



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y
TECNOLOGÍA

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004
Acreditada mediante Resolución N°15 del 31 de octubre de 2012

FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION Y PLANIFICACION EDUCATIVA

**RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA CONVIVENCIA
ESCOLAR EN BASICA PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS DE CARILLO-SAN PELAYO EN EL
DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA- COLOMBIA**

Trabajo presentado como requisito para optar al grado de
Magíster en Administración y Planificación Educativa

Autora: Rosario Del Carmen Atencia Arrieta

Correo: roatar@gmail.com.

Asesor: PhD Liliana Paola Muñoz Gómez

Panamá, diciembre 2020

Nota De Aceptación

NOMBRES Y APELLIDOS

JURADO PRINCIPAL

NOMBRES Y APELLIDOS

COMITÉ DE INVESTIGACIONES

Panamá, diciembre de 2020

Dedicatoria

A mis padres, Uriel Atencia Acosta y Regina Arrieta de Atencia que en su incansable labor de trámite formativo sembraron bases sólidas para el logro de mi superación formativa.

A mis hijas Linda Roxana y Laura Yanine Martínez Atencia por ser motor de vida y fuerza que motivan a una madre a dejar huellas a seguir.

A mi nieta Edna Lucia Manjarrez Martínez por sacarme sonrisas cuando sentía desfallecer.

A mi hermana Alma por ser fuente de inspiración de un futuro mejor.

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios, por haberme iluminado en todo momento para saber escoger el camino al desarrollo y a la evolución personal.

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito Determinar la relación entre el clima organizacional y la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, sustentada en los planteamientos teóricos de Lanni (2006), Robbins y De Cenzo (2008), Chiavenato (2009), Banz, (2008), entre otros. La investigación estuvo catalogada como descriptiva, correlacional bajo un diseño de campo, no experimental, transeccional. La población estuvo constituida por cincuenta y nueve (59) sujetos, conformados por veintisiete (27) docentes, (02) directivos y treinta (30) estudiantes de la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo-San Pelayo, Colombia. La técnica e instrumento de recolección de datos utilizada fue la encuesta bajo la modalidad de cuestionario con cuatro (4) alternativas de respuestas. La misma fue validada por un total de diez (10) expertos en el área y la confiabilidad fue realizada por medio de la aplicación del alpha de Cronbach la cual dio como resultado para la variable clima organizacional 0,95, y por convivencia escolar de 0,89, ambos ubicados en una muy alta confiabilidad. El tratamiento estadístico utilizado fue la estadística descriptiva. Se concluye y se confirma la hipótesis que, una vez obtenido el resultado de la correlación, su valor fue de 0.865** el cual indica que es una Correlación Positiva Fuerte. Lo cual significa que a medida que se aumenten los valores de la variable Clima Organizacional, en una intensidad Positiva y Fuerte mejorarán los valores de la variable Convivencia escolar y viceversa. Ello implica la necesidad de que en la institución educativa se reflexione sobre el rol que desempeñan los docentes y directivos en el clima organizacional y de qué forma ello afecta la convivencia escolar, requiriéndose en función de ello mejorar las dimensiones del clima organizacional para promover los tipos de clima más favorables de acuerdo a las características de la institución que promueva una convivencia escolar efectiva en cuanto a sus procesos y orientación para lograr alcanzar los aprendizajes esperados en los estudiantes logrando así el adecuado desempeño académico de los mismos.

Palabras clave: Clima organizacional, Convivencia Escolar, Instituciones educativas

Abstract

The purpose of this research was to determine the relationship between the organizational climate and school coexistence in the Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo elementary school educational institution in the department of Córdoba, supported by the theoretical approaches of Lanni (2006), Robbins and De Cenzo (2008), Chiavenato (2009), Banz, (2008), among others. The research was classified as descriptive, correlational under a field design, not experimental, transectional. The population consisted of fifty-nine (59) subjects, made up of twenty-seven (27) teachers, (02) managers, and thirty (30) students from the Sagrado Corazón de Jesús elementary school educational institution in Carrillo-San Pelayo, Colombia. The data collection technique and instrument used was the questionnaire survey with four (4) alternative responses. It was validated by a total of ten (10) experts in the area and the reliability was made through the application of Cronbach's alpha, which resulted in 0.95 for the organizational climate variable, and 0 for school coexistence, 89, both located in a very high reliability. The statistical treatment used was descriptive statistics. It is concluded that Once the result of the correlation was obtained, its value was 0.865 ** which indicates that it is a Strong Positive Correlation. This means that as the values of the Organizational Climate variable are increased, in a Positive and Strong intensity the values of the School Coexistence variable will improve and vice versa. This implies the need for the educational institution to reflect on the role that teachers and managers play in the organizational climate and in what way this affects school coexistence, requiring accordingly to improve the dimensions of the organizational climate to promote the types of more favorable climate according to the characteristics of the institution that promotes an effective school coexistence in terms of its processes and orientation to achieve the expected learning in students, thus achieving the appropriate academic performance of the same.

Keywords: Organizational climate, School coexistence, Educational institutions

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Resumen.....	iii
Abstract.....	iv
Índice general.....	v
Índice de cuadros.....	vii
Índice de tablas.....	viii
Introducción.....	ix
CAPÍTULO I CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	1
1. Descripción del problema	2
1.1. hipótesis de la investigación	10
1.2. Sistematización del problema	10
2. Objetivos de la investigación	11
2.1. Objetivo general	11
2.2. Objetivos específicos	11
3. Justificación	12
4. Impacto esperado en la investigación	14
CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	15
1. Antecedentes de la investigación	16
2. Bases teóricas de la investigación	21
2.1. Clima organizacional	21
2.1.1. Tipos de clima organizacional	23
2.1.1.1. Autoritario explotador	24
2.1.1.2. Autoritario paternalista	26
2.1.1.3. Autoritario consultivo	27
2.1.1.4. Participativo en grupo	29
2.1.2. Dimensiones del clima organizacional	30
2.1.2.1. Responsabilidad individual	32
2.1.2.2. Riesgo y toma de decisiones	34
2.1.2.3. Apoyo y tolerancia del conflicto	36
2.2. Convivencia escolar	37
2.2.1. Proceso de convivencia escolar	39
2.2.1.1. Interacción	41
2.2.1.2. Dialogo	44
2.2.1.3. Compromiso	45
2.2.1.4. Disentimiento	47

2.2.1.5. Acuerdos	49
2.2.1.6. Reflexión	50
2.2.2. Orientación de la Convivencia escolar	53
2.2.2.1. Participación	55
2.2.2.2. Consenso	57
2.2.2.3. Formación ciudadana	59
3. Sistema de variables	61
3.1. Definición Conceptual	61
3.1.1. Clima organizacional	61
3.1.2. Convivencia escolar	61
3.2. Definición Operacional de las variables.....	62
3.2.1. Definición operacional Clima Organizacional	62
3.2.2. Definición operacional de convivencia Escolar	62
CAPÍTULO III ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	64
1. Paradigma de la investigación	65
2. Tipo de investigación	67
3. Diseño de la investigación	68
4. Población	69
5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	70
6. Validez y confiabilidad del instrumento.....	71
7. Técnica de procesamiento y análisis de datos	74
8. Procedimiento de la investigación	76
CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	78
1. Análisis y discusión de los resultados	79
2. Correlación entre las variables	105
CAPITULO V PROPUESTA	107
1. Presentación	108
2. Introducción	108
3. Objetivo	109
4. Justificación	109
5. Propósito	109
6. Contenidos	110
7. Actividades	110
CONCLUSIONES	113
RECOMENDACIONES	115
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	118
ANEXOS	123

INDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Operacionalización de las variables	63
Cuadro 2. Distribución de la población	70
Cuadro 3. Baremo para la categorización de la confiabilidad	73
Cuadro 4. Baremo para la Categorización de las Medias de las Variables ...	75
Cuadro 5. Escala para la Interpretación del Coeficiente de Correlación	76
Cuadro 7. Plan de acción	111
Cuadro 8. Cronograma de Actividades.....	113
Cuadro 9. Recursos disponibles.....	115

INDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Dimensión Tipos de Clima organizacional	79
Tabla 2. Dimensión Dimensiones del Clima Organizacional	84
Tabla 3. Cierre de la Variable Clima Organizacional	88
Tabla 4. Dimensión Procesos de Convivencia Escolar	89
Tabla 5. Dimensión Orientación de la Convivencia Escolar	97
Tabla 6. Cierre de la Variable Convivencia Escolar	103
Tabla 7. Cálculo de la Correlación de Spearman	105

INTRODUCCIÓN

Actualmente dentro de las instituciones educativas, el clima organizacional es lo que permite el desenvolvimiento y efectividad de las acciones desarrolladas dentro de la misma, en ella descansa en la adecuada convivencia que debe coexistir dentro de la institución, siendo este un aspecto relacionado con los mecanismos y orientación de la convivencia escolar, los cuales son fundamentales para propiciar un clima que permita el sano desarrollo del personal que conforma la comunidad educativa.

Es por ello necesario, que la educación asuma como rol protagónico fomentar en los directivos, docente y estudiantes una cultura a favor de una adecuada convivencia escolar, asumida esta como un proyecto permanente, permitiendo atenuar los conflictos que se suscitan diariamente en los recintos escolares.

En otro orden de ideas, el clima organizacional y la Convivencia Escolar buscan la interacción entre educandos, madres y padres de familia o tutores, directivos, docentes y personal administrativo, se dé en un contexto de normas, donde todos conozcan tanto los deberes y derechos de los estudiantes, como las necesidades de colaboración para la convivencia, y se comprometan a respetarlos.

En atención de lo antes expuesto, esta investigación se propone “Determinar la relación entre el clima organizacional y la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia”, con el fin de proporcionar aportes que permitan abordar las situaciones analizadas. Siguiendo en este orden de ideas, el presente estudio se estructura en cuatro capítulos, los cuales están orientados a expresar los diferentes momentos de la investigación.

En primer lugar, se presenta el capítulo I, denominado El problema, en el cual se plantea de manera clara y precisa la situación objeto de estudio dentro del contexto que la origina culminando esta parte con la formulación del problema. Igualmente se señalan los objetivos de la misma, la importancia y las razones por las cuales es importante realizar la investigación para finalizar con la delimitación del estudio. El Capítulo II denominado Marco Teórico, en el cual se aborda todo lo relativo a los antecedentes y fundamentos teóricos de la investigación, así como también, la operacionalización de las variables.

Seguidamente en el capítulo III, se refleja la información relacionada con el Marco Metodológico, en el cual se detalla el tipo de investigación, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos a ser utilizados para llevar a cabo la indagación con sus respectivos procedimientos de validez y confiabilidad. El capítulo IV del estudio configura los resultados del mismo, atendiendo al análisis y la interpretación de los mismos conseguidos a través del procesamiento estadístico de los puntajes aportados por la muestra de la investigación. Como parte final, se presentan las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas consultadas y los anexos.

CAPÍTULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA
PROBLEMÁTICA

1. Descripción de la Problemática

Al igual que en diferentes contextos, en el espacio escolar, la convivencia, implica una forma de socializar, determinada por el establecimiento diario de relaciones interpersonales donde de acuerdo a Basanta (2010) en vista de los diferentes grupos sociales que hacen vida en las instituciones, se requiere la capacidad de interactuar de forma asertiva, respetando los derechos de los otros y manteniendo relaciones amistosas. Para ello, las acciones de quienes forman parte de la dinámica escolar, deben estar sujetas a normas que tienen el fin de favorecer la interacción, prevenir los conflictos y sus consecuencias.

De tal forma que, en el ámbito educativo, la convivencia se refleja en los diversos espacios formativos como lo son en el aula, en los talleres, las salidas a terreno, los patios, los actos ceremoniales, la biblioteca. De igual manera, puede evidenciarse la convivencia escolar en los espacios de participación como en el Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Consejo de Profesores, reuniones de padres, entre otros. En consecuencia, para que las acciones de convivencia se desarrollen de forma adecuada, deben estar sustentadas por normas, las cuales se deben ver reflejadas en los diversos instrumentos de gestión escolar como son el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Manual de convivencia, los Planes de Mejoramiento Institucional, entre otros, lo que refleja que es responsabilidad de toda la comunidad educativa.

Para el logro de tales fines, las instituciones educativas deberán garantizar el desarrollo de acciones precisas que conduzcan a establecer políticas eficientes para el desarrollo efectivo de sus actividades. De allí que, el directivo debe asegurar la

ejecución adecuada, dentro de un clima de sana convivencia de las actividades académicas y administrativas de acuerdo a lo establecido y al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo diseñado.

Sin embargo, a pesar de que las normas de convivencia, se encuentran establecidas en los diferentes instrumentos de gestión escolar, existen dentro de las instituciones educativas determinados elementos que posiblemente promueven en el personal que en ellas labora, así como en los estudiantes la percepción de un clima organizacional que no favorece el desarrollo de las actividades dentro de una adecuada convivencia. Concebido el clima organizacional de acuerdo a Uribe (2015) como aquel definido a partir de la percepción compartida de sus integrantes en aspectos como políticas, prácticas y procedimientos formales e informales. Estas percepciones, pueden variar en el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas.

Al respecto, Figueroa, Ornelas, González y Leyva (2018) agregan que, el clima organizacional, es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento. Por ello, hacer un estudio sobre clima organizacional, proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos y permite, además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional en uno o más de los subsistemas que conforman una organización.

Asimismo, Chiavenato (2009) agrega que, el clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus participantes. En tal sentido, si el clima es armonioso, asegura el cumplimiento de todas las dinámicas. Como consecuencia de este contexto, se establecerán mejores canales de comunicación entre todos los integrantes de la organización, lo que permitirá tener una atmósfera tranquila para el

ejercicio adecuado de todas las actividades que involucra la organización.

En tal sentido, cabe destacar que el clima organizacional puede generar consecuencias negativas o provechosas dependiendo de la manera como sea favorecido desde la gestión directiva. Al respecto, Méndez, Suárez, Echeverri, Rico y Ricardo (2016) refieren que el clima organizacional es un factor elemental en el desarrollo y rendimiento de las organizaciones ya que es el ambiente que se percibe y el escenario donde se desarrollan todas las acciones, lo cual influye en la conducta de sus integrantes.

Es así que, entre y dentro de las instituciones, pueden presentarse diferentes tipos de clima, acerca de los cuales se han establecido de acuerdo a Gutiérrez (2014) diferentes clasificaciones para representarlos, sin embargo, la mayoría de los autores coinciden en que el clima se desarrolla entre dos extremos; uno favorable, que representa un clima abierto, participativo, ideal, coherente, en el cual existiría mayor posibilidad para la formación integral del educando, desde el punto de vista académico, social y emocional, puesto que existiría más oportunidades para la convivencia armónica. El otro extremo sería desfavorable y estaría representado por el clima cerrado, autoritario, controlado y no coherente, donde imperan las relaciones de poder, de dominación y de control, presentándose como causantes los procesos interpersonales, la no participación libre y democrática, por lo cual, se producen comportamientos individuales y sociales hostiles, que inciden negativamente en la convivencia y en el aprendizaje.

Dentro de este contexto, cabe resaltar que cuando el personal de la institución no está a gusto con el clima organizacional de la escuela, es decir, cuando se presentan conflictos entre el personal, cuando no existe una buena comunicación entre este y el nivel gerencial, se corre el riesgo de que el mismo no desarrolle todos los esfuerzos y que se presenten situaciones que rompen con la estructura organizativa, pareciera que se carece de responsabilidad, se presentan riesgos al tomar ciertas decisiones. Estas situaciones pueden reflejarse en las relaciones de convivencia, afectando el desarrollo

de las actividades pedagógicas e incidir de forma negativa en el aprendizaje y el rendimiento académico de los estudiantes.

Puede referirse entonces que, uno de los elementos fundamentales que determinan el clima organizacional en las instituciones educativas son las relaciones interpersonales entre todos sus integrantes; los docentes, personal administrativo y los estudiantes, las cuales son un pilar fundamental para mantener en equilibrio el ambiente y también son la base fundamental de la comunicación, condicionando igualmente los niveles de motivación laboral y rendimiento escolar. Por ello, el clima organizacional y las relaciones interpersonales no se deben establecer como elementos separados ya que en conjunto aportan a la convivencia en cuanto al trato, el contacto y la interacción diaria como un escenario amistoso en el ambiente de la institución.

De tal manera que, es importante que directivos y docentes asuman la importancia de establecer buenas relaciones dentro de la dinámica de las instituciones educativas ya que ello se verá reflejado el bienestar de todos sus integrantes. Pero si, por el contrario, se presentan ambientes dificultosos, se establecerán escenarios totalmente dispersos que generan malestar, ya que el hecho de no entablar relaciones asertivas, genera conflictos en la organización y se verá reflejado en otros ámbitos como el hogar, los grupos sociales y hasta a nivel personal.

En ese sentido, Figueroa, Ornelas, González y Leyva (2018) expresan que es significativo considerar si el clima organizacional es propicio para generar satisfacción no solo al personal que labora en las instituciones educativas, sino también para los alumnos. Resulta relevante entonces conocer el nivel en que se encuentran los indicadores de satisfacción, tanto para evidenciar si se están logrando los resultados esperados, como para saber qué medidas correctivas aplicar en el caso de que estos no se encuentren en el nivel esperado.

Entonces, que se presente un clima negativo o positivo dentro de la institución,

dependerá de sus integrantes Por ello, Gutiérrez (2014), citando a Moreno (2011) refiere que el estudio del clima social escolar puede centrarse en la institución y, en este caso puede hablarse de clima de centro; pero también dicho estudio puede centrarse en los procesos que ocurren en microespacios al interior de las instituciones como son el aula de clases y en sus actores principales que son los estudiantes y docentes, lo cual es uno de los factores que en última instancia determina la convivencia dentro de la institución educativa.

