteados con anterioridad que la escuela N°2 tiene una percepción “altamente favorables” con la percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.

Apoyo

El ámbito “apoyo” se refiere a la percepción que tienen los miembros de la escuela, acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte de los trabajadores, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo, En el siguiente gráfico podemos observar los siguientes resultados:

Gráfico N°28



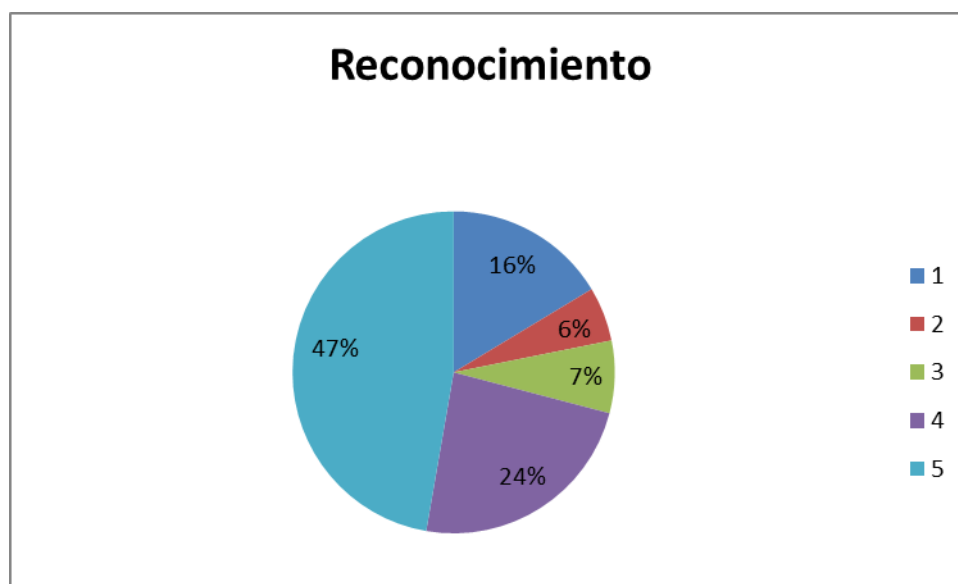
Como se puede observar en la gráfica la gran mayoría de los encuestados con un 67% de las distinciones se considera “muy de acuerdo” con el apoyo que le entregan en su lugar de trabajo, seguido por la opción “de acuerdo” que alcanza un 31% de las preferencias, en tercer lugar y solo con un 2% de las respuestas está la opción “no estoy seguro”. Las otras opciones encuestadas no consiguieron ninguna predilección por parte de los profesores.

Según los resultados y en relación a los criterios de análisis planteados con anterioridad podemos determinar que la percepción que tienen los miembros de la escuela, acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte de los trabajadores, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo es “altamente favorable”

Reconocimiento

El presente ámbito analizar es el reconocimiento, este se refiere a La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la institución, en el siguiente gráfico podemos observar los resultados obtenidos.

Gráfico N°29



Como se puede observar en la gráfica la gran mayoría de los encuestados con un 47% de las distinciones se considera “muy de acuerdo” con el reconocimiento que le entregan en su lugar de trabajo, seguido en segundo lugar se encuentra la opción “de acuerdo” que alcanza un 24% de las preferencias, en tercer lugar y por primera vez en el análisis de la escuela Las arboledas se encuentra la opción “totalmente en desacuerdo”, que alcanza un 16% de las distinciones, por últimos la opciones “no estoy seguro” y “en desacuerdo” alcanzan un 7% y 6% respectivamente.