Al respecto, para garantizar la convivencia dentro de las instituciones educativas, Colombia cuenta con la Ley 1620 del 15 de marzo de 2013 por la cual se crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, Sexuales y Reproductivos y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar. Esta ley crea una ruta de atención en casos de violencia y un sistema nacional único de información para reportar estos casos de violencia y da la posibilidad de brindar incentivos a quienes cumplan las exigencias y expectativas de la convivencia, así como imponer sanciones a quienes no lo hagan.

Con esta ley, el Gobierno Nacional crea mecanismos de prevención, protección, detección temprana y de denuncia ante las autoridades competentes, de todas aquellas conductas que atenten contra la convivencia escolar, la ciudadanía y el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos de los estudiantes dentro y fuera de la escuela. La ley indica además la ruta para fortalecer las estrategias para prevenir la deserción escolar, la cual es causada en buena medida por la violencia escolar.

Además de la referida Ley, el Pacto de Convivencia como instrumento que define los derechos y deberes de los estudiantes y de los integrantes de la comunidad educativa, tiene como marco jurídico general la Constitución y las leyes colombianas. De modo particular, la siguiente normatividad: Constitución Política de Colombia: Título II, de los derechos, las garantías y los deberes. Ley 115 de 1994 o Ley General de Educación, Títulos I, II, III, IV, V, VII, X Ley 375 de 1997 o Ley de la Juventud.

Ley 1098 de 2006 o Código de Infancia y Adolescencia. Decreto 1860 de 1994, reglamentario de la Ley 115 en los aspectos pedagógicos y organizativos. Decreto 1290 de 2009, sobre el proceso de evaluación y promoción de los educandos y evaluación institucional. Decreto 1286 de 2005, normas sobre la participación de los padres de familia en los procesos educativos de las instituciones oficiales y privadas

Por tal motivo, el Ministerio de educación Nacional establece que dentro de las instituciones educativas debe construirse el Manual de Convivencia Escolar que regule las normas dentro de las mismas, en el cual se establecen las pautas y acuerdos de convivencia de toda la comunidad educativa, las medidas pedagógicas y alternativas de solución frente a las situaciones que afectan la convivencia escolar y las consecuencias aplicables a los involucrados en las situaciones que afectan la convivencia escolar. El referido manual, dentro de las instituciones educativas, debe ser diseñado y puesto en práctica estableciendo como objetivos:

Dar a conocer las normas Institucionales a los estudiantes para favorecer su madurez progresiva y alcanzar su plena realización humana con el uso de su libertad y su capacidad de asumir responsabilidades. Desarrollar en los estudiantes la necesidad de ser guiados, estimulados, orientados, corregidos y exigidos para que en conciencia superen sus debilidades y afiancen sus fortalezas. De igual forma, favorecer, impulsar y auspiciar la vivencia de valores humanos, espirituales, sociales y comunitarios como una herramienta para la consolidación de una verdadera formación integral. Comprometer a la Comunidad a que asuma su sentido de pertenencia, mediante la colaboración, responsabilidad y lealtad en el proceso educativo.

Por último, establecer condiciones de equidad y responsabilidad frente al proceso de evaluación y promoción, así como afianzar en directivos docentes, docentes y padres de familia sus responsabilidades y obligaciones, frente al proceso formativo de los estudiantes para que advertidos contribuyan al éxito y normalidad del trabajo. Para dar cumplimiento a la normativa instituida por los entes oficiales, el establecimiento

educativo debe contar con un Comité de Convivencia, el cual debe asegurarse de la promoción, prevención, atención y seguimiento y evaluación de las referidas estrategias y acciones desarrolladas por los actores e instancias del Sistema Nacional de Convivencia Escolar.

Sin embargo, Salas y Combita (2017) refieren que el enfoque de convivencia oficialmente trabajado en Colombia, si bien es fundamental y necesario en el ámbito jurídico, no brinda a los establecimientos educativos las suficientes herramientas y directrices que se necesitan para intervenir eficazmente en la construcción de relaciones sociales pacíficas. Por tal motivo, los establecimientos educativos, continúan afrontando como institución los problemas comunes tanto para víctimas como victimarios, es decir, disminución del rendimiento académico y disciplinario.

Lo anterior, de acuerdo a Ramos, Sepúlveda y Fernández (2017) converge con la problemática de la deserción estudiantil, ya sea porque las víctimas quieren evitar ir a la escuela a ser maltratados o porque los victimarios a causa de su indisciplina les es cancelada la matrícula. Por lo anterior, al truncarse el proceso educativo de formación para la sociedad, se limitan las oportunidades para acceder a una mejor calidad de vida en su futuro; sin embargo, en el caso de los menores agresores que desertan el problema es aún mayor puesto que además se incrementan las posibilidades de desarrollarse en conductas delictivas, por lo tanto, para ellos permanecer en la escuela es un factor protector. Los problemas derivados de la convivencia escolar tienen efectos que exceden el ámbito individual de los directamente involucrados como víctimas y victimarios, y trasciende generando otra serie de problemáticas a nivel institucional, familiar, jurídico y social.

De igual forma, según Tregallo (2008) los problemas derivados de la convivencia escolar tienen efectos que perjudican a los principales actores de la comunidad educativa. Las víctimas tienen una mayor predisposición a desarrollar trastornos de ansiedad, psicosomáticos o emocionales y en situaciones extremas se reportan casos de

suicidio; por su parte, los victimarios presentan dificultades para establecer relaciones positivas con sus pares o figuras de autoridad, y son más propensos al desarrollo de conductas delictivas

Situaciones similares a las descritas se han podido observar en el contexto escolar de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús del corregimiento de Carrillo-San Pelayo, donde a través de observaciones no sistematizadas y conversaciones informales llevadas a cabo con algunos docentes han llevado a considerar que la convivencia entre los estudiantes es motivo de reflexión, dado que se han observado manifestaciones de un clima que no la favorece, incidiendo ello posiblemente en el rendimiento académico de los educandos. De igual forma, es común observar que algunos estudiantes ignoran las indicaciones de los docentes, mostrando igualmente conductas agresivas entre ellos mismos o hacia el docente, inatención y atención dispersa a la hora de recibir sus clases, no cumplir con sus obligaciones académicas.

Asimismo, ha podido evidenciarse que el ejercicio de la practica directiva en ciertas circunstancias es muy condescendiente y flexible con un grupo muy reducido de docentes a cargos , hostil y conflictiva con el resto, al tomarse acuerdos en conjunto estos se ven irrumpidos y menoscabados por quienes suscitan y provocan divisiones en el grupo en cabeza de la parte directiva, lo que desmotiva al profesorado y obliga en última instancia a desarrollar actividades impuestas, lo que origina en los docentes que no se identifiquen con las mismas, generando situaciones de inconformidad que deterioran las relaciones, pudiendo caracterizarse el rol del directivo-rector bajo un tipo de clima autoritario y de poder que transforma negativamente el clima organizacional , dado que el directivo no tiene la suficiente determinación para crear con sus docentes relaciones de confianza , viviéndose por un lado una atmósfera de relax y comodidad para algunos docentes ; por el otro miedo, castigos y amenazas para el resto.

Ello genera como consecuencia que dentro del ambiente de trabajo de los docentes no se estén creando condiciones favorables para el desarrollo de las actividades diarias,

generándose conflictos, debido a que la mayoría de las veces el director suele ejercer su autoridad de una manera impositiva por no tener una adecuada concepción y praxis de los conceptos de autoridad y poder , perdiendo su relevancia como directivo al no poder lograr un clima organizacional que favorezca el compromiso , ni el mejoramiento institucional , ni el progreso debido a la falta de confianza en el personal a cargo..

Las situaciones descritas al parecer tienen sus consecuencias igualmente en las relaciones entre los docentes y estudiantes ya que el docente al no sentirse satisfecho en el desarrollo de sus labores afecta la calidad de su trabajo y en situaciones de conflictos que se presentan con los estudiantes prefiere evitarlas con lo cual al no imponerse las sanciones requeridas las situaciones de convivencia en la institución se van deteriorando de forma progresiva.

Es así que, se han evidenciado situaciones de violencia que han afectado la integridad física de algunos alumnos, así como en contra de la planta física de la institución. Evidenciándose con ello la falta de procedimientos que permitan diferenciar entre el agresor y la víctima de un hecho que amerite orientación o sanción y que esté previamente establecido como susceptible de ser atendido por los docentes y debidamente calificado según la gravedad de la misma ya que de la manera como se aborde la situación es el resultado que puede favorecer los cambios para una convivencia pacífica.

Las situaciones descritas, no contribuyen a fomentar una cultura de convivencia escolar y no violencia. Todo, lo contrario, ello se refleja síntomas de malestar entre los docentes, estudiantes y equipo directivo, con lo cual no se percibe dentro de la institución tipos y dimensiones del clima organizacional que favorezcan una convivencia escolar efectiva.

De seguirse presentando las situaciones descritas, posiblemente no se desarrollen de forma adecuada los procesos pedagógicos que conlleven al logro y consolidación de

los aprendizajes requeridos de los alumnos, con lo cual se estaría afectando su desarrollo y el alcance del conocimiento necesario para aprobar el grado que cursa y continuar avanzando en los niveles educativos sucesivos.

Por tal motivo, se hace necesario desarrollar la presente investigación con la finalidad de determinar la relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo-San Pelayo, Córdoba- Colombia que permita proponer de manera pedagógica, a través del dialogo, reflexión y participación, un plan utilizando estrategias pedagógicas afectivas orientadas a mejorar la convivencia armónica entre los estudiantes de básica primaria de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo San Pelayo.

1.1. Formulación de hipótesis de investigación

Basado en las anteriores consideraciones, se establecen las siguientes hipótesis de investigación:

H₁: Existe relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo-San Pelayo Córdoba- Colombia.

H₀: No existe relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo-San Pelayo Córdoba-Colombia.

1.2. Sistematización del problema

De la anterior interrogante, se desprenden las siguientes preguntas:

¿Cuáles son los tipos de clima organizacional presentes en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo, San Pelayo Córdoba-Colombia?

¿Cómo son las dimensiones del clima organizacional en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo, San Pelayo Córdoba-Colombia?

¿Cuáles son los procesos de convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo, San Pelayo Córdoba- Colombia?

¿Cómo es la orientación de la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo, San Pelayo Córdoba-Colombia?

2.Objetivos de la investigación

2.1. Objetivo General de la investigación

Determinar la relación entre el clima organizacional y la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia.

2.2. Objetivos Específicos

Identificar los tipos de clima organizacional presentes en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia.

Caracterizar las dimensiones del clima organizacional presentes en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia.

Describir los procesos de convivencia escolar presente en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia.

Verificar la orientación de la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia.

Establecer la relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia.

3. Justificación

En la sociedad, son muchos los agentes responsables de la formación de los niños y niñas como futuros ciudadanos, es así que, la familia, la escuela, grupo de semejantes y medios de comunicación, entre otros juegan un papel preponderante para tal fin. De tal forma que, corresponde a la familia como elemento socializador de primer orden, propiciar en su interior, elementos que favorezcan la sana convivencia, basada en la transmisión de valores. En este sentido, los adultos que están en contacto con el niño, juegan un papel primordial en el hecho de su formación, donde el ejemplo sigue siendo un baluarte fundamental.

Por otro lado, la institución educativa como entidad socializadora de segundo orden, dentro del proceso enseñanza aprendizaje debe favorecer un clima adecuado que permita reforzar todos aquellos elementos que se han trabajado previamente y cuyas ejecutorias deben ser favorecidas en las relaciones de convivencia entre los infantes y de estos con sus maestros.

De igual forma, los docentes tienen la responsabilidad de garantizar en sus aulas un clima adecuado que favorezca los procesos de enseñanza y aprendizaje de sus alumnos a través de la transmisión de acciones con una intencionalidad específica, coherente y sistemática que permita a los niños y niñas tomar conciencia de que toda acción está regida por normas y valores que se manifiestan en conductas y actitudes que

promuevan la sana convivencia entre todos.

Por ello la escuela, desde su gestión debe generar espacios para evaluar, interpretar y reflexionar sobre el clima escolar presente y de qué forma este afecta los comportamientos que manifiestan los docentes y los alumnos. Es por ello, necesario considerar la importancia de la convivencia escolar ya que la institución educativa después de la familia conforma el ambiente donde niños y niñas desarrollan sus capacidades.

En consecuencia, la investigación se justifica en primer lugar por su valor teórico puesto que se analizan diversas teorías de varios autores sobre el clima organizacional y la convivencia escolar, las cuales serán contrastadas en la realidad del contexto de desarrollo de la investigación, permitiendo el tipo de comportamiento del clima y la convivencia escolar dentro de la I.E Sagrado Corazón de Jesús.

Por otro lado, en cuanto a las implicaciones prácticas, la investigación se justifica ya que con la información obtenida se establecerá la elaboración de un plan de acción dirigido a fortalecer la convivencia escolar. De esta forma, los docentes estarán en la capacidad de diversificar y ajustar sus estrategias de forma pertinente al contexto cultural y socioeconómico de la Institución y del estudiante.

De igual forma, la utilidad metodológica se fundamenta en el diseño de instrumentos de recolección de la información que serán sometidos a la validez de expertos en el área educativa, así como a su confiabilidad, mediante la utilización de programas estadísticos diseñados para tal fin, que garanticen la pertinencia del instrumento en función de darle respuesta a las variables abordadas en la investigación. De igual forma, se diseñará un plan de acción para mejorar la convivencia escolar en las aulas de clase, lo cual permitiría utilizar este estudio como referencia para otras investigaciones futuras.

Seguidamente, la relevancia social del estudio se fundamenta en que partiendo de los resultados dar respuesta a las dificultades observadas en la institución permitirá favorecer la convivencia escolar, cuyos beneficios se verán reflejados en las adecuadas relaciones y la mejora del rendimiento escolar. De igual forma, servirá de modelo a otras instituciones educativas, así como a las familias de los alumnos y el contexto donde ejerce su influencia la institución educativa, brindando orientaciones sobre el clima organizacional y la convivencia escolar, atendándose con ello equivalentemente a las políticas educativas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia. para alcanzar la tan anhelada educación de calidad.

Por último, el presente estudio se enmarca en la línea de investigación Educación y Sociedad, la cual apunta a una concepción sistémica integrada donde se desarrolla el pensamiento educativo con una visión social y humanística, bajo la línea potencial en el área de integración y diversidad humana, abordado como ejes temáticos: convivencia escolar.

4. Impacto esperado en la investigación

Con la implementación del plan de acción, como estrategia para el logro y cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación, se espera un cambio positivo en el comportamiento de los alumnos que los lleve a lograr una convivencia armónica y el incremento de su nivel académico, reflejándose con ello una incidencia positiva en la comunidad escolar. Se espera igualmente que el cambio en las conductas de los educandos, trascienda y se refleje de toda la comunidad educativa.

CAPÍTULO II
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE
LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes de investigación

A continuación, se presentan una serie de investigaciones previas, las cuales consideraron variables similares a las de la presente investigación. En este sentido, se consideró en primer lugar la investigación desarrollada por Rivera, Usta y Willian (2018) denominada Clima social escolar de estudiantes en la Institución Educativa Dolores Garrido de González, Córdoba Colombia. Informe presentado para optar al grado de Magister en Administración y Planificación Educativa. Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología, Panamá.

La investigación estableció como propósito describir el clima social escolar de la institución educativa Dolores Garrido de González del municipio de Cereté, departamento de Córdoba; ésta se desarrolla mediante una investigación de tipo descriptiva, con un diseño de campo, transeccional contemporáneo. La población la conforman 80 estudiantes del noveno grado de la institución estudiada. Para la recolección de los datos se empleó la técnica de la encuesta mediante el instrumento escala Clima Social Escolar de Moos y Trickett (1979), contentiva de 90 ítems de alternativas de respuestas dicotómicas; la validez y confiabilidad según la autora de la escala se realizó mediante un procedimiento de validez de contenido y concurrente.

Luego se realizó un análisis factorial mediante el cual se obtuvieron seis factores básicamente semejantes a seis de las nueve subescalas. A partir del análisis de Consistencia Interna (Kuder y Richardson) los índices obtenidos para esta Escala fueron: IM 0.85, AF 0.74, AY 0.84, TA 0.84, CO 0.67, OR 0.85, CL 0.74, CN 0.86, IN 0.80. Para el análisis de los resultados se utilizó la estadística descriptiva, específicamente la frecuencia absoluta y porcentual, y la mediana como medida de tendencia central por cuanto la variable se midió en un nivel ordinal.

Por otro lado, se consideró igualmente la investigación desarrollada por Santamaría (2017) titulada: La convivencia escolar como promoción de los derechos humanos.

trabajo de investigación presentado para optar al título de magister en Maestría en Administración y Planificación Educativa. Facultad De Humanidades y Ciencias De La Educación FJ. Maestría en Administración y Planificación Educativa. Facultad de humanidades y ciencias de la educación. Universidad Metropolitana de educación, Ciencia y Tecnología Panamá. Facultad de ciencias económicas y administrativas.

La investigación buscó elaborar una propuesta de manual de convivencia a través de la pedagogía afectiva que mejore la convivencia escolar a través de las relaciones humanas de la comunidad educativa del Centro Educativo Gimnasio Imperial Ignacia Camacho de Ciphuentes de Bogotá D.C. El aporte que ofrecerá el resultado de esta investigación es establecer cómo la pedagogía del afecto, empleada como una estrategia dialógica de reflexión, aprendizaje y convivencia entre actores educativos; puede generar resultados favorables, que sirvan para crear ambientes sanos, caracterizados por relaciones de convivencia pacífica entre la comunidad la comunidad educativa.

El enfoque que se empleó para el estudio de esta investigación fue cualitativo, de tipo descriptivo con diseño de investigación etnográfico. Las técnicas utilizadas fueron la observación y la entrevista. En la observación se analizaron los protocolos y el manual de convivencia y en la entrevista se tuvo en cuenta un diagnóstico de las acciones de agresión por parte de los estudiantes como otros aspectos que dificultan la convivencia escolar.

Una de las principales conclusiones es a partir de la socialización del manual de convivencia y la orientación en el aula de clase sobre los derechos humanos se fortaleció una mejor convivencia en la institución, fue significativo, para esta investigación en el aula, poner de manifiesto que para la población participante era imprescindible tener en cuenta la importancia que tiene la norma y las leyes para todos los ciudadanos, no como una imposición por parte de los adultos, sino como una posibilidad en la cual ellos también participan, así como la importancia histórica que

tuvo la Declaración Universal de los Derechos Humanos, del mismo modo, desarrollar en los estudiantes la conciencia y el respeto por la igualdad, y el respeto por las normas básicas de convivencia. Palabras clave: Convivencia, Convivencia escolar, Los derechos humanos, Gestión Educativa y directiva, La efectividad

Los resultados indican que el clima social escolar de los estudiantes es medianamente favorable lo cual indica que existe una marcada inclinación hacia lo que autores como Aron y Milicic (1999), designan como tóxico lo cual representa una condición de dificultad para el desarrollo integral de los estudiantes e impide el cumplimiento de las metas de aprendizaje y formación del alumno. Palabras clave: clima social escolar, dimensión relacional, desarrollo personal.

Se consideró como otro antecedente para la presente investigación el trabajo de Mestra (2018) titulado: Incidencia de la gestión estratégica en el clima organizacional de la Universidad de Córdoba, trabajo de investigación presentado para optar al título de magister en Administración de Negocios. Universidad Metropolitana de educación, Ciencia y Tecnología. Facultad de ciencias económicas y administrativas.

La gestión estratégica es un estilo de administración conducente a la eficiencia de los sistemas integrales de gestión; su incidencia en el clima organizacional de las instituciones educativas, permitirá caracterizar percepciones y comportamientos para definir estrategias dirigidas a satisfacer necesidades en entornos competitivos. El propósito de esta investigación fue analizar la incidencia que tiene la gestión estratégica sobre el clima organizacional en la facultad de Ciencias de la Salud, con el fin de diseñar un plan de acción para el mejoramiento del clima institucional.

La investigación realizada es de naturaleza cuantitativa, se utilizó un método hipotético deductivo. De tipo descriptivo con diseño no experimental y corte transversal. Su muestra estuvo constituida por 84 funcionarios adscritos a los programas académicos en la facultad escogida de la Universidad de Córdoba. La

técnica utilizada fue la encuesta, para recabar información se empleó como instrumento de medición un cuestionario de 46 ítems, con selección de escala tipo Likert. El instrumento fue validado por juicio de expertos, también fue sometido a la prueba de Alfa Cronbach para valorar su confiabilidad (0.872). Para la correlación se optó por el coeficiente de Spearman, obteniéndose un valor de 0.352, que evidencia una relación media y estadísticamente significativa entre las variables objeto de investigación.

Se concluye que existe correlación positiva entre la gestión estratégica y el clima organizacional en la facultad de Ciencias de la Salud. De igual forma también se destaca que relaciones correlacionales positiva considerable ($R=0,506$) y positiva media ($R=0,404$) entre los factores de éxito externos e internos frente al clima organizacional; así como también, la existencia de una relación directa positiva considerable ($R=0,505$) entre los factores de éxito externos y el comportamiento organizacional. Palabras clave: Gestión estratégica, Clima organizacional, Factores de riesgo, Comportamiento organizacional.

Seguidamente, se presenta la investigación desarrollada por Ramírez (2019) titulado: La disciplina y su influencia en las relaciones de convivencia y el logro académico, trabajo de investigación presentado para optar al título de magister en Facultad de humanidades y ciencias de la educación. Universidad Metropolitana de educación, Ciencia y Tecnología Panamá. Facultad de ciencias económicas y administrativas. La presente investigación se fundamenta en determinar la influencia de la disciplina en las relaciones de convivencia y el logro académico del grado tercero de la sección primaria de la Institución Educativa Héctor Rogelio Montoya del corregimiento de San Sebastián de Palmitas del municipio de Medellín del departamento de Antioquia – Colombia.

Se realiza un análisis de los datos de forma mixta, se hace necesario integrarlas porque la cualitativa permitirá la descripción de la información y el análisis a nivel social, económico, psicológico y educativo. El proceso cuantitativo permite diseñar

cuadros o graficas que evidencien contablemente diferencias entre los datos recogidos, específicamente con respecto a relación de estudiantes con indisciplina y resultados académicos. Se presentó durante el proceso del proyecto una estrategia creada por el docente investigador, la cual consistía en crear conciencia en los estudiantes, al hacer ellos mismos sus anotaciones de los malos comportamientos, además de hacer acuerdos de mejorar.

Esta propuesta promovió el mejoramiento de las acciones de los estudiantes, haciendo más evidente que la indisciplina del 50% de los estudiantes no influía en el logro académico. Los resultados logrados con los estudiantes son prometedores y permiten conjeturar que, a largo plazo, la utilización de este tipo de recursos puede ayudarles a mejorar además de sus competencias de convivencia, su rendimiento académico. Lo que permite justificar que no es equivalente la indisciplina con bajas notas académicas en el grado tercero de esta institución.

De igual forma, se consideró la investigación presentada por Pérez (2017) titulada: Propuesta de intervención para mejorar la comunicación y el clima organizacional del Programa de Formación Complementaria de la Escuela Normal Superior de Socha, trabajo de investigación presentado para optar al título de magister en Administración y Planificación Educativa.

Esta investigación se incluye dentro de la Línea de investigación de Administración y Planificación en el eje temático de Administración Educativa de la UMECIT, enmarcada metodológicamente dentro de la Investigación Cualitativa; permitiendo la comprensión de la dinámica escolar, en este caso se plantea como propósito desarrollar una propuesta de intervención para mejorar la comunicación y el clima organizacional del Programa de Formación Complementaria de la Escuela Normal Superior de Socha, dentro de un diseño de Investigación Acción educativa (I-A) con la implementación de acciones por medio de la aplicación de talleres, para luego describir y evaluar las percepciones y significados hacia el cambio de la realidad institucional.

2. Bases Teóricas de la investigación

Los fundamentos teóricos, explican el abordaje de la variable y donde se profundiza en las implicaciones y componentes estructurales que se contextualizan de acuerdo a los objetivos propuestos en la investigación. Según Chávez (2007, p.103), “es la presentación de algunos enfoques que el autor analiza críticamente, para luego establecer una comparación personal comprobación y confrontación”.

2.1. Clima Organizacional

Existe diversidad de razonamientos en cuanto a la definición del clima organizacional. Los conceptos varían desde factores organizacionales netamente objetivos referidos a las políticas, las reglas y las estructuras de la institución, hasta las propiedades percibidas de manera tan subjetiva como la honestidad y la amistad. De tal manera, que, en la medida múltiple de los atributos organizacionales, el clima es considerado según Brunet (2008, p. 17), como “un conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otra, son relativamente estables en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

Bajo esta definición, se infiere que el clima se convierte en una medida de representación de los atributos y características específicas de la organización que, en la mayoría de los casos son casi imposibles de analizar en su totalidad por la cantidad de variables involucradas, las cuales inciden en el comportamiento de las personas que laboran en la institución. Dentro del mismo marco Gibson y otros (2007), refieren que el clima organizacional es considerado como un grupo de características que describen una organización y la distinguen de otras, son una permanencia relativa en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

Partiendo de lo expresado por el autor, el clima organizacional conforma las actitudes y expectativas relacionadas con la institución, vinculando la conducta

individual con la estructura y procesos organizacionales influyendo en el desempeño individual, grupal y organizacional de las instituciones educativas. Igualmente, Chiavenato (2006, p.120), define el clima organizacional como “la cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influyen en su comportamiento”. Considera el mismo autor, que el clima organizacional, se refiere al ambiente interno, que se genera por la convivencia de trabajo de los distintos miembros de la organización.

Es decir, en el caso de las instituciones educativas, los docentes y los alumnos son los agentes para generar el ambiente interno en atención a las características básicas del ambiente social, ubicación de la escuela y espacio físico. Aunado a ello, Arévalo (2005, p.4), expresa que el clima de una organización, no se observa ni se palpa, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de ella. Una organización tiende a apropiarse y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen.

Por lo tanto, el clima es intangible, pero existe y es percibido por todos los miembros de la organización e influye en su comportamiento, de igual manera, el clima se ve afectado por lo que sucede dentro de ella, es decir, existe una interacción: clima y organización. Las organizaciones tratan de atraer y mantener a las personas que trabajan en ella, para conservar sus normas y manejarlas según su conveniencia.

En ese sentido, puede referirse que, tanto los miembros, como la propia organización se sienten influenciados por el clima existente en ellas, ya que se desarrolla una reciprocidad, si el ambiente de trabajo propicia satisfacciones a sus miembros su actuación será elevada y positiva y si por el contrario la actuación de los miembros no es la ideal, el clima se verá afectado negativamente. Por su parte, Navarro y García (2007, p. 65), señalan que el clima organizacional “es la percepción individual y colectiva que tienen los directivos y profesores de los centros escolares, producto de

sus vivencias e interacciones en el trabajo que desarrollan diariamente en los centros educativos y que afectan su desempeño laboral”.

Ocurre entonces, que las personas que conforman una organización se ven afectadas a diario por diversos factores, estos pueden de alguna manera incidir en su gestión, por ejemplo, una organización que tenga un clima favorable incidirá en que las personas se sientan satisfechas y su desempeño sea más productivo. Tal y como lo expresa Chiavenato (2005, p.120), “un clima organizacional alto proporciona relaciones de satisfacción, interés y motivación”. En este sentido, cabe resaltarse que las instituciones escolares se pueden ver afectadas en la medida que sus miembros son influenciados por el clima que allí se establece, ya que algunas veces la percepción puede ser positiva y segura para los empleados, pero otras veces puede ser negativa e influir en el desarrollo personal dentro del ambiente de trabajo.

2.1.1. Tipos de Clima Organizacional

La teoría de Likert, citado por Brunet (2008), establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben. Por lo tanto, se asevera que la reacción estará establecida por la percepción. En este mismo sentido, Martin (2004), expresa que Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

1. Variables causales: especificadas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Entre las variables causales se citan la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, las competencias y actitudes.

2. Variables intermedias: este tipo de variables están orientadas a calcular el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables son de gran importancia ya que constituyen los procesos organizacionales como tal.

3. Variables finales: estas variables nacen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

Considerando las anteriores variables, causales, intermediarias y finales Likert (1965) citado en Brunet (2008), propone los siguientes tipos de clima: Sistema I. Autoritarismo Explotador; Sistema II. Autoritarismo paternalista, Sistema III consultivo y Sistema IV. Participación en grupo. La interacción entre estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacionales, estos son:

1. Clima de tipo autoritario
 - 1.1. Sistema I: Autoritario explotador
 - 1.2. Sistema II: Autoritario paternalista
2. Clima de tipo participativo
 - 2.1 Sistema III: Consultivo
 - 2.2. Sistema IV. Participativo en grupo

2.1.1.1. Autoritario Explotador

Se identifica porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes. Es considerado como un clima tradicional típicamente energético, directo, basado en la toma unilateral de las decisiones.

En este sentido, Brunet (2008, p. 30), plantea que en este tipo de clima organizacional “la motivación, el involucramiento, la autoridad se tomaran en el nivel más alto de la organización, además, las interacciones entre los superiores y subordinados son pocas y establecidas con base en el miedo y la desconfianza”. En este tipo de clima la comunicación no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas por parte de la dirección.

Basado en lo referido por el autor citado, cabe señalar que las organizaciones educativas pueden ser víctimas de este tipo de clima, donde los miembros están sujetos a las decisiones de la alta gerencia que en muchos casos puede ser contrarias a los objetivos del grupo, en este caso la percepción de las personas hacia el clima sería negativa contribuyendo a que el rendimiento no sea el más óptimo. Esta situación conlleva a la instauración de un clima organizacional bajo, en este sentido Chiavenato (2006, p. 120), plantea, que “este tipo de clima se caracteriza por estados de desinterés, apatía e insatisfacción”.

Por otro lado, según Navarro y Santillan (2007, p. 67), “en este clima la gerencia no tiene confianza a sus empleados. La mayoría de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente”. Continúan expresando, que los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigo, de amenazas, ocasionalmente de recompensas y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas comunicaciones que existen entre los directores y los docentes se establecen en base al miedo y a la desconfianza.

Concluyendo, puede referirse que este tipo de clima forma parte de la cultura tradicionalista de la gerencia que funciona bajo un estilo autoritario que ejerce mayor autoridad sobre el grupo impidiendo que este aporte sugerencias o críticas que tiendan a generar problemas de productividad, esto trae como consecuencia que el empleado se sienta insatisfecho en el trabajo y fracase en la consecución de los objetivos de la

institución impidiendo así el desarrollo, crecimiento y adquisición de los conocimientos del individuo.

2.1.1.2. Autoritario paternalista

Este clima, se caracteriza por la confianza que existe entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación para los trabajadores, los gerentes manejan mecanismos de control. En este tipo de clima la gerencia juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo, da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

De este modo, la dirección asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, dirige y controla sutilmente al subalterno, centralizando la guía y el poder en la persona que posee la autoridad, considerándose competente y capaz de tomar decisiones importantes para el bien de sus empleados, sintiendo que estos son incapaces de guiarse a sí mismos por lo que asume una sólida posición de fuerza paternal y la respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y la adhesión a sus decisiones.

Al respecto, Brunet (2008, p. 31), lo considera como el clima donde “los procesos de control y toma de decisiones se toman en la cima, pero hay una confianza condescendiente con los subordinados por lo cual se delega a los niveles intermedios e inferiores”, las interacciones se establecen con condescendencia por parte de los superiores y precaución por parte de los subordinados.

Por su parte, Navarro y Santillan (2007, p. 68), refieren que este tipo de clima “la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con sus siervos, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores, las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores, las interacciones

entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con preocupación por parte de los subordinados”.

En la misma línea, Chiavenato (2001, p. 120), refiere que el clima autoritario paternalista, “se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control”. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo, da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

Desde esta perspectiva, en este tipo de clima las recompensas y algunas veces los castigos, son los métodos utilizados para motivar a los trabajadores, puede desarrollarse en una organización informal que no siempre reacciona a los fines de la misma. Las necesidades de los empleados suelen ser objeto de manipulación por parte de los jefes quienes al conocerlas chantajea a las personas que las padecen con cualquier tipo de excusa que lo conduzca al logro de lo que se ha propuesto.

2.1.1.3. Autoritario consultivo

Este tipo de clima, se identifica por la familiaridad que tienen los directores en sus docentes, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes, existe la delegación. Para Brunet (2008, p. 32), “la dirección dentro de este tipo de clima confía en los empleados, la política y las decisiones se toman en la cima, pero se delega la toma de decisiones más específicamente en los niveles inferiores e intermedios”. La interacción de tipo director- subordinado es moderada, existiendo un alto grado de confianza. Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan descendientemente con sentimientos de responsabilidad en ambos niveles.

Las instituciones educativas exitosas comúnmente se desarrollan en este tipo de clima, los productos que se generan en ellas son de mucha calidad y los conflictos que se producen son mínimos, y cuando aparecen son resueltos eficazmente, influyendo de esa manera en la actitud, comportamiento y percepción de los subordinados, y evitando de esta manera situaciones conflictivas en el plantel.

En ese sentido, Navarro y Garcia (2007, p. 54), señalan que cuando el director dirige en un clima participativo, utiliza la consulta. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala las directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Un clima participativo, se torna eficaz, ya que se escucha y analiza seriamente las ideas de sus seguidores y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

Asimismo, Chiavenato (2001, p. 121), señala que este tipo de clima “se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación”. Este ambiente está definido por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

Un clima como este se torna democrático, descentralizada la autoridad, comunicando a sus trabajadores sobre las condiciones que afectan directa e indirectamente sus empleos y los incentiva para que expresen sus ideas, opiniones y den sugerencias. En conclusión, este tipo de clima hace referencia a un ambiente global y amplio, en el cual la dirección de la organización da las órdenes después de consultar a los subalternos, delegando autoridad y empleando la retroalimentación como una oportunidad para guiar a los subordinados.

2.1.1.4. Participación en grupo

En este tipo de clima, las decisiones están dispersas en toda la organización y muy bien integradas en cada uno de los niveles. La comunicación no sólo es ascendente o descendente, sino en forma lateral. Los empleados están motivados por la participación, por el establecer objetivos de rendimiento, por mejorar los métodos de trabajo y por la evaluación en función de los objetivos planteados. En resumen, los empleados y directivos forman un equipo para alcanzar los objetivos de la organización.

En ese sentido, Moreno (2001, p. 120), plantea que “los miembros del equipo tienen una identidad definida, cuyos miembros trabajan juntos de manera coordinada, con apoyo mutuo, son responsables ante los demás y usan habilidades complementarias para cumplir efectivamente un propósito o meta común, existe mayor rendimiento y productividad”. A nivel educativo, este tipo de clima es el ideal ya que los miembros del hecho educativo, tiene la oportunidad de participar equilibradamente en las decisiones que se tomen en el proceso, configurando un ambiente de armonía y toma de decisiones consensuadas minimizan el surgimiento de conflictos.

Por su parte, Chiavenato (2001, p.121), refiere que este tipo de clima “existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal - ascendente – descendente”. El punto de estimulación es la colaboración, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor - supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

En la misma línea, Navarro y García (2007), reseñan que en este tipo de clima la dirección tiene plena confianza en sus empleados. La toma de decisiones está

dimensionada en toda la organización y muy bien integrada a cada uno de los niveles. La comunicación no solo es ascendente, sino también de forma lateral. Los docentes están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos.