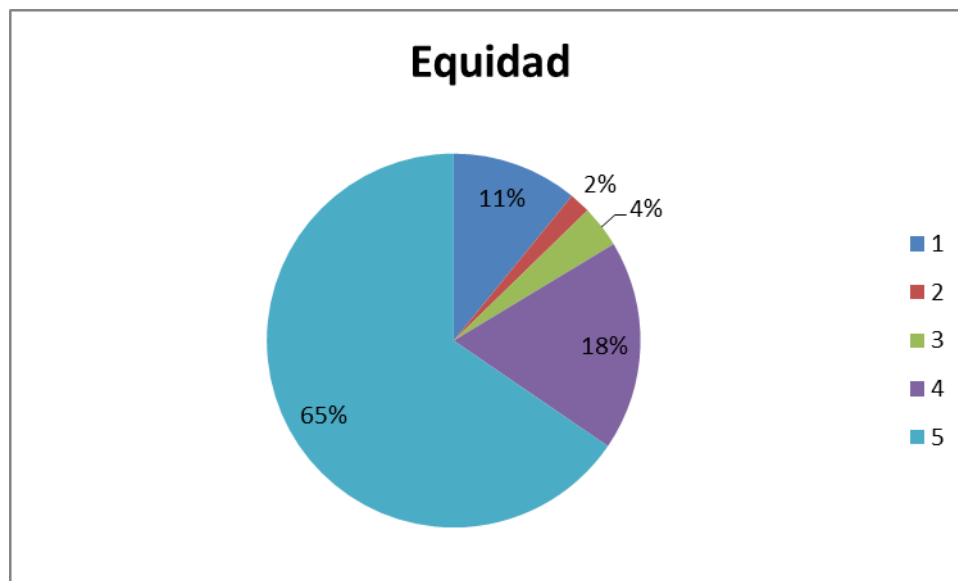
Según los datos expuestos podemos clasificar la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la institución como una percepción “más bien favorable”

Equidad

El presente ámbito analizar es el reconocimiento, esta dimensión se refiere a la percepción que los empleados tienen, acerca de sí existen políticas y reglamentos

equitativos y claros dentro de la institución, en el siguiente gráfico podemos observar los resultados obtenidos.

Gráfico N°30



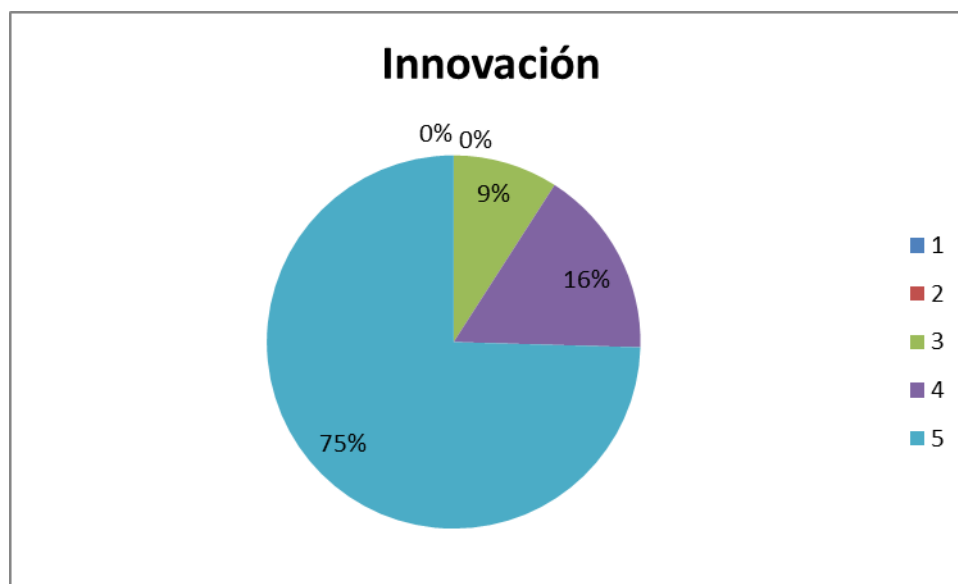
Como podemos observar en la gráfica la gran mayoría de los encuestados sostuvo estar “muy de acuerdo” con la equidad que existe en su lugar de trabajo alcanza un 65% de las preferencias, en segundo lugar encontramos con un 18% de las distinciones, lo sigue la opción “totalmente en desacuerdo” con un 11% de las preferencias, por último lugar las respuestas “no estoy seguro” y “en desacuerdo” logran un 4% y un 2% respectivamente.

Según los resultados y en relación a los criterios de análisis planteados con anterioridad podemos determinar que la percepción que los empleados es “favorable”, acerca de sí existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.

Innovación

El presente ámbito analizar es el reconocimiento, esta dimensión se refiere a la percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia en el siguiente gráfico podemos observar los resultados obtenidos.

Gráfico N°31



Como podemos observar en la gráfica la gran mayoría de los encuestados sostuvo estar “muy de acuerdo” con la Innovación que existe en su lugar de trabajo alcanza un 75% de las preferencias, seguido por la opción “de acuerdo” que alcanza solo un 16% de las preferencias, en tercer lugar de las opciones más escogida está “no estoy seguro” dejando las otras opciones sin ningún punto porcentual.