Por lo que puede inferirse, que el clima participativo en grupo delega parte de su actividad en el colectivo alentándolos a intervenir y dirigir su atención a alcanzar las oportunidades y el éxito. Este estilo se orienta a lograr una máxima productividad y rendimiento a través de la participación del grupo en el alcance de los objetivos y metas trazadas, busca que las futuras actitudes de las personas sean acciones decididas en conjunto.

2.1.2. Dimensiones del clima organizacional

Hablar de dimensiones del clima organizacional constituye un tema complejo, sin embargo, la perspectiva global del mercado y la necesidad de transformación de las organizaciones en función de alcanzar sus requerimientos, el personal ha de recibir atención formativa sustentada en una condición holística. Vale decir, en lo afectivo, intelectual y corporal.

Asimismo, se infiere que del conocimiento que la gerencia tenga en cuanto a sentires, competencias y demás habilidades del personal, dependerá su éxito. Estos aspectos dignifican y caracterizan a la organización con criterios de humanización, permitiendo un aporte significativo al patrimonio de la sociedad. Por ello, Angulo (2005, p. 63), dice que “El derecho al desarrollo en su dimensión individual, consiste...en el derecho de cada cual a poder desarrollar al máximo sus capacidades y facultades, para así...disfrutar plenamente de todos los derechos humanos y libertades”.

En suma, son variadas las dimensiones, pero principalmente se sitúa en las actitudes, cabe mencionar que dicho término se considera como la disposición de una persona a comportarse de una determinada manera según sus características de personalidad. Por consiguiente, la condición laboral es la tendencia individual en relación con el trabajo establecido, por un conjunto de factores innatos, adquiridos, internos o externos al trabajador.

Para tener mayor claridad a cerca de esta situación, a continuación, se mencionarán algunas dimensiones a evaluar en una encuesta de clima: Según Brunet (2008, p.45) estas son las dimensiones del Clima Organizacional: a) Estructura; b) Responsabilidad; c) Remuneración; d) Riesgo y toma de decisiones; e) Apoyo; f) Tolerancia al conflicto; g) Liderazgo. Por su parte, Pritchard y Karasick (1973, p.67), realizaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por once dimensiones: a) Autonomía; b) Conflicto y cooperación; c) Relaciones sociales; d) Estructura; e) Remuneración; f) Rendimiento; g) Motivación; h) Estatus; i) Flexibilidad e innovación; j) Centralización de la toma de decisiones; y k) Apoyo. Por otra parte, Chiavenato (2001), las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Al respecto, Litwin y Stringer resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2. Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3. Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
4. Riesgos y toma de decisiones.

De las dimensiones del clima organizacional expuestas anteriormente utilizaremos para el desarrollo de esta investigación las conceptuadas por Brunet (2008), detallándolas a continuación.

También se puede mencionar, que las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por tanto, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones. En este respecto, las dimensiones citadas delimitan el clima en que se desenvuelven las Instituciones Educativas Colombianas, ya que éste influye en la forma en que interactúan los miembros de las mismas y, sobre todo, como lo van a percibir, cerrando así el círculo de la dinámica del clima organizacional.

2.1.2.1. Responsabilidad individual

La responsabilidad, además de considerarse un componente, es un valor y es visto como una condición que deben poseer las personas que realizan una función cualquiera que sea la naturaleza. Es el sentimiento de saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de las organizaciones, en tal sentido en el hecho educativo la responsabilidad de los actores del mismo juega un papel fundamental para el éxito del proceso. Es considerada una actitud de las personas que poseen ética y valores, para Senille (2000, p.65) “la responsabilidad es una actitud que exige cumplimiento a alguien que no tiene motivación para comprometerse, se da a las personas que están entrenadas se sienten preparadas y quieren demostrar que pueden tomar nuevas responsabilidades a su cargo.

La responsabilidad es una condición que mueve a los miembros de las asociaciones hacia los logros organizacionales, por esto, la significación de cada situación donde se ubiquen, esta es una línea invisible que delimita la actuación de los miembros

perteneciente a la organización dentro de un hábito significativo enmarcado por sus derechos y deberes. Al respecto, Robbins y De Cenzo, (2008, p.247), expresan que la responsabilidad “es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es el orden en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y su función dentro de la organización.

En el mismo orden de ideas, Stuart (1997) plantea que la responsabilidad significa nombrar individuos que realicen el cambio, es decir, dar a la gente estilo de gerencia para mejorar el proceso de transformación. Esto es probablemente crea su propio compromiso con el cambio y ofrece una motivación para trabajar hacia el mismo compromiso de los demás. Ambas definiciones evidencian a la responsabilidad como un factor que trae logros, motivaciones y desarrolla el sentido de pertenecía.

En este sentido, una persona responsable toma decisiones conscientemente y acepta las consecuencias de sus actos, dispuesto a rendir cuenta de ello. La responsabilidad es la virtud o disposición habitual de las propias decisiones, respondiendo de ellas ante alguien. Igualmente, para que pueda darse alguna responsabilidad son necesarios dos requisitos: Libertad: para que exista responsabilidad, las acciones ha de ser realizadas libremente. Al respecto, los niños pequeños no son responsables de sus actos pues carecen, de uso de razón, (y el uso de la razón es imprescindible para la libertad). Ley: debe existir una norma desde la que se pueda juzgar los hechos realizados. La responsabilidad implica rendir cuentas de los propios actos ante alguien que ha regulado un comportamiento.

Al respecto, Serna (2000, p. 133), plantea que la responsabilidad “es el poder que se le asigna a una persona o a un grupo que es consciente de que tiene dominio, el control y el poder sobre su trabajo. En tal sentido, la responsabilidad es un factor que debe estar inmerso en el ser de cada uno de los miembros de la organización, de forma

tal que lo conlleve a cumplir con eficiencia, dedicación, empeño todas las actividades de manera tal que genere satisfacción por el trabajo realizado.

Los directores, debido a la magnitud de las responsabilidades que sobre su hombro recae, debe delegar funciones a los grupos de trabajos a su cargo, quienes a su vez tienen la responsabilidad de cumplir con las funciones asignadas con el objeto de mejorar la calidad de la educación impartida dentro de la organización, donde cada uno de los entes involucrados es responsable de sus acciones y deberes que la han sido asignados. De forma tal que cada uno de los miembros de la organización tienen su cuota de responsabilidad en el desarrollo del proceso.

2.1.2.2. Riesgo y toma de decisiones

Para lograr el buen funcionamiento de las organizaciones, es de vital importancia que la gerencia desempeñe su rol con un estilo de liderazgo renovador y de acompañamiento a su personal, no obstante, debe centrar su atención en la significancia de la asertividad en la toma de decisiones facilitando el desarrollo de los procesos y a su vez, el logro de los objetivos planteados.

Visto de esta manera, en las instituciones educativas, condicionadas a los desaciertos del sistema, se hace imprescindible la puesta en práctica de planes y proyectos de capacitación y formación permanente de los supervisores, directores y docentes, de manera que adquieran habilidades para la toma de decisiones, como medio para viabilizar el desarrollo de los procesos pertinentes, y así, alcanzar elevados índices de calidad.

De acuerdo a lo planteado, Mosley y otros (2005, p.62), en las organizaciones, indican que la toma de decisiones “es la consideración y lección consciente de un curso de acción entre dos o más alternativas disponibles para obtener un resultado deseado”. Lo expuesto, permite reflexionar en relación a la importancia de contar en

las instituciones educativas, con personal supervisorio capaz de energizar y promover la integración del colectivo, excluyendo los miedos coercitivos, que no hacen más que limitar, condiciones en beneficio propio y de la organización.

Es decir, en las organizaciones educativas es fundamental un cambio de cultura, donde todos sus miembros se sientan comprometidos y puedan conformar equipos auto dirigidos, en función del logro de los objetivos planteados; superando de esta manera las barreras obstaculizantes y detractoras, propias del diario convivir, aspecto que se agudiza a consecuencia de los avatares de la descomposición social del momento.

También, se puede mencionar que el riesgo y toma de decisiones se refiere a la percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo. En este respecto, Brunet (2008, p. 87), reseña que evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso. Por su parte, para Goncalves (2005, p. 46), concierne al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. También, es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

En el mismo contexto, Pritchard y Karasick (1973), dicen que esta dimensión analiza de qué manera delega la organización el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos. En suma, se infiere la importancia de controlar el riesgo como elemento básico para asumir con asertividad la toma de decisiones, y a la vez, se enfatiza en la necesidad de contar con gerentes, con capacidad reflexiva y razonamiento lógico, de manera que exista entre él y su personal, un engranaje favorable. Tales acciones, constituyen un proceso complejo en el cual deben evitarse al máximo, errores nefastos en la delegación de funciones.

2.1.2.3. Apoyo y tolerancia del conflicto

Este aspecto se fundamenta en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo. Al respecto, Robbins (2004, p.440), señala que el apoyo, “es el grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus subordinados y que la tolerancia es el grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, como el deseo de ser honestos y francos ante la diferencia”.

En la misma línea, Brunet (2008, p.68), resalta que los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo y que la tolerancia es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones. Por su parte, Goncalves (2005, p. 46), señala que son **los** sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo y que la tolerancia es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Confrontando a los autores, se puede señalar que tanto Brunet (2008), como Goncalves (2005), coinciden en expresar que el apoyo y tolerancia ante el conflicto se refieren a la amistad y confianza que experimentan los miembros de la institución ante el clima presente. Por su parte, Robbins (2004), señala que es el grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus subordinados, y el grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros de trabajo.

Por lo que, lo antes señalado, puede expresarse que el apoyo no es más que la amistad y compañerismo que muestran los miembros de las instituciones educativas en el trabajo que realizan, añadiendo a ello, que la tolerancia tiene que ver con la confianza que tiene el docente por el clima existentes en las relaciones establecidas entre los empleados dentro de su entorno laboral de las escuelas colombianas estudiadas.

2.2. Convivencia Escolar

Se entiende por convivencia a todas aquellas interrelaciones que suceden entre las personas y la convivencia escolar como aquel proceso que se construye entre los actores del que hacer educativo dentro de las instituciones de educación, con todas y cada una de las experiencias vividas entre docentes, padres y representantes escolares, personal subalterno de la institución, y los alumnos.

Según la Ley Sobre Violencia Escolar Chile (2019), en su artículo 16 A establece que “Se entenderá por buena convivencia escolar la coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes”.

De igual manera Ortega y Col (2010 p.100), señala que la convivencia escolar “es la disposición de relacionarse con otro, con consideración y respeto a su vida, y en consecuencia, a todos sus derechos”, limitándose este autor sólo a las relaciones interpersonales sin contextualizarlas al ámbito educativo y sin destacar que esos procesos de sociabilización que se dan entre todos los colectivos que conforman las instituciones educativas el objetivo primordial es las paz escolar con la finalidad de que exista un clima propicio para que fluya el aprendizaje significativo en los estudiantes.

Por otro lado, la convivencia escolar para Lanni (2003, p. 6), “es un intento de equilibrio entre lo individual y lo colectivo, entre el deseo y la ley. Esto implica renunciamiento de los sujetos en pro del bien común, del colectivo institucional”. Para este autor la paz escolar la ve desde la individualidad del sujeto que debe reflexionar entre el deber ser y lo que hace, y en la medida que coloque en una balanza sus intereses y los pueda comparar con el bienestar colectivo en esa medida estará colaborando con la tranquilidad institucional.

El citado autor considera igualmente que la escuela dentro de sus funciones tiene implícita la función socializadora, la cual surge de las interrelaciones cotidianas que surgen entre las personas que componen el colectivo escolar en las actividades habituales; en las discusiones y diálogos planificados previamente o no, surgen las diferencias y al mismo tiempo las formas de alcanzar el consenso y de aceptar el disenso.

En consecuencia, cabe resaltar que ese conjunto de interrelaciones, de convivir que se manifiesta a diario entre docentes, padres y representantes escolares, personal subalterno de la institución son los que van alimentando la convivencia escolar, con sus aspectos positivos se van fortaleciendo lazos pero con sus aspectos negativos propios de las interrelaciones humanas surgen diferencias que se hacen necesario canalizar a través de procesos de interacción, diálogo, participación, compromiso, disenso, acuerdos y reflexión.

Así mismo, afirma, Ortega y Col (2007), que la calidad de las relaciones y vínculos interpersonales que se manifiestan diariamente en las instituciones educativas de educación primaria, secundaria, y en el entorno familiar, influyen y afectan directamente a todos los niños, niñas y adolescentes que están aprendiendo a convivir y a relacionarse con las demás personas, por ello están llamadas las instituciones educativas a ser núcleos de donde se genere un buen convivir social que se traduzca en un buen comportamiento dentro de las instituciones para que se puedan desarrollar los procesos de aprendizaje un clima de paz, respeto, tolerancia y armonía dentro de la institución.

Es importante destacar que al hablar de convivencia escolar, es circunscribirse a un espacio determinado donde los actores están plenamente identificados (alumnos, docentes, administrativos, obreros, padres y representantes) y de allí la necesidad de trabajar por la convivencia pacífica dentro de las instituciones educativas, ya que es la educación la llamada a transformar positivamente la sociedad formando individuos aptos para convivir pacíficamente y capacitados a las exigencias presentes y futuras.

Es por ello, importante considerar las relaciones interpersonales, ya que aunque en ocasiones se desconoce la relevancia que estas tienen en cualquier contexto bien sea esté escolar o familiar, no es menos cierto, que éstas, no siempre se dan de manera positiva, y surgen dentro de las instituciones educativas problemas tales como; la violencia escolar, que pareciera haberse incrementado producto de múltiples factores personales, familiares y socio-culturales, es por ello que se hace necesario determinar la relación entre el clima organizacional y la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba

2.2.1. Procesos de convivencia

De acuerdo a Lanni (2003 p.5), una escuela que intente responder a su cometido de ser formadora de ciudadanas y ciudadanos, comprometidos crítica y activamente con su época y mundo, permite el aprendizaje y la práctica de valores democráticos: la promoción de la solidaridad, la paz, la justicia, la responsabilidad individual y social, son procesos que se deben desarrollar dentro de una institución educativa en tal sentido.

Para aprender a convivir, deben cumplirse determinados procesos, que, por ser constitutivos de toda convivencia democrática, su ausencia dificulta (y obstruye) su construcción; simplemente los enumero: Interacción (intercambiar acciones con otros). Dialogar (fundamentalmente escuchar, también hablar con otros). Participar (actuar con otros). Comprometerse (asumir responsablemente las acciones con otros). Disentir (aceptar que mis ideas o las de los otros pueden ser diferentes). Acordar (encontrar los aspectos comunes, implica pérdida y ganancia). Reflexionar (volver sobre lo actuado, lo sucedido. “Producir Pensamiento” conceptualizar sobre las acciones e ideas.).

Todas estas condiciones en la escuela, según Lanni (2003), se conjugan y se transforman en práctica cotidiana a través de proyectos institucionales que resulten convocantes y significativos para todos los actores institucionales, y también respondan a las necesidades y demandas institucionales. Estos proyectos incluyen y exceden los contenidos singulares de las asignaturas, y trasciende al currículo oculto el cual también es parte de la formación de los estudiantes dentro de una institución educativa.

Además de ello considera el mencionado autor, que las relaciones cotidianas y rutinarias se modifican con el pasar del tiempo cada estudiante integrante de la institución asumen nuevas responsabilidades, se incrementa la responsabilidad y el sentido de pertenencia. Esta propuesta impregna a toda la institución que, sin "trabajar específicamente la convivencia", aprende "a convivir, conviviendo".

En el mismo orden de ideas, señala Medina (2004), que el proceso de convivencia es mucho más que cohabitación porque exige el contacto y el intercambio de acciones positivas entre las personas y la escuela "es uno de los ámbitos donde el proceso de interconvivir adquiere un sentido y un carácter especial porque le viene encomendada su planificación y desarrollo".

Por otro lado, Zulantay (2010), agrega que los procesos de la convivencia escolar es un sistema educativo que norma y regula la relación entre los diversos integrantes de la Unidad Educativa: estudiantes, docentes, directivos, técnicos, asistentes de la educación, padres, madres y apoderados, sostenedor y amigos del colegio con el propósito de comunicarse y coordinar las acciones que conduzcan a potenciar el desarrollo integral y social de los estudiantes y los aprendizajes de calidad comprometidos en el Proyecto Educativo Institucional a nivel de la sala de clases y del establecimiento.

Siguiendo al autor citado, en el proceso de convivencia escolar, prevalece el enfoque inclusivo basado en la aceptación, respeto a las diferencias y en la

participación, el diálogo, la conversación, socialización e interacción como prácticas y herramientas propias del enfoque pedagógico dirigidas al cumplimiento de la misión escolar.

Al analizar las definiciones hechas en líneas anteriores, se puede inferir que el proceso de convivencia escolar está presente en los diversos momentos y espacios de trabajo educativo, técnico, administrativo, en lo cotidiano y extraordinario, en lo solidario y en las dificultades, es de responsabilidad compartida por los integrantes de la comunidad educativa, principalmente del equipo de docentes, directivos, administrativos y técnicos, quienes conducen la organización escolar.

2.2.1.1. Interacción

Las interrelaciones cotidianas entre los seres humanos lógicamente están presentes en las actividades habituales, según Lanni (2003) estas se traducen en las acciones cotidianas que transcurren en el aula, en la actitud comprensiva y educadora de los adultos que son los responsables de la formación de las jóvenes generaciones, por eso, el desafío de toda institución educativa es convertirse en propulsora de procesos de democratización y participación. Sin lugar a dudas si la escuela puede hacer esto - de hecho, muchas de las escuelas lo hacen y lo hacen bien - está dando respuesta a una de las demandas más requeridas por la sociedad.