Según los resultados y en relación a los criterios de análisis planteados con anterioridad podemos determinar que la percepción que se tiene acerca del ánimo, para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia es “altamente favorable”.

Según los gráficos analizados podemos sintetizar el clima organizacional de la escuela N°2 en la siguiente tabla de resumen:

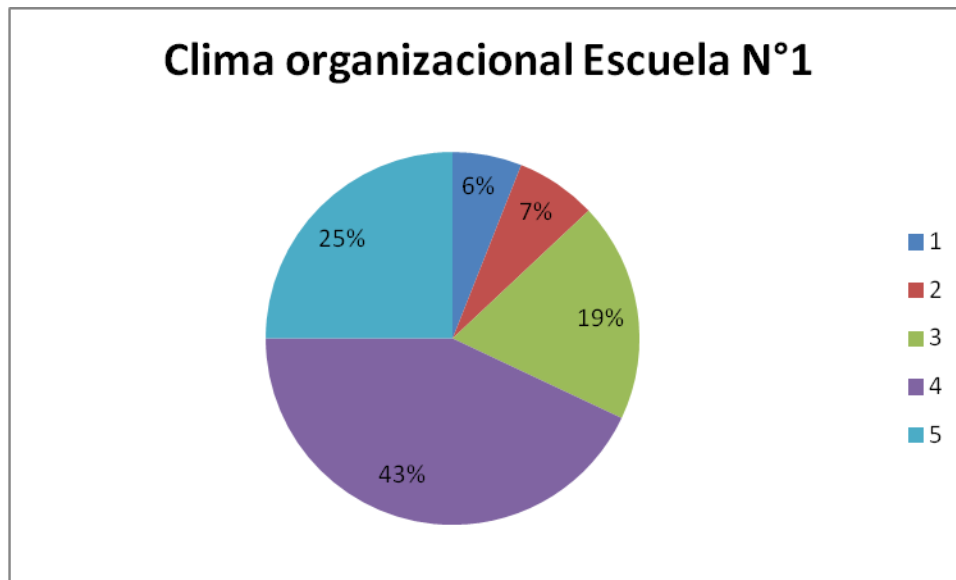
	Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
1) Totalmente desacuerdo	0%	0%	0%	73%	0%	16%	11%	0%
2) En desacuerdo	5%	0%	0%	16%	0%	6%	2%	0%
3) No estoy seguro	0%	2%	0%	4%	2%	7%	4%	9%
4) De acuerdo	31%	9%	15%	7%	31%	24%	18%	16%
5) Muy de acuerdo	64%	89%	85%	0%	67%	47%	65%	75%

RESULTADOS GENERALES CLIMA ORGANIZACIONAL CONSIDERANDO LOS 2 ESTABLECIMIENTOS.

En los análisis anteriores observamos los resultados de las encuestas ámbito por ámbito de las dos escuelas en estudio, ahora observaremos los resultados generales de la variable clima organizacional de cada escuela realizando una comparación entre ambas como se muestra en los siguientes gráficos.

Clima organizacional El sauce

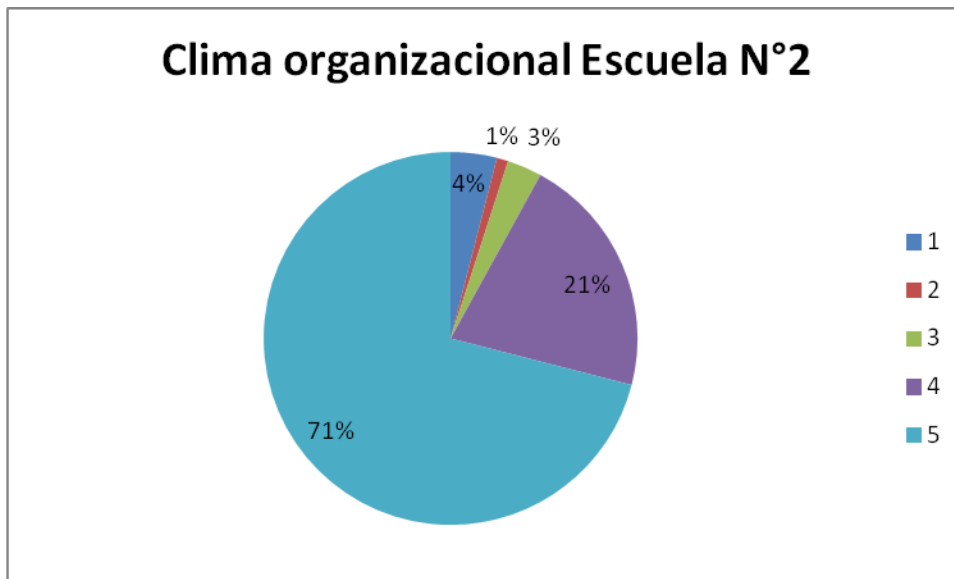
Gráfico N°32



Según los criterios de análisis expuestos con anterioridad podemos determinar que la percepción del clima organizacional de la escuela N°1 es “más bien favorable” esto determinado a través del promedio de las dimensiones que se consideran positivas y necesarias para un buen clima organizacional como la autonomía, la cohesión, la confianza, el apoyo, el reconocimiento, la equidad y la innovación.

Clima organizacional Las Arboledas

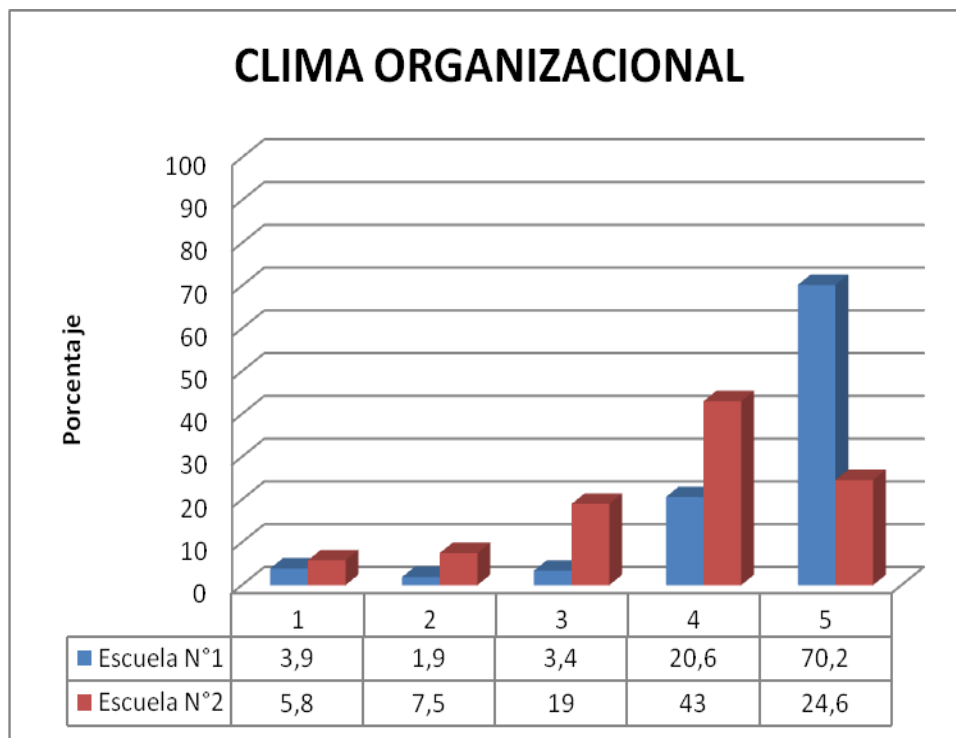
Gráfico N°33



Según los criterios de análisis expuestos con anterioridad podemos determinar que la percepción del clima organizacional de la escuela N°1 es “altamente favorable” esto determinado a través del promedio de las dimensiones que se consideran positivas y necesarias para un buen clima organizacional como la autonomía, la cohesión, la confianza, el apoyo, el reconocimiento, la equidad y la innovación.

COMPARACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL ENTRE LAS ESCUELAS N°1 Y N°2

Gráfico N°34



En el gráfico expuesto podemos observar las siguientes comparaciones:

1. Cómo se puede observar en la gráfica, la opción “totalmente en desacuerdo” alcanza un mayor porcentaje en la escuela N°1 con un 5,8% de las preferencias, contrastándola con el 3,9 que llega la escuela N°2, es decir es mayor el porcentaje de profesores que dice tener una mala percepción del marco social o contextual del cual forma parte.
2. El segundo punto corresponde a la opción “en desacuerdo” aquí podemos observar que la escuela N°1 alcanza un mayor porcentaje con un 7,5% de las preferencias, contrastándola con el 1,9 que llega la escuela N°2 es decir

es mayor el porcentaje de profesores que dice tener una opinión desfavorables del clima organizacional de su lugar de trabajo.