La interacción que el alumnado establece en la escuela con sus compañeros, la que existe en el seno familiar, la calidad de la colaboración entre ambos contextos, y la influencia de los medios de comunicación, o el conjunto de creencias, de valores y de estructuras de la sociedad de la que forman parte el joven, cuando se analiza cada caso de violencia escolar desde estas perspectivas, suelen encontrarse incontables clases de factores o motivos que la producen y escasas o nulas condiciones protectoras en cada nivel y desde edades tempranas.

En tal sentido entre las categorías de riesgo detectadas en los estudios, y que suelen verse reflejadas en la mayoría de los casos de violencia escolar, Díaz (2005, p. 2), destaca: “la exclusión social o el sentimiento de exclusión, la ausencia de límites, la exposición a la violencia a través de los medios de comunicación, la integración en bandas identificadas con la violencia, la facilidad para disponer de armas, y la justificación de la violencia en la sociedad en la que dichas circunstancias se producen”.

De igual forma, la exclusión social, conlleva al estallido de diversas emociones por parte del sujeto, que en muchos casos son adquiridos por el entorno familiar y donde el sujeto se desenvuelve, además a esto se suma los medios de comunicación, los cuales son influyentes en los contextos sociales en que se desenvuelve él sujeto.

Es así que Díaz (2005, p. 2), señala que existen condiciones que protegen al individuo de tales riesgos, como modelos sociales positivos y solidarios, por ello debe existir la colaboración entre la familia y la escuela o adultos disponibles y dispuestos a ayudar, mejorando la convivencia escolar, con el fin de prevenir la violencia, interviniendo lo antes posible sin esperar a las graves manifestaciones que suelen producirse con dicha necesidad.

Asimismo, Allidiére (2012, p. 85), expresa que la interacción, no se trata de establecer una relación de causalidades directas, entre las características de personalidad del profesor y la consecuencia de buenos resultados por parte del alumno, sin prestar atención a lo que ocurra realmente entre uno y otros en la situación educativa, es decir, sin tener en cuenta la interacción que se establece entre ellos.

Por ello, la interacción entre docentes y alumnos estará, de igual forma, atravesada por la estructura del grupo. Si bien el perfil psicológico del maestro o profesor se pondrá de manifiesto con cualquier grupo de alumnos, algunos docentes se sienten más cómodos con grupos pequeños al poder establecer relaciones más personalizadas con

cada alumno. Al igual que otros se sentirán más a gusto con grupos más grandes, con el consecuente establecimiento de relaciones más impersonales y distantes.

A su vez, Coll (2009), establece que ha de tenerse en cuenta la actividad del alumno que está en la base del proceso de construcción del conocimiento y se inscribe en el marco de la interacción o interactividad profesor-alumno. Tiene que haber una voluntad explícita del profesor en intervenir sobre el proceso de aprendizaje del alumno, intervenir en aquellos aspectos de la tarea que el alumno todavía no domina y que, por tanto, sólo puede realizar con la ayuda y dirección suya.

Esto significa que la acción del profesor se mueve sobre dos variables: la primera, qué tiene que aprender el alumno y la segunda, cuáles son las condiciones óptimas para que lo aprenda, cuáles son los mecanismos precisos mediante los cuales la interacción profesor-alumno va a incidir sobre la actividad del alumno. Por eso una característica básica del docente es tener en cuenta la interacción sistemática de los que son actores del proceso educativo, los alumnos y él mismo, reunidos para realizar una tarea específica, el aprendizaje.

Los mencionados autores entrelazan las definiciones de interacción, por lo que en este se debe tener presente todos los aspectos abordados, sin embargo, para el caso de estudio se fija posición con lo manifestado por Allidière (2012), al considerar lo que ocurra realmente entre uno y otros en la situación educativa, es decir, sin tener en cuenta la interacción que se establece entre ellos. En consecuencia, cabe señalar que la interacción, consiste en el vínculo que se genera entre el docente con el alumno, tomando en cuenta los contextos donde estos desarrollan sus actividades, lo cual viene hacer un aspecto de suma importancia debido a que la interacción descansa en la asimetría existente entre los sujetos que allí intervienen.

2.2.1.2. Diálogo

Sin lugar a dudas, el diálogo para construir la convivencia es fundamental, se hace importante para el docente acompañar, escuchar, comprensivamente al otro, con mayor o menor grado de especificidad, según la función que se desempeña en la institución educativa, en tal sentido para que el alumno, niño, niña, adolescente o joven, vaya transitando y descubriendo su camino en la construcción de la convivencia. Según Lanni (2003 p. 4), se le debe:

Acompañar y escuchar, es presencia que implica, receptividad, apertura hacia el alumno, estar dispuesto a conocerlo y comprenderlo respetando su intimidad, su privacidad. reciprocidad no basta con estar expectante, sino también en responder con actitudes, con palabras, con gestos, compromiso que es la responsabilidad que se asume en relación con el otro, en este caso con el alumno.

De esta manera se aprende a dialogar y a generar vínculos, según, no sólo con quienes se comparten gustos e ideas, sino también con aquellos cuya postura ante la vida es distinta, quizás opuesta y con quien se tiene que convivir cotidianamente y muchas veces compartir tareas por ello se hace importante establecer una verdadera y sincera comunicación con los estudiantes para que exista un dialogo abierto y sincero.

El diálogo, tiene como finalidad, en primera instancia, la negociación de códigos, tal como lo han establecido, Martín (2004), los interactuantes, llamados perceptores, se interrelacionan mediante sus códigos por lo que se hace necesario que los docentes se acerquen a los jóvenes utilizando su mismo lenguaje para que ellos no se sientan distanciados y es a partir de allí que se pueda establecer una comunicación empática.

Para, Planas y Gorgorió (2008), el termino diálogo sugiere la implicación de al menos dos partes en un acto comunicativo. Un dialogo no es exactamente lo mismo que una conversación, en el dialogo, las dos o más partes toman la iniciativa, mientras que en una conversación puede haber interlocutores que escuchen, pero que no tengan

voz reconocida a pesar de que hablen. La integración es un recurso maleable en manos del profesor y su uso en el aula dependerá de los objetivos que este se proponga. Existen interacciones cuya finalidad es conseguir que las intervenciones de ciertos alumnos queden sistemáticamente relegadas a un segundo plano, o simplificar y homogeneizar el conocimiento. La interacción es positiva si viene acompañada de diálogo.

Por otro lado, Contreras (2000), señala que una visión democrática de la educación requiere una relación entre profesor y estudiante basada en el diálogo como medio para aprender. El proceso de dialogar tiene una serie de características que se deben tener en cuenta, en primer lugar, es un acto libre, es decir, los participantes dialogan sin ninguna coerción, en segundo lugar, es un acto social ya que intervienen más de una persona. Es inclusivo, porque tiene en cuenta todas las aportaciones, es participativo ya que todos los miembros contribuyen en sus aportaciones. Para el mencionado autor, el diálogo es normativo, basándose en normas de comportamiento que deben respetarse y regularse, además es proporcional en tanto en cuanto propone un tema o una materia para su debate o discusión.

En el presente estudio se fija posición con lo manifestado por Planas y Gorgorió (2008), el profesor y el alumno tienen papeles distintos, deben ser complementarios y presididos por la colaboración. El investigador infiere que el diálogo bien estudiar qué modalidad es más apropiada según las circunstancias y los objetivos. En ocasiones es aconsejable la conversación espontánea o diálogo libre, por último, el diálogo es transformador porque constituye nuevas formas de conocimiento que influyen en la forma como los alumnos comprenden y actúan.

2.2.1.3. Compromiso

Se requiere de un alto compromiso de parte de los actores del que hacer educativo dentro de su institución. Según Lanni (2003 p. 8), “no hay recetas infalibles. Sólo se pueden hacer sugerencias y propuestas” para construir de forma

coherente las normas de convivencia escolar puesto que cada institución posee sus propias características, su historia, sus integrantes, recursos y obstáculos.

El grado de compromiso de respeto a las normas por parte de los estudiantes es importante para el éxito de las mismas en este sentido Díaz (2005 p. 128), plantea que “cuando se exige a los jóvenes que se limiten a obedecer las reglas que otros han creado, suelen sentirse pocos comprometidos con su cumplimiento”, Al contrario de lo que sucede cuando los y las jóvenes participan realmente en la organización y creación de la vida en común, y son partícipes de las acciones que será preciso llevar a cabo en el caso de dichas normas sean transgredidas.

El autor expuesto en líneas anteriores considera que en el ámbito escolar es necesario hacer partícipe a todos los actores de la institución educativa para que opinen y colaboren con la construcción de las normas que regirán la convivencia escolar, en la medida que los alumnos participen en su construcción y diseño de los procedimientos para sancionar las faltas, estableciendo cuáles serán los hechos que ocurren dentro de la institución que requieran ser sancionados en esa medida estarían más lejos de trasgredir las normas establecidas.

Para, Moroto (2009), en el compromiso participativo dentro de la propia organización escolar, es necesario plantearse el análisis de cuestiones como el grado de participación existente en tareas del centro, la participación deseada o las dificultades que encuentran para ejercerlas. El grado de participación en centros escolares es una de las cuestiones más difíciles de juzgar por los alumnos, tanto la que hace referencia a sus compañeros como su propia participación, pues dependerá de los criterios referentes que cada alumno maneje a la hora de calificarlo y especialmente su nivel de expectativas.

Según las afirmaciones hechas por citados autores, cabe resaltar que la cooperación es un elemento importante a considerar según las características particulares de cada

institución, dado que las normas de convivencia escolar de cada institución posee sus propias características, su historia, sus integrantes, recursos y obstáculos, exigiéndoles a los jóvenes que se limiten a obedecer las reglas que otros han creado, con compromiso participativo dentro de la propia organización escolar, en este estudio se fija posición con Moroto (2009), al discurrir la necesidad de plantearse el análisis de cuestiones como el grado de participación existente o las dificultades que encuentran para ejercerlas.

Por ello, un criterio de análisis del compromiso escolar es el que hace referencia a los procedimientos concretos por los que se articula tal compromiso, esto es, la existencia en reuniones o asambleas de alumnos en las que se abordan cuestiones relativas a la vida institucional, siendo las causas o motivos de tales reuniones un elemento definidor de las mismas.

2.2.1.4. Disentimiento

En la escuela siempre han convivido niños, niñas, adolescentes y adultos; por lo que el proceso de socialización es progresivo donde se hace necesario el control de los impulsos individuales que pretendan anteponerse a los intereses colectivos, de allí que Lanni (2003 p.7), plantee la importancia para construir la convivencia escolar de forma pacífica en cuanto a disentir “aceptar que las ideas del otro /s pueden ser diferentes”.

Cada institución educativa según el mencionado autor, tiene sus particularidades por lo cual debe desarrollar una normativa interna propia y acorde a sus características y necesidades tanto estructurales como en cuanto a las relaciones interpersonales que se generen entre los actores del quehacer educativo y que necesariamente deben estar reglamentadas para contribuir con la paz escolar.

De igual forma, considera Moroto (2009, p. 58), que existe un temor humano al ser diferente eso pudiera en principio alejarlo de la protección de un grupo determinado, pero es

el inicio o punto de partida a la libertad, a la autonomía a crear el libre pensamiento por ello debe tenerse sumo cuidado al momento de regular determinadas conductas entre los jóvenes ya que debe hacerse respetando sus diferencias de género y personalidad permitiéndole el libre desenvolvimiento de su personalidad.

Tales normativas escolares deben estar enmarcadas en los principios de interés superior del niño y prioridad absoluta en los cuales se fundamenta la Doctrina de Protección Integral desarrollada en la Convención sobre los Derechos del Niño, la cual fue ratificada por leyes colombianas y que además está consagrada constitucionalmente en la Código de Infancia y Adolescencia - OEI. Este principio de Interés Superior debe ser considerado ante todas las medidas a tomar por las instituciones públicas o privadas de bienestar social, los tribunales, autoridades administrativas u órganos legislativos concernientes a los niños, niñas y adolescentes, es un principio de interpretación y aplicación de la Ley que está dirigido a asegurar Protección Integral a la niñez y adolescencia del país.

Por lo que un reglamento interno de una institución no debe desconocer derechos y garantías según Onetto (2004, p. 154), “constitucionales y normativas en el área educativa”, además es importante que su producción y construcción no se haga de forma anárquica ni aislada ya que es necesario que para que esa norma sea efectiva debe estar revistada de legalidad y legitimidad al ser discutida y aprobada por todos los miembros de la institución educativa a la cual va a regir.

Señala de igual forma Rodríguez (2005), que, en muchas ocasiones, la organización escolar a la que asisten los alumnos contribuye a reforzar el clima generalizando de violencia que se vive tanto en la sociedad como en la familia, por ejemplo, al aplicar practicas organizacionales centradas en la obediencia irracional a normas que ha sido impuestas sin el debido consenso grupal y el correspondiente derecho al disentimiento que tienen los que hacen vida en las escuelas básicas. En el presente estudio se fija posición con lo afirmado por Lanni (2003), porque en el

disentimiento es ajustarse al sentir o parecer del otro, por lo que puede referirse que el disentimiento, es la falta de acuerdo o de aceptación, por parte de una persona, de una situación, una decisión o una opinión, disconformidad, discrepancia, disensión.

2.2.1.5. Acuerdos

A través de los acuerdos se han resuelto grandes problemas de la humanidad guerras, problemas electorales, legislativos, políticos coyunturales e interpersonales, y en los procesos de convivencia la situación no es distinta ya que los mismos también requieren de acuerdos. En este sentido, Lanni (2003, p.1), plantea que “la convivencia escolar como una construcción cotidiana, reconociendo que es una tarea compleja, pero es necesaria y posible”, los acuerdos entre los actores educativos que hacen vida dentro de sus instituciones son inevitables y muy necesarios por lo tanto se deben señalar a las aspiraciones personales las colectivas en beneficio de la paz escolar.

Los acuerdos que se requieren dentro de las instituciones educativas suponen la aplicación de estrategias de resolución de conflictos propios de una mediación y según Sanchis, C. y Suárez (2017 p.30), la mediación como estrategia para generar acuerdos “es una técnica que pretende crear un clima diálogo entre las partes que están sometidas a un conflicto con el fin de que puedan encontrar, de común acuerdo, las fórmulas necesarias para gestionar dicho conflicto de la forma que resulte más satisfactorio para todos”.

Por ello el papel del docente como mediador en la búsqueda de acuerdos comunes, debe consistir en facilitar las vías para el diálogo sin tratar de imponer soluciones ya que deben ser las partes en beneficio de la paz escolar quienes deben encontrar sin imposiciones de nadie las fórmulas para gestionar las crisis creando así sinceros y fuertes lazos que les permitan regular sus relaciones futuras.

Establece, Merma (2012), las investigaciones en relación con la convivencia escolar demuestran que estas leyes y reglamentos no reparan en la problemática de la educación y formación humana. La convivencia escolar es mucho más que un acuerdo de normas; involucra valores, ideales, principios, una antropología y las acciones pedagógicas correspondientes para que se tornen vitales. Se debe seguir profundizando el sistema escolar de convivencia porque a las escuelas llega toda conflictividad social.

Las opiniones emitidas por los autores permiten evidenciar que, a través de los acuerdos, se pretende crear un clima diálogo entre las partes que están sometidas a un conflicto en relación con la convivencia escolar es mucho más que un acuerdo de normas. Para efectos de esta investigación, se tomarán las teorías expuestas por Merma (2012), quienes señalan que en la convivencia escolar los acuerdos entre los actores educativos son necesarios por lo tanto se deben anteponer a las aspiraciones personales las colectivas en beneficio de la paz escolar.

2.1.1.6. Reflexión

En atención a la capacidad que tiene el ser humano para reflexionar y actuar racionalmente, en cuanto a construir un sistema de convivencia en la escuela, puede surgir como iniciativa de cualquier actor o grupo institucional. De acuerdo con Merma (2012, p. 148), la responsabilidad de instaurarlo debe ser de todos los actores involucrados en su construcción, cuando en una institución educativa se convoca a reflexionar a todos para mejorar los vínculos y la vida institucional en general, se podría producir una gran movilización que se exprese a través de proyectos, que permitan la construcción de un sistema de convivencia institucional.

Para, Sanchis (2017, p. 98), al hablar de reflexión dentro del ambiente escolar es reconocer que las instituciones educativas son un puente para la relación necesaria con otras instancias sociales por ello al establecer normas de convivencia escolar donde se valore la tolerancia, la participación y el respeto a las reglas es necesario reflexionar

acerca de que las instituciones educativas sólo tienen capacidad de intervención en las variables que puede controlar dentro de su contexto.

Considera el mencionado autor que es necesario reconocer que existen factores externos a las instituciones educativas que de una manera u otra afectan la convivencia pacífica dentro de las instituciones escolares sobre los cuales no se puede influir directamente pero que es necesario atender si se pretende gestionar la convivencia escolar, y una opción pudiera ser a través de Proyectos Educativos Integrales Comunitarios (PEIC). Por ello valga destacar que sobre los factores endógenos se tiene cierto control pero sobre los factores exógenos que de alguna manera también afectan la convivencia pacífica de las instituciones educativas vienen condicionados o determinados por la interacción del individuo con su entorno familiar.

Según el Instituto Vasco de Evaluación e Investigación Educativa ISEI•IVEI (2004 p.6), “una influencia indirecta y limitada que afectan a la convivencia escolar, lo son la familia, el barrio, el grupo de amigos y los medios de comunicación”. Por lo tanto, es necesario y urgente reflexionar sobre la integración y la responsabilidad de la comunidad en la formación de los jóvenes.

El actual sistema educativo se ha planteado una educación en valores como horizonte con un carácter transversal pero la sola educación en valores podría resultar insuficiente, sino se le da un tratamiento específico a la formación del ciudadano que necesita este nuevo contexto social, la educación para la ciudadanía comienza a requerir de un tratamiento explícito en cuanto a la gestión de la violencia y la resolución de conflictos los cuales han surgido como urgencia dentro del sector educativo para poder convertir los espacios escolares en espacios para el aprendizaje del buen convivir ciudadano.