3. La barra tres corresponde a la alternativa “no estoy seguro” aquí el mayor porcentaje lo alcanza la escuela N°1 con un 19% de las preferencias, en contraste del 3,4% de la escuela N°2 es decir en esta opción la gran mayoría dice “no estar seguro” de tener un favorable o desfavorable.
4. La barra cuatro corresponde a la alternativa “de acuerdo” aquí la escuela N°1 logra un mayor porcentaje con un 43%, mientras que la escuela N°2 sólo alcanza un 20,6% de las preferencias según esto la escuela N°1 se siente en su gran mayoría de acuerdo con una acepción positiva de acuerdo al clima organizacional del establecimiento
5. La última barra nos dice que la escuela N°2 alcanza un 70,2% de las preferencias esto quiere decir que la escuela se siente “muy de acuerdo” con que existe un clima organizacional positivo en su lugar de trabajo en su nivel más alto, mientras la escuela N°1 sólo considera en un 24,6% un clima organizacional positivo en su nivel más alto.

De lo expuestos podemos observar que el clima organizacional es percibido de forma más positiva en la escuela N°2 que en la escuela N°1 ya que la primera de las mencionadas alcanza una percepción “altamente favorables” del marco social o contextual del cual forma parte y la segunda percibe que el clima organizacional “es más bien favorable”, aun así las dos tienen una percepción positiva del contexto laboral pero la diferencia recae que en la escuela N°2 el nivel de satisfacción es mucho más alto, que en N°1

RESULTADOS ACADÉMICOS REFERIDO A SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

Para ubicar a las escuelas según sus resultados se elaboraron los siguientes criterios de análisis:

Tabla N°9

CRITERIOS DE ANALISIS RESULTADOS SIMCE	
Deficiente	Menos de 200 puntos
Básico	entre 200-240 puntos
Intermedio	Entre 240 -280 puntos
Alto	Más de 280 puntos

A continuación presentaré los resultados académicos logrados por los dos establecimientos en el Sistema de Medición de la Calidad de la Enseñanza SIMCE.

Tabla N°10

RESULTADOS SIMCE OCTAVO BÁSICO AÑO 2009				
	LENGUAJE	MATEMÁTICAS	CIENCIAS NATURALES	SOCIEDAD
ESCUELA N°1	248	234	231	237
ESCUELA N°2	262	303	302	284

Como podemos observar en la tabla, los resultados SIMCE según establecimiento son muy disímiles, la escuela N°2 supera a la escuela N°1 en todos los subsectores evaluado en casi casi 50 puntos lo que sin duda es una distancia significativa

El promedio de los de los resultados SIMCE de la escuela N°1 es 237 puntos que según los criterios de análisis dados con anterioridad se ubica como una escuela con resultados deficientes.

Por otro lado la escuela N°2 obtiene un promedio SIMCE de 287 puntos que según los criterios planteados corresponde a una escuela con resultados "altos".

V. CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Sin duda la diversidad en los resultados académicos que obtienen las distintas escuelas a lo largo de Chile, es uno de los temas más estudiados tanto por las instituciones centrales, como también por la comunidad científica e intelectual del país, como se sabe existe un gran consenso para explicar estas diferencias, siendo las desigualdades socio-económicas las más incidentes a la hora de hablar de resultados inequitativos. Aun así existen una serie de otros factores que se escapan del análisis de las desigualdades socio- económicas para

entender los logros de aprendizajes de los distintos alumnos, una de estas son las variables organizacionales relacionadas con la gestión escolar de las instituciones académicas, la que sin duda es uno de los estamentos más importantes a la hora de cumplir los estándares de desempeño y metas propuestas por cada establecimiento. Fue por eso que se hizo necesario ahondar sobre las incidencias de estas variables sobre los resultados académicos expresados en los resultados SIMCE.

Este estudio ha logrado cumplir con el objetivo planteado de Describir el ambiente laboral de dos establecimientos municipales desde la percepción de los profesores y establecer relaciones interpretativas entre dicho factor y el Rendimiento académico en dos escuelas de la comuna de San Carlos.