El docente de hoy debe reflexionar sobre el papel preponderante que desempeña día tras día como agente de cambio, dichos cambios deben estar en beneficio de una

buena convivencia ciudadana y del fortalecimiento del respeto y compromiso que debe asumir el alumno con la construcción de su propio destino lo cual amerita de una constante reflexión de parte del estudiante y es allí donde el docente debe estar para cumplir con su rol orientador.

De igual forma Díaz (2005 p.36), exponen “es necesario tener en cuenta el papel que en dicha comprensión tiene la empatía”, la empatía, por lo tanto, no es solo una de las principales motivaciones para la solidaridad, como habitualmente se le suele reconocer, sino que además puede constituir también una importante fuente de información para comprenderse a sí mismos.

La capacidad para ponernos en el lugar de otras personas pudiera ser considerada, además, como un requisito necesario para inhibir la violencia, así como para aprender a resolver conflictos de forma inteligente y justa. Al respecto, Díaz (2005 p.37) refiere que, al ser empáticos, se puede reflexionar, conocer a los demás, ponerse en su lugar y conocerse a sí mismo”. Desde esta perspectiva, la calidad de la educación para favorecer el desarrollo social depende, en buena parte, de la variedad de oportunidades que se proporciona al alumno para desempeñar distintos papeles y perspectivas y de la reciprocidad que se permite en dicho proceso.

Asimismo, manifiesta, Alonso (2004), que la reflexión ha de entenderse como una actividad interior, dentro de un marco educativo propio. Es una herramienta de educación, como tal pertenece a un género educativo. En la historia de la educación, la reflexión aparece con características que se examinan para mantener la fuerza de este género educativo al servicio del crecimiento personal. La característica que se menciona son las siguientes: se debe partir de un tema o centro de interés, además de atención a los valores, estos temas y valores son la articulación de una síntesis, es decir, lleva a la acción, incluso, inmediata y se expone en pocos minutos

En la mencionada investigación se proporciona una concordancia por parte de los autores ya que la Reflexión por parte del alumno pasa por un constante tratar de comprender su mundo social y emocional, a pesar de su complejidad e imprevisibilidad, en una institución educativa se convoca a reflexionar a todos para mejorar los vínculos y la vida institucional en general. En el presente estudio se fija posición con, Sanchis (2017), al hablar de reflexión es reconocer que las instituciones educativas son un puente para la relación necesaria con otras instancias sociales.

2.2.2. Orientación de la Convivencia Escolar

La orientación de la convivencia escolar, es una tarea que debe ser promovida por el departamento de orientación de la institución, los directivos y docentes de las organizaciones educativas, ya que se amerita buscar las acciones necesarias para alcanzar la convivencia escolar entre todos los actores educativos. Teniendo como función promover el desarrollo de sujetos con derecho y responsabilidad, es decir, ciudadanos actos para integrarse en el entorno sociocultural donde interactúan. De acuerdo a lo anterior, la orientación de la convivencia escolar, contribuye a tomar en consideración aspectos posibilitadores de una convivencia en comunidad en las organizaciones educativas, lo que se constituye como una alternativa pertinente para el manejo de conflictos.

Según, Ortega y Del Rey (2007), la orientación de la convivencia escolar tiene como objetivo principal evitar la aparición de problemas de violencia y malos tratos en las instituciones escolares, así como en las relaciones sociales que los actores educativos establecen con las familias y las comunidades en las que se ubica la escuela. En relación a esta postura, se destaca la relevancia que tiene el consolidar acciones dinamizantes para fortalecer la convivencia desde la cotidianidad desarrollada desde las escuelas estudiadas.

Por su parte, Lanni (2006), plantea el logro de la convivencia escolar como una construcción cotidiana, donde es preciso reconocer que es una tarea compleja, pero necesaria y posible, si se constituye en una valiosa experiencia educativa, dado que tanto el aula como la escuela son los primeros espacios públicos de participación de las jóvenes generaciones.

En el contexto de las organizaciones educativas, la orientación de la convivencia escolar requiere de la participación activa de directivos, docentes, estudiantes, obreros, administrativos, padres, representantes, lo cual implica abordar un proceso de múltiples interacciones mediante la consulta permanente. Lo cual se deriva de las situaciones acontecidas en esos escenarios, enfatizando comportamientos asociados al respeto mutuo, responsabilidad y la tolerancia hacia las opiniones de otros.

De acuerdo con Ortega y otros (2010), la orientación de la convivencia escolar se asocia con el establecimiento de la participación como principal mecanismo de integración de acciones y voluntades, a través de la cual es posible llegar a una solución justa para todos; de tal manera, que rechaza el uso de la fuerza, desde actitudes no violentas, con el fin de restablecer un equilibrio entre antagonismos. En este sentido, la orientación de la convivencia escolar propicia una cultura de paz centrada en el logro del consenso de las situaciones conflictivas individuales y colectivas, propias de la dinámica escolar.

De cara a lo expuesto, en las organizaciones educativas, el directivo debe promover desde su gestión el consenso como mecanismo asociado a un estado de tranquilidad que experimentan los docentes y estudiantes, pues a través de este estado, se pueden asumir eventualidades con sabiduría, constituyéndose como necesaria para equilibrar las emociones generadas de las situaciones conflictivas emanadas desde el seno de la organización.

Asimismo, según la postura de Zaritzky, (2007), se destaca que fomentar acciones orientadas al logro de la paz implica consolidar la convivencia escolar bajo

principios democráticos en un nuevo desempeño de tolerancia y generosidad. Es así como en el contexto de las organizaciones educativas, se debe considerar la ejecución de acciones donde prevalezca el interés por crear un ambiente en el que predomine la idea de la paz por parte de todo el colectivo: directivos, docentes, obreros, estudiantes, padres y representantes.

En tal sentido, la orientación de la convivencia escolar amerita ser fundamental desde la organización educativa estudiada, en virtud de promover una cultura de paz, en la cual se destaquen las relaciones interpersonales e intergrupales como estandarte que representen la vida en comunidad. Por esta razón, en el devenir de la convivencia escolar, se debe tener en cuenta la calidad en las relaciones que se producen entre los diferentes actores educativos inmersos en el proceso de enseñanza aprendizaje, con el propósito de consolidar acciones para una convivencia armoniosa entre los miembros de la organización. Asimismo, para contribuir con ello, resulta importante destacar que esta orientación debe ser abordada directamente por los siguientes aspectos: la participación, el consenso y la formación ciudadana, los cuales se describen a continuación.

2.2.2.1. Participación

La participación, se constituye como protagonista y permite el fortalecimiento de las capacidades de las personas, los grupos y las organizaciones, que posibilita el paso de personas beneficiarias sujetas de su propio desarrollo y del de su entorno, Salamanca, Casas y Otoya (2009). En este sentido, la participación se torna como elemento fundamental e indispensable para la orientación de la convivencia escolar, pues, constituye un reto para el directivo de las organizaciones educativas, idear estrategias pertinentes a la realidad sociocomunitaria, que permitan ofrecer respuesta a los actores educativos involucrados en el trabajo escolar, para la toma de decisiones colectivas.

Cabe destacar, que las estrategias efectivas para lograr la participación de los actores en la escuela, son aquellas que se orientan desde una perspectiva académica y pedagógica; es decir, los docentes son los encargados de aplicar las estrategias necesarias para la formación del colectivo de estudiantes que atiende, así como también, estas estrategias van destinadas a fortalecer los espacios de discusión, dialogo constructivo y reflexión.

En este sentido, el participar activamente en la construcción de la convivencia escolar crea un sentido de pertenencia hacia la escuela, lo cual implica que cada miembro que conforma la organización educativa debe velar para que el buen desenvolvimiento de la convivencia no se vea perturbado por factores externo que tengan como meta propiciar el conflicto y la violencia.

En este orden, Borjas (2007, p. 22) considera que la participación implica “tomar parte de una actividad o proyecto junto a otras personas que tienen intereses semejantes”; de lo anterior, se considera a los miembros de la organización como el instrumento imprescindible de la participación. En tal sentido, puede destacarse diferentes estilos de participación, entre los cuales, resulta interesante resaltar; la convivencia escolar, el estilo democrático en el cual el poder está en el grupo que fija los objetivos y establece los mecanismos de acción.

Otra postura similar se concreta en Builes (2004, p. 296), cuando expone la importancia de gestionar la participación, en las instituciones educativas para consolidar acciones efectivas que promuevan la convivencia escolar, comenta; “...no sólo en términos de resultados sino, fundamentalmente, de capacidades de conocer”; esta premisa revela que los directivos conjuntamente con los docentes deben desarrollar la capacidad de plantear problemas, con el fin de buscar soluciones oportunas para resolverlos.

Cabe considerar, que las organizaciones educativas, asumen la participación como algo favorable para el logro de la convivencia escolar, específicamente,

cuando a través de ella se impulsa a los miembros educativos a propiciar espacios de debate y diálogo en pro de alcanzar una convivencia escolar armoniosa, fundamentada en los valores e ideales cristianos.

En este sentido, Borjas (2007), plantea la necesidad de aplicar técnicas que mejoren la participación donde se aborden y analicen los roles de las personas en los grupos, así como la comunicación orientada a aprender a escuchar a los demás y expresarse en grupo, independientemente de los puntos de vista que cada persona tenga de su realidad.

De allí, que resulte importante que, en las organizaciones educativas, el directivo considere la participación de todo el colectivo que integra la institución, como algo necesario para proponer ideas que redunden en escenarios llenos de paz, asimismo, que ello sirva para fortalecer las relaciones humanas entre quienes convergen en ese espacio, resultando beneficioso para la escuela.

2.2.2.2. Consenso

El consenso en la convivencia escolar resulta importante, pues ello permite participar en la definición de las metas que se posean tanto a nivel personal como familiar y laboral; a fin de integrar las necesidades y deseos individuales y colectivos con las demandadas que exige la sociedad, las cuales contribuyan a erradicar la violencia y construir espacios de paz.

Según el criterio de Mejía (2004, p. 59), el consenso alude la “capacidad de construir espacios en los cuales se cruzan diferentes experiencias, donde se mezclan intersubjetividades, se sobreponen códigos y simbolizaciones, donde se ven afectadas formas físicas del sujeto inscritas culturalmente por largo tiempo en sus vidas”. Tal afirmación implica, que para que se logre el consenso de todos los actores de la organización, debe haber previamente un intercambio de opiniones que pueden coincidir a la resolución pacífica de un conflicto, por medio de la concertación de las partes involucradas en el mismo.

Por ello, en las organizaciones educativas, el consenso contribuye al logro de la convivencia escolar, por cuanto permite a los actores educativos reconocer sus barreras, limitaciones y debilidades para anular los factores negativos que intentan contrariar las acciones de paz que surjan del consenso del colectivo de docentes y estudiantes, esto favorece las relaciones interpersonales, así como también, se gana en los objetivos trazados por la organización.

Desde esta perspectiva, Zaritzky (2007), plantea que el consenso implica canalizar las diferentes opiniones surgidas entre los sujetos que interactúan en un espacio, con el fin de propiciar el entendimiento por medio de metas comunes. Esta idea, resulta importante para los directivos y docentes de las organizaciones educativas, pues lograr el consenso implica abordar la mancomunidad de los diferentes puntos de vista de los actores educativos, ello, se presenta como una tarea difícil de alcanzar.

En este sentido, para obtener el consenso de todo el personal educativo, se debe tener presente; las diferentes agrupaciones y las interacciones individuales y colectivas que conviven en la organización, a fin de encontrar los mecanismos favorecedores de la convivencia escolar. En efecto, se trata de erradicar las opiniones que tergiversan la información, a través del consenso de las partes y en función de alcanzar el éxito de la institución.

Esta situación, concede al director de las organizaciones educativas estudiadas la responsabilidad de fortalecer las relaciones que surgen con todas las personas, con el entorno comunitario, así como las influencias que ambos ambientes ejercen sobre la dinámica escolar. De acuerdo con las ideas planteadas, Ortega y otros (2002), atribuyen al consenso la capacidad para mantener interrelaciones positivas con los demás, para lo cual es fundamental desarrollar habilidades para la comprensión de los otros, manejo de situaciones conflictivas y sobre todo, respetar las ideas, opiniones de los demás.

En definitiva, en las organizaciones educativas se debe fomentar el consenso enfatizando en la conformación de equipos de trabajo y buscando la integración de esfuerzos mancomunados para alcanzar los objetivos que redundan en beneficio para toda la organización, de tal manera, que se logre propiciar acuerdos entre los miembros de la institución escolar que sean satisfactorios para la convivencia escolar.

2.2.2.3. Formación Ciudadana

La formación ciudadana apunta a insertar creativa y dinámicamente a la persona dentro de una sociedad democrática. En tal sentido, la formación ciudadana se constituye como una de las acciones más importantes para orientar la convivencia escolar en las organizaciones educativas, la cual debe producirse en el marco de un clima de paz, respeto, solidaridad, bien común y de unas relaciones personales coherentes con el sistema de valores por el que opta el colectivo conformado por directivos, docentes, estudiantes, obreros, administrativos, padres y representantes.

Es así como Lucini (2006), denomina la formación ciudadana como el gran cambio, referido a promover transformaciones significativas que conduzcan a la formación de un ser humano capaz de practicar, dentro de la sociedad cambiante, valores tales como la libertad, la tolerancia, la solidaridad, la honestidad, el amor a la vida, la responsabilidad y la justicia, lo cual le proporciona un mejor desempeño en el grupo al que pertenece. Es por ello, que el personal directivo de las organizaciones educativas, requiere valorar los mecanismos institucionales, grupales o individuales que fomentan la convivencia escolar y permitan la resolución efectiva de conflictos y problemas.

En efecto, la formación ciudadana permite cultivar en el ciudadano la capacidad de hacer elecciones con conocimiento, basando sus juicios y sus actos no sólo en el análisis de las situaciones actuales, sino también en la visión de un futuro al que aspire. En el contexto educativo, la formación ciudadana, se caracteriza por

promover los valores éticos y morales, los cuales son necesarios para el mejoramiento de la convivencia escolar y por ende la calidad de la educación

En este orden de ideas, cabe considerar los aportes presentados por Rodríguez (2004), en los cuales se explicitan una serie de reflexiones acerca de la promoción de la formación ciudadana desde una perspectiva pedagógica, las cuales favorecen a los actores educativos, a través de una visión amplia de la realidad, destacando los valores como habilidades inherentes de toda condición humana, los cuales se deben ser interiorizados a medida que se experimentan en la propia vida, es decir desde la vivencia cotidiana.

La formación ciudadana debe entenderse como la adquisición de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la incorporación de valores que permitan al estudiante participar, incidir y mejorar la vida de su grupo, su comunidad y su país. Esta formación implica, además, desarrollar su capacidad para la reflexión y el cuestionamiento.

En el contexto de las organizaciones educativas, la formación ciudadana debe ser promovida desde la gerencia de la institución hasta cada aula de clases por parte del docente, mediante la cual en su labor formadora sensibilizarán a los estudiantes ante los problemas comunitarios, la conciencia sobre la relevancia de su papel en la construcción de una cultura social y política propia que se manifieste en su participación ciudadana responsable.

En otro orden de ideas, Ortega y otros (2002), destacan la importancia de promover valores para la convivencia escolar dentro de la formación ciudadana como la solidaridad y la tolerancia. En cuanto a la solidaridad, es un valor que garantiza la convivencia entre los seres humanos, la cual se fundamenta en el reconocimiento del otro, de su dignidad; mientras que la tolerancia es una actitud de comprensión frente a las opiniones contrarias en las relaciones interpersonales,

sin la cual se hacen imposibles dichas relaciones; es decir, constituye la base del intercambio social.

De acuerdo a lo anterior, se destaca que el propósito de la formación ciudadana es el goce efectivo de la convivencia social, la democracia y de los derechos humanos de las personas. En tal sentido, tiene como eje fundamental formar a los ciudadanos al interior de un determinado bagaje de ideas, actitudes y virtudes cívicas que los habiliten para participar efectivamente en los asuntos públicos.

Asimismo, Mejía (2004), piensa que la formación ciudadana está orientada a insertar creativa y dinámicamente a la persona dentro de una sociedad democrática, logrando que asuma su ciudadanía en forma activa, de un modo creativo, favorable a un mayor desarrollo de sí mismo y consecuentemente, beneficiará al conjunto de la sociedad de la que forma. Finalmente, para el logro de la convivencia en las organizaciones educativas, sólo puede darse si cada actor educativo es un ciudadano participativo y creativo.

3. Sistema de Variables

3.1. Definición Conceptual

3.1.1. Clima organizacional

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento. Chiavenato (2001).

3.1.2. Convivencia escolar

La convivencia escolar es una actividad con la que el ser humano se enfrenta a diario, en la que es socializada de una u otra manera a partir de los contextos de convivencia que le toca enfrentar. La manera en que a un ser humano le toca convivir es naturalizada como la manera adecuada de convivir. (Banz, 2008).

3.2. Definición Operacional de las Variables

3.2.1. Definición operacional Clima Organizacional

La cultura organizacional se refiere a un conjunto de significados compartidos por los miembros de una organización que la diferencia de otras, se medirá a través de las dimensiones: Dinámica de la cultura organizacional y tipos de cultura, con sus correspondientes indicadores, mediante la aplicación de un cuestionario destinado a los directivos, docentes y estudiantes de la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia.

3.2.2. Definición operacional de Convivencia Escolar

Convivencia Escolar: se refiere a las relaciones de paz y armonía que promueve el personal directivo y docente desde su accionar dentro de las organizaciones educativas con los actores educativos, para favorecer un clima de solidaridad y respeto, mediante los mecanismos y orientación de la convivencia escolar. Esta será medida a través de la aplicación de un cuestionario elaborado para obtener información.