Los resultados nos permiten concluir que los profesores de la escuela N°1 tienen una percepción “más bien favorable” del clima organizacional de su establecimiento y consideran que la satisfacción laboral que existe en la institución es “favorable”. Por otro lado la escuela N°2 tiene una percepción “altamente favorable” respecto al clima organizacional del establecimiento y también consideran que la satisfacción laboral existente es “altamente favorable” en igual medida que la variable anterior.

Según los resultados obtenidos en las escuelas en estudios podemos vincular interpretativamente que si existe una relación entre las variables organizacionales como el clima y la satisfacción laboral con los resultados académicos de las escuelas N°1 y N°2 en la comuna de San Carlos, ya que según los resultados obtenidos mediante los cuestionarios aplicados existe un clima organizacional y una satisfacción laboral altamente favorable (este siendo el nivel más alto de análisis) en la escuela donde también existen los mejores resultados SIMCE, siendo esta la escuela N°2 , por otro lado la escuela N°1 aunque teniendo un nivel “más bien favorable” del clima organizacional y satisfacción laboral es decir un nivel más bajo que la escuela las arboledas, también tiene un nivel más bajo en los resultados SIMCE, por lo que podemos inferir que una percepción positiva del ambiente laboral de los profesores, expresada en las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, genera mayores condiciones de éxito de los alumnos en cuanto a sus niveles de logro de aprendizajes

No obstante lo anterior, y tal como la evidencia bibliográfica lo señala, difícilmente la efectividad escolar puede ser explicada por un solo factor. No hay una o varias prácticas universalmente efectivas, sino, más bien, la efectividad depende del contexto en que se inserta la escuela, las características de los niños y sus familias y la historia del establecimiento. Si bien, todo indica que mejorando las variables organizacionales también mejorarán los resultados académicos es imposible pensar que estos elementos por sí solo son responsable de la efectividad pero sí podemos concluir, a la luz de los resultados de la investigación, que tiene una influencia significativa.

Todo indica que un favorable ambiente laboral y una adecuada gestión de recursos humanos por parte de los estamentos administrativos de los establecimientos educacionales, va a repercutir positivamente en los resultados o metas propuestas por parte de la institución ya que esta repercute con influencia en la efectividad y en los resultados estratégicos, además favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional.

En ese sentido, el dominio de la gestión del ambiente laboral persigue relevar el rol del director en la generación de climas organizacionales adecuados para potenciar el

proyecto educativo y los logros de aprendizaje de los estudiantes. Los criterios considerados en este ámbito de acción directiva, promueven la colaboración al interior del establecimiento y la conformación de redes de apoyo al mismo en su entorno.

Si bien pueden quedar algunos aspectos que aún deben ser resueltos por futuras investigaciones como la efectividad real del clima organizacional y la satisfacción laboral en los resultados académicos, que debería determinarse con un seguimiento más prolongados en el tiempo de las mismas variables expresadas o si la variable independiente dejara de ser el ambiente laboral y lo fueran los resultados académicos es decir que a mayores resultados, mejor ambiente laboral, sería un aporte significativo para seguir ahondando en este tema.

La presente investigación se considera un aporte ya que ha permitido generar importante información relativa a los efectos que tiene las variables organizacionales con los resultados académicos en comunidades escolares, más allá de los actores directamente involucrados.

Por último se considera que el estudio científico entorno a los temas relacionados con la gestión escolar son de suma importancia con el ejercicio de la profesión docente en cualquier de sus áreas, ya que la constante reflexión sobre las problemáticas que nos presentan los sistemas educativos realizada por medio de la investigación, es el punto de partida para la promoción de una educación de calidad impulsora de cambios e innovaciones sustanciales a nivel local, regional y nacional, lo que sin duda se espera de un profesor conciente de su rol social transformador y protagonista de un cambio transformador de la realidad y constructor de una historia basada en la justicia social o como lo diría el gran Paulo Freire *“La ciencia y la tecnología, en la sociedad revolucionaria, deben estar al servicio de la liberación permanente de la humanización del hombre⁴³”*.

⁴³ FREIRE, Pablo. *Pedagogía de la esperanza*. Madrid, Siglo veintiuno, 1993.

BIBLIOGRAFÍA

ANDER EGG, E. (1999). Diccionario de pedagogía. Buenos Aires, Argentina: Ed. Magisterio del Río de La Plata.

Brunner, José Joaquín y Peña, Carlos, La reforma al Sistema Escolar. Aportes para el debate. Universidad Adolfo Ibáñez/Universidad Diego Portales, Mayo 2007.