Cuadro N° 1: Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Determinar la relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba			
Objetivos Específicos	Variables	Dimensión	Indicador
Identificar los tipos de clima organizacionales en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba	Clima Organizacional	Tipos de clima organizacional	Autoritario explotador Autoritario paternalista Autoritario consultivo Participación en grupo
Caracterizar las dimensiones del clima organizacional en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba		Dimensiones del clima organizacional	Responsabilidad individual Riesgo y toma de decisión Apoyo y tolerancia de conflictos
Describir los Procesos de convivencia en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba	Convivencia escolar	Procesos de convivencia	Interacción Diálogo Compromiso Disentimiento Acuerdos Reflexión
Verificar las Orientación de la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba		Orientación de la convivencia escolar	Participación Consenso Formación ciudadana
Establecer la relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba	Se logrará a través del Coeficiente de Correlación Spearman,		
GENERAR UNA PROPUESTA	Tipos de clima organizacional Dimensiones del clima organizacional Procesos de convivencia Orientación de la convivencia escolar		

Fuente: Elaboración propia (2020)

CAPÍTULO III
ASPECTOS METODOLÓGICOS DE
LA INVESTIGACIÓN

1. Paradigma de la investigación

La epistemología de acuerdo a Bunge (1972) trata de las complicaciones filosóficas que rodean la teoría del conocimiento, es la ciencia que estudia el conocimiento humano y la manera en que la persona actúa para desarrollar su estructura de pensamiento. En este sentido, Tamayo (2007, p. 23), refiere que “la epistemología significa ciencia o teoría de la ciencia y tiene por objeto conocer las cosas por su esencia y en sus causas”.

En consecuencia, la investigación se inserta dentro del enfoque epistémico Empirista-inductivo, también llamado probabilista, por asociación, positivista, neopositivista, atomista lógico, entre otras denominaciones. Este enfoque de acuerdo a Padrón (2001), se concibe como producto del conocimiento científico los patrones de regularidad a partir de los cuales se explican las interdependencias entre clases distintas de eventos fácticos.

El supuesto básico de este enfoque es que los sucesos del mundo (tanto materiales como humanos), obedecen a ciertos patrones cuya regularidad puede ser establecida gracias a la observación de sus repeticiones, lo cual a su vez permitirá inferencias probabilísticas de sus comportamientos futuros. En ese sentido, conocer algo científicamente equivale a conocer tales patrones de regularidad.

Como consecuencia, en cuanto a las vías de acceso al conocimiento como los mecanismos para su producción y validación, se utilizan los sentidos y sus prolongaciones (instrumentos de observación y medición), ya que los patrones de regularidad se captan a través del registro de repeticiones de eventos. Por tanto, es el método Inductivo, sustentado en el poder de los instrumentos sensoriales y en el valor de los datos de la experiencia (de allí el término empirista), el sistema de operaciones privilegiado dentro de este enfoque. El conocimiento, entonces, es un acto de descubrimiento (descubrimiento de patrones de comportamiento de la realidad). Cosas

como la medición, la experimentación, los tratamientos estadísticos, la instrumentación refinada, etc., son mecanismos altamente preferidos.

En atención al referido, la investigación, se ubica dentro del paradigma positivista, que Grinnel (1997), citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), lo define como un enfoque de la investigación científica que emplea procesos cuidadosos, sistemáticos y empíricos en su esfuerzo por generar conocimiento y que utiliza en general cinco fases relacionadas entre sí, como lo son: la observación y evaluación de fenómenos, el establecimiento de suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas, demostración del grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento, la revisión de las suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis y la proposición de nuevas pruebas y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas; o incluso para generar otras.

En relación a este enfoque epistemológico, el presente estudio pretende estudiar el comportamiento de las variables, por lo que se enfatizará la enumeración y medición de las variables, siendo sometida a criterios de confiabilidad y validez. En este sentido, las investigaciones orientadas bajo este paradigma se encuentran basadas en la observación y descripción, además de la explicación de los hechos, considerando aspectos cuantificables, y sobre la base de estas mediciones, se deducen los nuevos aportes al conocimiento que permiten explicar el comportamiento de las variables estudiadas.

En este sentido, Martínez (2011, p. 18), refiere que los paradigmas “son diferentes sistemas de reglas de juego científico, son estructuras de razonamiento o de racionalidad y constituyen la lógica subyacente que guía la actividad científica y en último término proporcionan la explicación de los sistemas de explicación”. En referencia a lo expuesto, para el desarrollo de la investigación, se asumió la posición epistemológica en el conocimiento científico correspondiente al paradigma cuantitativo, desde el punto de vista filosófico positivista.

2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación se establece, según el problema que se desea investigar, los objetivos que se pretenderán lograr y la disponibilidad de recursos, en tal sentido, este estudio, tendrá como propósito Determinar la relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo-San Pelayo, Córdoba - Colombia.

En tal sentido, según el nivel de conocimiento científico al que se espera llegar, Hernández, Fernández y Baptista (2014) refiere que el investigador tiene la responsabilidad de enunciar el tipo de estudio que se pretende seguir, con el propósito de seleccionar el método adecuado y el nivel de análisis que se debe efectuar para realizar el procedimiento. Por lo tanto, la investigación se plantea en primer lugar, según su propósito como tipo descriptiva. Al respecto Del castillo, Olivares y González (2014) señala que la investigación descriptiva es aquella orientada a recolectar información relacionada con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal cual se presentan en el momento de su recolección, describe lo medido sin realizar inferencia ni verificar hipótesis.

Los postulados antes mencionados, coinciden en reconocer a la investigación descriptiva como la responsable de describir exactamente los hechos tal y como se presentan en su estado natural, analizando su funcionamiento, comportamiento e impacto en el entorno donde está inmerso el fenómeno u objeto de estudio. De esta manera, la descripción permitió agrupar los resultados obtenidos y una vez conocida su veracidad con relación a los hechos empíricos, se sometieron al proceso de medida, comparación.

En consecuencia, la investigación se asumió igualmente como de tipo correlacional, para establecer la relación entre las referidas variables. Al respecto,

Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 121) plantean que una investigación es correlacional cuando “tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables, en un contexto particular”. En otras palabras, se señala que tiene como propósito principal la medición del grado de relación entre dos o más variables, en un contexto particular, en los mismos sujetos y donde su utilidad y propósito principal es saber cómo se comporta el conjunto de variables del estudio.

3. Diseño de Investigación

Una vez que se ha decidido el enfoque adoptado para la investigación y definido el alcance del estudio, corresponde concebir la manera práctica y concreta de responder a las preguntas de investigación y cubrir los objetivos. Esto implica según Pelekais, Raspa, Finol, Neuman y Carrasquero (2010), seleccionar o desarrollar uno o más diseños de investigación y aplicarlos al concepto particular de estudio.

En la presente investigación, el comportamiento de las variables se establecerá a través de la observación de la misma, sin modificar las condiciones del ambiente natural, demostrando que los sujetos de estudio se encuentran dentro de una realidad, por lo cual, el diseño de la investigación, es en primer término de carácter no experimental. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 214), refieren a la investigación no experimental cuantitativa como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir, no se hace variar en forma intencional las variables, lo que se hace es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

De igual forma, la recolección de datos, será en un momento y en un tiempo único, es por ello que la misma se corresponde con un diseño transeccional o transversal, es decir, los procedimientos sociológicos empleados según la sucesión en el tiempo, serán los métodos transversales, que permiten según Palella y Martins (2006) conocer la

situación concreta en la que aparecen complicados factores determinantes y resultantes mediante la reunión de diferentes datos obtenidos en los análisis estáticos.

De igual forma, se ubica según la clase de medios utilizados para obtener los datos dentro del diseño de campo, ya que los datos serán recogidos en el lugar donde ocurren los hechos, es decir, la investigación de campo es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información al investigador. Al respecto, Arias y Heredia (2006, p. 31), plantea que la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin necesidad de manipular o controlar variable alguna”.

Por último, según Sabino (2001, p. 28), es necesario “clasificar dentro de la tipología de investigaciones descriptivas, a los diagnósticos y estudios de casos, los cuales deben partir de una descripción organizada y detallada de una situación para posteriormente, proponer conclusiones, además de recomendaciones o trazar proyecciones acerca de su desenvolvimiento futuro, caso concreto de la presente investigación, la cual fue desarrollada de esta manera en particular”.

4. Población

El término población, comprende un conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar. En otras palabras, la población en estudio forma parte del universo, más no se confunde con él; es un subconjunto de este conformado en atención a un determinado número de variables que se van a estudiar, variables que lo hacen un subconjunto particular con respecto al resto de los integrantes del universo.

En este sentido, según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 239), una población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Se entiende entonces a la población como el total de individuos o

universo de la investigación abordados considerando sus características o criterios de selección, sobre la cual se pretenden generalizar los resultados.

En este sentido, la población estará constituida por la Institución Educativa de Básica Primaria Sagrado Corazón de Jesús y la muestra, se considerará para el caso de los directivos y docentes, un censo poblacional, donde según Fernández (2014, p. 154), en este tipo de procedimientos, “se toman en cuenta el total de los individuos pertenecientes a la población en estudio”. Por otro lado, para el caso de los estudiantes, se realizará a través de un procedimiento no aleatorio, que normalmente es el criterio del investigador o del entrevistador, considerando para ello dos secciones de quinto grado con un total de 15 estudiantes cada una, conformándose así una muestra de grupos intactos, es decir, grupos ya constituidos

Cuadro 2
Distribución de la población

Docentes	Directivos	Alumnos
27	2	30

Fuente: Rectoría de la Institución (2020)

5. Técnica e instrumentos de recolección de datos

La tarea de recogida de datos e información, se debe realizar de manera que se tengan en cuenta las exigencias del método científico. Al respecto Ander-Egg (2003, p. 17), indica que ésta “debe ser sistemática y organizada, expresada en un conjunto de operaciones cuyo propósito es obtener la información que se ha estimado necesario recoger”. De igual forma, debe tener una clara y deliberada explicitación de sus propósitos, asegurando garantías suficientes de fiabilidad y validez.

Considerando lo referido, y asumiendo la clasificación de técnicas de observación que plantea Ander-Egg (2003), se tomó para la investigación la observación directa extensiva (la encuesta), la cual es definida por Zapata (2005, p. 189), como “un

conjunto de técnicas destinadas a reunir, de manera sistemática, datos sobre determinado tema o temas relativos a una población, a través de contactos directos o indirectos con los individuos o grupo de individuos que integran la población estudiada”.

Para la presente investigación tiene como objetivo principal en el primer instrumento las opiniones de directivo y docentes, abordado la variable clima organizacional y convivencia escolar, como segundo instrumento se consideró como población, a los directivos, docentes y estudiantes.

En atención a lo expuesto, se consideró abordar la medición de la variable a través de sus indicadores y dimensiones, utilizando como instrumento un cuestionario para la medición de opiniones, tipo escala, con un nivel de medición ordinal, cuyos ítems surgen de las teorías que sustentan las variables clima organizacional y convivencia escolar, por medio de las cuales se pretende dar respuesta a los objetivos de la investigación y describir la realidad de la institución educativa.

El cuestionario está diseñado para medir opiniones, es decir, la idea o juicio que alguien hace sobre una persona, un grupo o un problema. En relación a ello, el referido autor agrega que la opinión representa una toma de posición mental consciente, manifiesta sobre algo o alguien, expresada en forma verbal en relación con creencias, valores, actitudes, creencias, objetos, situaciones o personas, donde predomina el componente cognoscitivo sobre el afectivo, que es el caso contrario al de la medición de actitudes.

6. Validez y confiabilidad del instrumento

En relación a la validez del instrumento Ruiz (2013), se refiere a la exactitud con que pueden hacerse mediciones significativas y adecuadas con un instrumento, en el sentido de que mida realmente el rasgo que pretende medir. Al respecto Ander-Egg

(2003), agrega que la validez de un instrumento se puede estimar o determinar de varias maneras: la validez, que se refiere a determinar hasta qué punto los ítems de un instrumento son representativos del dominio o universo de contenido de la propiedad que se desea medir. Para el caso del cuestionario correspondiente a la recogida de la información dentro de la consideración cuantitativa del estudio, se consideró la validez de contenido. Para ello se someterá la versión del instrumento a una prueba de juicio de expertos.

Por otro lado, la confiabilidad, tiene que ver según Gento (2012), con la homogeneidad, estabilidad o grado de consistencia de los datos aportados por las respuestas en los distintos ítems que configuran un instrumento. Tal consistencia debe considerarse de carácter interno. Al respecto Bernal (2006, p.214), agrega que la confiabilidad de un instrumento se entiende como la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se las examina en distintas ocasiones, con los mismos cuestionarios. Es decir, el instrumento arroja mediciones congruentes de una medición a otra.

Para efectos de la investigación, con la finalidad de determinar la confiabilidad del cuestionario y reducir el error lo más posible en su determinación, se consideró el Coeficiente Alfa de Cronbach. La confiabilidad obtenida por el Coeficiente Alfa de Cronbach, comprende de acuerdo a Gento (2012), un índice de consistencia interna cuya estimación se realiza a partir del cálculo de la correlación promedia entre los ítems de un instrumento, donde a medida que su índice se acerca uno (1), pone de manifiesto que la confiabilidad del instrumento se aproxima a su valor máximo, cuya fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

α = coeficiente de confiabilidad

K = n° de ítems de la escala

$\sum S_i^2$ = sumatoria de la varianza de los ítems

S_T^2 = varianza de toda la escala

Para la categorización del valor del coeficiente obtenido, se utilizó el baremo establecido por Ruiz (2013), el cual se muestra a continuación:

Cuadro N° 3
Baremo para la categorización
de la confiabilidad

RANGOS	MAGNITUD
0.81 A 1.00	Muy Alta
0.61 A 0.80	Alta
0.41 A 0.60	Moderada
0.21 A 0.40	Baja
0.01 A 0.20	Muy Baja

Fuente: Ruiz (2013)

Tomando en cuenta la fórmula expresada, se calculó el coeficiente para la confiabilidad de instrumentos con ítems continuos los cuales fue aplicados para los sujetos de la investigación, las variables clima organizacional y Convivencia Escolar, las cuales responden a los sujetos de la investigación, obteniendo como resultado del análisis de fiabilidad Alpha para ambas variables.

Teniendo en cuenta lo anteriormente destacado, se pudo realizar las observaciones que una vez corregidas garantizan la validez del instrumento. Una vez validado por los expertos se asumieron las sugerencias se elaboró la versión final y se sometió a la confiabilidad del instrumento, según Hernández y otros (2014, p. 346), “se refiere al grado en que su aplicación es repetida al mismo sujeto u objeto, produce resultados iguales.

Dado que el instrumento está compuesto por el escalamiento tipo Likert, el método para calcular su confiabilidad será mediante la aplicación de una prueba piloto, es aplicar el instrumento a una población distinta a la estudiada, pero con características semejantes. Después de recogida la información, se procesó y se procedió a calcular el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual es pertinente para instrumentos con más de dos

alternativas de respuesta, a través del paquete estadístico SPSS, versión 19.

Sustituyendo la fórmula anterior de acuerdo a los resultados obtenidos, se indica lo siguiente para la variable clima organizacional:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] * \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S^2} \right] = \frac{33}{33-1} * \left[1 - \frac{20,10}{251,41} \right] = \frac{33}{32} * \left[1 - \frac{20,10}{251,41} \right] = 1,031[1 - 0,079] = 1,031 * 0,921 = 0,9495 = 0,95$$

Mientras para la variable convivencia escolar se obtuvo lo siguiente:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] * \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S^2} \right] = \frac{30}{30-1} * \left[1 - \frac{13,56}{101} \right] = \frac{30}{29} * \left[1 - \frac{13,56}{101} \right] = 1,034[1 - 0,134] = 1,034 * 0,866 = 0,89$$

7. Técnica de procesamiento y análisis de datos

Una vez que obtenidos los datos y resultados de la investigación arrojados por los instrumentos se procederá a procesarlos. Según Tamayo (2007), este procedimiento consiste en encuadrar los resultados matemáticamente, a través de su cuantificación y tratamiento estadístico. Ello permitirá llegar a las conclusiones necesarias para comprobar los objetivos de la investigación

En la presente investigación se consideró utilizar para el análisis estadístico de los datos, la estadística descriptiva, a través del cálculo de la distribución de frecuencias porcentuales y medidas de tendencia central como la media aritmética con el uso del programa estadístico SPSS versión 19. De igual forma, para la categorización de los valores de las medias, se diseñó un baremo, el cual se muestra a continuación:

Cuadro N°. 4
Baremo para la Categorización de las Medias
de las Variables

Rangos	Categorías
$3,25 \leq X \leq 4,00$	Muy Adecuado
$2,50 \leq X < 3,25$	Adecuado
$1,75 \leq X < 2,50$	Poco adecuado
$1,00 \leq X < 1,75$	Inadecuado

Fuente: Elaboración propia (2020)

Por otro lado, para el cálculo de la relación, se utilizó el Coeficiente de Correlación de Spearman, el cual según Hernández, Fernández y Baptista (2014), se calcula a partir de una variable con las puntuaciones obtenidas de la otra, bajo un nivel de medición ordinal. La misma, constituye una prueba estadística que permite analizar la relación cuantitativa entre variables, medidas en un nivel por rangos y categorías. Dado que la correlación de Spearman siempre utiliza la misma escala para los rangos de las observaciones de X e Y, el análisis se puede hacer mediante la siguiente fórmula:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Dónde:
 p = coeficiente de correlación de Spearman
 D² = Cuadrado de las diferencias entre X e Y
 N = número de parejas

Para su interpretación se utilizó el baremo establecido por Hernández, Fernández y Baptista (2014), el cual se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 5
Escala para la Interpretación del Coeficiente
de Correlación de Spearman

Correlación	Interpretación
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa media
-0.10	Correlación negativa muy débil
-0.00	No existe correlación
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva media
+100	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

8. Procedimiento de la investigación

El desarrollo del estudio se efectuó de acuerdo con los objetivos propuestos previamente abarcando la ejecución de acciones y procedimientos de acuerdo a tres fases: razonamiento, ejecución y divulgación. En la primera fase se identificó la situación problemática en el contexto seleccionado, el cual fue las Determinar la relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia, cuya población fue seleccionada la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús.