-BRUNNER, J. (2005). Educación en Chile, el peso de las desigualdades. Santiago, Chile: Conferencias Presidenciales de Humanidades.

Carrasco, J. La recuperación educativa. Temas monográficos en educación. Madrid, España: Anaya. 1985.

Chiavenato I. Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ª ed. México DF: Mc Graw Hill; 2007. en Nachón, F. (2009) Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Tesis para obtener el grado de Maestra en Salud Pública

Díaz, R. (2006) diagnóstico de clima organizacional: un análisis conceptual y metodológico

Forero, E. Asesoría académica. Entrenamiento básico para profesores, Maracaibo: Maracaibo, 1991

Mc Millan, J. y Schumacher, S. (2005), *Investigación Educativa. Una introducción conceptual*. Madrid: Pearson Addison Wesley.

Mariana A., (2005). Ideas para una Educación de Calidad, Libertad y desarrollo, capítulo nº 9

Mayntz, Renate (1996), Sociología de la organización, España, Alianza Editorial, Primera Edición, (Primera Edición en Alemán: 1963), 188 pp.

Meliá, J.L.; Peiró, J.M. y Calatayud, C. (1986). El cuestionario general de satisfacción en organizaciones laborales: Estudios factoriales, fiabilidad y validez. *Millars*, XI, 43-77.

Ministerio de Educación, Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, febrero 2007.

Nachón, F. (2009) Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Tesis para obtener el grado de Maestra en Salud Pública

Lorenzo Delgadok, Manuel (coord.) 1997 La organización y gestión del centro educativo: análisis de casos prácticos. Madrid: Universitas, S.A. pp.443

Sierra, R. (1989). *Técnicas de investigación social. Teorías y ejercicios*. Madrid: Paraninfo.

Ponce, R. "El liderazgo y su relación con el rendimiento académico". Tesis (Magíster en educación mención gestión curricular). Chillán, Chile. Universidad del Bío-Bío Depto de Ciencias Sociales

Revilla, D. (2004) La autoevaluación institucional global con apoyo externo en un centro educativo particular de lima. Un estudio de caso Tesis para optar el Grado de Magíster en Educación con Mención en Planificación de la Educación

Rousseau, D.M. (1988). The Construction of Climate in Organizational Research. En C.I. Cooper y I. Robertson, *International Review of Industrial and Organizationat Psychology*. Wiley, 139-158.

Rojo M., Bernardo, Planificación y organización, programa administración educacional. Universidad del Norte, Antofagasta, Chile, 1990

Webgrafía

Biblioteca del congreso nacional de Chile, Historia de la Ley N° 20.501: Calidad y Equidad de la Educación, D. Oficial. 26 de febrero, 2011 disponible en <http://catalogo.bcn.cl/ipac20/ipac.jsp?session=1Q1611898X0L5.11885&profile=bcn&uri=link=3100007~!594327~!3100001~!3100002&aspect=subtab146&menu=search&ri=1&source=~!horizon&term=Calidad+y+equidad+de+la+educaci%C3%B3n&index=ALTITLP>

Edel, Rubén. El rendimiento académico: concepto, investigación y desarrollo. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2003. En línea: <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol1n2/Edel.pdf>

Ministerio de educación, Marco para la buena dirección: Criterios para el desarrollo profesional y evaluación de desempeño. Disponible en: http://www.simce.cl/fileadmin/Documentos_y_archivos_SIMCE/Material_de_apoyo_establecimientos/diagramaciondef2005BPDF.pdf

Navarro R, García A. Las teorías “X” y “Y”. [Internet]. Malaga: Universidad de Málaga. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007c/340/las%20teorias%20x%20y%20y.htm>

López C, Navarro J. Análisis del clima organizacional aplicado al hospital de Victoria [Internet]. Valdivia (Chile): Universidad Austral de Chile, Facultad de ciencias económicas y administrativas; 2003. Disponible en: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2003/fel864a/html/index.html>

Segredo M, Pérez L. El clima organizacional en el desarrollo de los sistemas organizativos

[Internet]. Disponible en: http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/clima_organizacional_en_el_desarrollo_de_sistemas_organizativos.doc

ANEXOS

Anexo N° 1 Cuestionario Clima organizacional

Señor(a) Profesor (a):

Solicito unos minutos de su valioso tiempo y disposición para contestar la siguiente encuesta, la que tiene por objeto conocer su percepción acerca del Clima Organizacional de su lugar de trabajo.

cabe señalar que este instrumento es de carácter confidencial y anónima cuya finalidad es propiamente académica.

POR FAVOR NO DEJE NINGÚN ESPACIO SIN MARCAR.

Desde ya se le agradece su colaboración.

Instrucciones: En los siguientes ítems, conteste según sea el caso, marcando una sola alternativa, con una X en la alternativa que elija o escriba la información solicitada.

	Clima organizacional	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	No estoy seguro 3	De acuerdo 4	Muy de acuerdo 5
	Autonomía					

1	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo					
2	Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo.					
3	Yo propongo mis propias actividades de trabajo.					
4	Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.					
5	Organizo mi trabajo como mejor me parece.					
	Cohesión					
6	Las personas que trabajan en mi establecimiento se ayudan los unos a los otros.					
7	Las personas que trabajan en mi establecimiento se llevan bien entre si.					
8	Las personas que trabajan en mi establecimiento tienen un interés					

	personal el uno por el otro.					
9	Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi establecimiento					
10	Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi establecimiento.					
	Confianza					
11	Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial					
12	Mi jefe es una persona de principios definidos					
13	Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.					
14	Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.					
15	No es probable que mi jefe me de un mal consejo.					

	Presión					
16	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.					
17	Mi institución es un lugar relajado para trabajar.					
18	En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo					
19	Me siento como si nunca tuviese un día libre.					
20	Muchas de los trabajadores de mi establecimiento, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.					
	Apoyo					
21	Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.					
	A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.					

22						
23	Mi jefe me respalda 100%					
24	Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.					
25	Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.					
	Reconocimiento					
	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.					
26	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.					
	Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.					
27	Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.					
28	Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.					
	Equidad					

29	Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.					
30	Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.					
31	Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.					
32	Mi jefe no tiene favoritos					
33	Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.					
	Innovación					
34	Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.					
35	A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distinta formas.					
36	Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.					

37	Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.					
38	Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer las cosas.					

Anexo Nº 2 Cuestionario Satisfacción Laboral

Señor(a) Profesor (a):

Solicito unos minutos de su valioso tiempo y disposición para contestar la siguiente encuesta, la que tiene por objeto conocer su percepción de la satisfacción laboral en su lugar de trabajo.

cabe señalar que este instrumento es de carácter confidencial y anónima cuya finalidad es propiamente académica.

POR FAVOR NO DEJE NINGÚN ESPACIO SIN MARCAR.

Desde ya se le agradece su colaboración.

Instrucciones: En los siguientes ítems, conteste según sea el caso, marcando una sola alternativa, con una X en la alternativa que elija o escriba la información solicitada.

	Satisfacción Laboral	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Más bien insatisfecho	Más bien Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho
		1	2	3	4	5	6
1	Hay buena relación entre los miembros de la unidad.						
2	En mi unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración y ayuda						
3	La unidad me estimula para mejorar mi trabajo.						
4	Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección						
5	Sus colegas de su grupo de trabajo						
6	Atención que se presta a sus sugerencias						
7							

	Reconocimiento que se obtiene por un buen trabajo.						
8	La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo.						
9	Con respecto a la libertad que se le otorga para elegir su propio método de trabajo.						
10	El apoyo administrativo que usted recibe.						
11	La iluminación de su lugar de trabajo						
12	La ventilación de su lugar de trabajo.						
13	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo						
14	Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo.						
15	La temperatura de su local de trabajo.						
16	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.						

17	La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo						
18	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan						
19	Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo						
20	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.						
21	Los objetivos, metas y/o tasas de producción que debe alcanzar.						
22	Con su relación con sus autoridades más inmediatas.						
23	El apoyo que recibe de sus superiores.						
24	Las oportunidades de hacer carrera funcionaria que le ofrece su institución.						
25	Las oportunidades de continuar su perfeccionamiento que le ofrece la						

	institución.						
26	La estabilidad en sus funciones de su trabajo						
27	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.						
28	El grado en que su institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.						
29	Su grado de satisfacción general con esta Institución.						
30	Las oportunidades de promoción con que se cuenta						
31	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.						
32	La supervisión que ejercen sobre usted						
33	La forma en que sus superiores juzgan su tarea						
34	La forma en que usted es dirigido						
35	El salario que usted recibe						
36	Sus condiciones laborales						
37	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales						