A partir de estos insumos se precisó por medio del análisis crítico, la importancia de conocer el clima organizacional y la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba (Colombia) De esta manera, se procedió a la elaboración de la misma, en un primer momento se formularon algunas preguntas, en virtud que la investigadora

tenía ciertas inquietudes y una necesidad de buscar una respuesta a dichas interrogantes, de esta forma se conformó un marco referencial del problema a estudiar, como también la formulación de los objetivos, la justificación, y la delimitación de la investigación.

Bajo los parámetros descritos y con una visión focalizada se comenzó a concretar los fundamentos teóricos de los autores consultados y los antecedentes seleccionados, para construir la matriz operacional de las variables que conformaron la investigación. De la misma forma, se estableció el enfoque epistemológico, tipo de metodología utilizada en proporción con los objetivos planteados, definiendo el tipo y diseño de la investigación, la población, las técnicas e instrumento de recolección de datos.

Posteriormente, se procesaron y analizaron los datos para interpretarlos a la luz de la teoría y de la experiencia de la investigadora, se elaboraron las conclusiones, las recomendaciones y se presenta el informe a fin de ser considerado por el jurado que designe la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología. Panamá.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS DE LA
INVESTIGACIÓN

1. Análisis y Discusión de los Resultados

En el presente capítulo, se muestran los resultados del análisis y discusión de los datos recogidos de la aplicación del instrumento a la población en estudio, los cuales se presentan agrupados en tablas por cada dimensión, reflejando los valores de las frecuencias porcentuales y las medias aritméticas:

Variable: Clima Organizacional

Tabla 1
Dimensión Tipos de Clima organizacional

INDICADORES	Alternativas (%)								Medias	
	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca			
	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.
Autoritario Explotador	54,0	0,0	32,8	0,0	13,2	44,4	0,0	55,6	3,24	2,36
Autoritario Paternalista	0,0	50,9	0,0	44,1	33,7	5,0	67,2	0,0	2,23	3,38
Consultivo	0,0	62,5	0,0	37,5	41,9	0,0	58,1	0,0	2,49	3,32
Participación en Grupo	0,0	60,2	0,0	39,8	39,9	0,0	60,1	0,0	2,43	3,29
PROMEDIO	13,5	43,4	8,2	30,4	32,2	11,1	46,4	13,9	2,59	3,08
Categorización del Baremo	Docentes: Presente Directivos: Presente									

Fuente: Elaboración propia (2020)

Comenzando el análisis y discusión de los resultados, se inicia con la tabla 1, contentiva de los resultados de la dimensión Tipos de Clima organizacional, donde para el indicador Autoritario explotador puede observarse que los resultados muestran que la mayoría de los docentes encuestados, representados por el 54,0%, expresaron que siempre el directivo infunde temor al personal de la institución, los miembros de la organización están sujetos a las decisiones que tome la dirección, ejerciendo mayor autoridad sobre el grupo impidiendo que este aporte sugerencias. Seguidamente, un 32,8% expresaron casi siempre y un 13,2% casi nunca.

Por otro lado, los directivos de forma contraria, en su mayoría, en un 55,6% opinaron que nunca lo referido por los docentes es de tal forma y el 44,4% casi nunca. En cuanto a los valores de la media aritmética esta fue de 3,24 para los docentes indicando ello que el tipo de clima organizacional autoritario explotador está presente, mientras que para los directivos el valor de la media fue de 2,36 indicando estos que está poco presente, según el baremo para su interpretación.

Por lo tanto, se observa coincidencia según lo referido por los docentes con los postulados de Brunet (2008), quien plantea que en este tipo de clima organizacional la motivación, el involucramiento, la autoridad se toman en el nivel más alto de la organización, además, las interacciones entre los superiores y subordinados son pocas y establecidas con base en el miedo y la desconfianza.

Por otro lado, Navarro y Santillan (2007) agrega que en este clima la gerencia no tiene confianza a sus empleados. La mayoría de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. En este tipo de clima la comunicación no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas por parte de la dirección.

En cuanto al indicador Autoritario paternalista, los docentes en un 67,2%, expresaron que nunca el directivo ofrece recompensas al personal cuando realiza las tareas según lo establecido, apoya a los docentes cuando muestran dificultad en el desarrollo de alguna actividad ni es condescendiente con los subordinados. Por otro lado, el 33,7% manifestó nunca.

Por su parte, la mayoría de los directivos en un 50,9%, refirieron siempre, un 44,1% casi siempre y el 5,0% casi nunca. Por otro lado, al analizar los valores de las medias, pudo observarse que para los docentes arrojó un valor de 2,23 y para los directivos un valor de 3,38 indicando ello que el tipo de clima autoritario paternalista está poco presente para los docentes y muy presente según la opinión de los directivos.

Estos resultados difieren de lo expuesto por Brunet (2008) quien lo considera como el clima donde los procesos de control y toma de decisiones se toman en la cima, pero hay una confianza condescendiente con los subordinados por lo cual se delega a los niveles intermedios e inferiores, las interacciones se establecen con condescendencia por parte de los superiores y precaución por parte de los subordinados.

Por su parte, Navarro y Santillan (2007) refieren que en este tipo de clima la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con sus siervos, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores, las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con preocupación por parte de los subordinados.

En cuanto a los resultados para el indicador Autoritario Consultivo, en su mayoría los docentes encuestados, expresaron en un 58,1%, expresaron que los directivos nunca, tienen confianza en sus subordinados, señalan las directrices específicas a los docentes consultando previamente sus ideas ni toman en consideración los intereses de los docentes al tomar ciertas decisiones. De igual forma, el 41,9% dijo que casi nunca lo hacen.

Por su parte, los directivos encuestados, refirieron en un 65,5%, siempre, mientras que el 37,5% indicó casi siempre. De acuerdo a esto, los resultados de las medias presentaron un valor de 2,49 para los docentes indicando que el tipo de clima organizacional autoritario consultivo está poco presente, y un 3,32 para los directivos contradiciendo lo referido por los docentes indicando que el clima autoritario consultivo está muy presente en la institución investigada.

Estos resultados presentan diferencias con lo expresado por Brunet (2008) quien

expresa que la dirección dentro de este tipo de clima confía en los empleados, la política y las decisiones se toman en la cima, pero se delega la toma de decisiones más específicamente en los niveles inferiores e intermedios. La interacción de tipo director-subordinado es moderada, existiendo un alto grado de confianza. Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan descendentemente con sentimientos de responsabilidad en ambos niveles.

Asimismo, Chiavenato (2001) señala que este tipo de clima se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Este ambiente está definido por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

Para el ultimo indicador Participación en Grupo, la mayoría de los docentes encuestados, representados por el 60,1%, expresaron que nunca el directivo participa equilibradamente en las actividades que se tomen en la institución, anima a los docentes a dirigir su atención para alcanzar el éxito ni promueve la participación del grupo en el alcance de los objetivos. Aunado a ello, un 39,9% expresaron casi nunca.

Por otro lado, los directivos de forma contraria, en su mayoría, en un 60,2% opinaron siempre y el 39,8% casi siempre. En cuanto a los valores de la media esta fue de 2,43 para los docentes indicando ello que el tipo de clima participación en grupo está poco presente, mientras que para los directivos el valor de la media fue de 3,29 indicando estos que está muy presente.

Por lo tanto, se observa diferencia con los postulados de Moreno (2001) quien plantea que los miembros del equipo tienen una identidad definida, cuyos miembros trabajan juntos de manera coordinada, con apoyo mutuo, son responsables ante los demás y usan habilidades complementarias para cumplir efectivamente un propósito o meta común, existe mayor rendimiento y productividad.

De igual forma, Chiavenato (2001) refiere que en este tipo de clima existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal - ascendente – descendente. En tal sentido, a nivel educativo, este tipo de clima es el ideal ya que los miembros del hecho educativo, tiene la oportunidad de participar equilibradamente en las decisiones que se tomen en el proceso, configurando un ambiente de armonía y toma de decisiones consensuadas minimizan el surgimiento de conflictos.

Por último, para cierre de la dimensión Tipos de Clima Organizacional, se observa que los docentes, en un 46,4% coinciden con la opción nunca, el 32,2% con casi nunca, el 13,5% siempre y 8,2% casi siempre. En el caso de los directivos el 43,4% optaron por la opción siempre, el 30,4% por casi siempre, el 13,9% nunca y un 11,1% casi nunca.

Considerando los resultados expuestos, el promedio de las medias aritméticas de las respuestas emitidas tanto de los docentes como de los directivos abordados en el estudio fue de 2,59 para los docentes ubicándose en la categoría Presente, indicando esto que de acuerdo a la opinión de los docentes los Tipos de clima organizacional están presentes en la institución educativa. Mientras que la media para los directivos arrojó un valor de 3,08 indicando estos de igual forma que los Tipos de Clima Organizacional están presentes en la institución educativa.

Estos resultados, muestran coincidencias con Likert, citado por Brunet (2008), quien establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben. Por lo tanto, se asevera que la reacción estará establecida por la percepción individual que el trabajador tenga. En este mismo sentido, Martin (2004), citando Likert refiere que existen tres tipos de variables que definen las características

propias de una organización y que influyen en la percepción del individual del clima como son las variables causales, las variables intermedias y las variables finales, las cuales determinan los diferentes tipos de clima:

1. Clima de tipo autoritario
 - 1.1. Sistema I: Autoritario explotador
 - 1.2. Sistema II: Autoritario paternalista
2. Clima de tipo participativo
 - 2.1 Sistema III: Consultivo
 - 2.2. Sistema IV. Participativo en grupo

Tabla 2
Dimensión Dimensiones del Clima Organizacional

INDICADORES	Alternativas (%)								Medias	
	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca			
	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.
Responsabilidad individual	0,0	80,6	0,0	19,4	24,3	0,0	75,7	0,0	1,74	3,35
Riesgo y toma de decisiones	0,0	78,4	0,0	21,6	33,3	0,0	66,7	0,0	2,49	3,26
Apoyo y tolerancia de conflictos	0,0	57,2	28,2	32,4	30,2	10,4	41,6	0,0	2,45	3,24
PROMEDIO	0,0	72,1	9,4	24,5	29,3	3,5	61,3	0,0	2,23	3,28
Categorización del Baremo	Docentes: Poco Presente Directivos: Muy Presente									

Fuente: Elaboración propia (2020)

En la tabla 2, se expresan los valores de la segunda dimensión Dimensiones del Clima Organizacional donde en su primer indicador Responsabilidad individual puede observarse que los docentes en un 75,7% se inclinaron por la alternativa nunca, expresando con ello que nunca el directivo sabe con certeza cuáles son sus funciones dentro de la institución ajustándose a las mismas, no cumple con actividades asignadas con el objeto de mejorar la calidad de la educación impartida dentro de la institución ni delega funciones a los grupos de trabajos a su cargo. El restante 24,3% manifestó casi nunca.

Por otra parte, los directivos expresaron de forma contraria a la opinión de los docentes, indicando en un 80,6% siempre y otro 19,4% manifestó casi siempre. En cuanto a los resultados de la media aritmética, se pudo evidenciar que los docentes arrojaron un 1,74 manifestando con ello que la responsabilidad individual está Ausente. Por otro lado, los directivos arrojaron un valor de la media de 3,35 indicando que la responsabilidad individual está muy presente como dimensión dl clima organizacional.

En consecuencia, los resultados arrojados divergen con lo planteado por Senille (2000) para quien la responsabilidad es una actitud que exige cumplimiento a alguien que no tiene motivación para comprometerse, se da a las personas que están entrenadas se sienten preparadas y quieren demostrar que pueden tomar nuevas responsabilidades a su cargo.

Al respecto, Robbins y De Cenzo, (2008) expresan que la responsabilidad “es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es el orden en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y su función dentro de la organización.

En referencia al indicador Riesgo y Toma de Decisiones, el 66,7% de los docentes manifestó nunca el directivo promueve la integración del colectivo de docentes a su cargo, no conforma equipos autodirigidos, en función del logro de los objetivos planteados ni evalúa la información disponible en las decisiones que se toman en el interior de la institución. Mientras que, el restante un 33,3% refirió casi nunca.

Por otra parte, los directivos de forma contraria tomaron la opción siempre con 78,4% y el 21,6% en casi siempre. Aunado a ello, en las medias aritméticas se observó que el resultado para los docentes de 2,49 indicando ello, según su opinión que el riesgo y la toma de decisiones están poco presentes, mientras que para los directivos la media arrojó un valor de 3,26 denotando ello que el referido indicador está muy presente.

En relación a los resultados arrojados se puede decir que no concuerdan con las teorías expuestas por Mosley y otros (2005) quienes refieren que, en las organizaciones, indican que la toma de decisiones es la consideración y lección consciente de un curso de acción entre dos o más alternativas disponibles para obtener un resultado deseado. Lo expuesto, permite reflexionar en relación a la importancia de contar en las instituciones educativas, con personal supervisorio capaces de energizar y promover la integración del colectivo, excluyendo los miedos coercitivos, que no hacen más que limitar, condiciones en beneficio propio y de la organización.

También, se puede mencionar que el riesgo y toma de decisiones se refiere a la percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo. En este respecto, Brunet (2008, p. 87), reseña que evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso. Por su parte, para Goncalves (2005, p. 46), concierne al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. También, es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Por último, para el indicador Apoyo y Tolerancia de Conflictos, se pudo evidenciar que el 41,6% de los docentes encuestados se inclinaron por la alternativa nunca, manifestando que el directivo nunca apoya a los docentes frente a los problemas que se le presenten, no se muestra afable con los docentes ni es amistoso con todos los miembros de la institución. Otro 30,2% refirió casi nunca y el 28,2% indicó casi siempre.

Por otra parte, se evidencia que en los directivos el 57,2% opinó siempre, el 32,4% casi siempre y el 10,4% casi nunca. En cuanto a los resultados de la media aritmética se pudo observar que los docentes arrojaron un 2,45 mostrando su ubicación en la

categoría Poco presente el indicador apoyo y tolerancia de conflictos. Por otro lado, los directivos arrojaron un 3,24 indicando que el apoyo y la tolerancia de conflictos como dimensión del clima organizacional dentro de la institución educativa está presente.

En consecuencia, de los resultados arrojados se puede decir que divergen con lo planteado por Robbins (2004) quien señala que el apoyo, es el grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus subordinados y que la tolerancia es el grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, como el deseo de ser honestos y francos ante la diferencia.

En la misma línea, Brunet (2008) resalta que los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo y que la tolerancia es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones. Por su parte, Goncalves (2005, p. 46), señala que son los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo y que la tolerancia es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Por último, para cierre de la dimensión Dimensiones del Clima Organizacional se observa que los docentes, en un 61,3% seleccionaron la opción nunca, el 29,3% escogieron casi nunca y 9,4% casi siempre. En el caso de los directivos el 72,1% optaron por la opción siempre, el 24,5% casi siempre y el 3,5% casi nunca. El promedio de la media aritmética de las respuestas emitidas tanto de los docentes como directivos en el estudio, fue de 2,23 para los docentes indicando con ello que las dimensiones del clima organizacional están Poco presentes, mientras que los directivos con un valor de la media de 3,28 expresan que las referidas dimensiones están muy presentes.

Estos resultados, muestran diferencias con lo expuesto por Chiavenato (2001), las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos.

Por tanto, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones. En este respecto, las dimensiones citadas delimitan el clima en que se desenvuelve en la escuela, ya que éste influye en la forma en que interactúan los miembros de las mismas y, sobre todo, como lo van a percibir.

Tabla 3
Cierre de la Variable Clima Organizacional

DIMENSIONES	Alternativas (%)								Medias	
	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca			
	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.	Doc.	Dir.
Tipos de Clima organizacional	13,5	43,4	8,2	30,4	32,2	11,1	46,4	13,9	2,59	3,08
Dimensiones del Clima Organizacional	0,0	72,1	9,4	24,5	29,3	3,5	61,3	0,0	2,23	3,28
PROMEDIO	6,75	57,8	8,8	27,5	30,8	7,3	53,9	6,9	2,41	3,18
Categorización del Baremo	Docentes: Poco Presente Directivos: Presente									

Fuente: Elaboración propia (2020)

En la tabla 3, se muestran los valores correspondientes al cierre de la Variable Clima Organizacional, donde se observa que los docentes, en un 53,9% seleccionaron mayoritariamente la opción nunca, el 30,8% se inclinó por la opción casi nunca, un 8,8% seleccionó casi siempre y el 6,75% siempre. En el caso de los directivos el 57,8% optaron por la opción siempre, el 27,5% casi siempre, el 7,3% casi nunca y el 6,9% nunca. El promedio de la media aritmética de las respuestas emitidas por los docentes fue de 2,41 indicando con ello que el Clima Organizacional está poco presente, mientras que los directivos con un valor de la media de 3,18 expresan que la referida variable está presente.

Estos resultados, difieren con lo expuesto por Brunet (2008) quien considera el clima organizacional como un conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otra, son relativamente estables en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización. Dentro del mismo marco Gibson y otros (2007), refieren que el clima organizacional es considerado como un grupo de características que describen una organización y la distinguen de otras, son una permanencia relativa en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

Partiendo de lo expresado por los autores, el clima organizacional conforma las actitudes y expectativas relacionadas con la institución, vinculando la conducta individual con la estructura y procesos organizacionales influyendo en el desempeño individual, grupal y organizacional de las instituciones educativas. Es decir, en el caso de las instituciones educativas, los docentes y los alumnos son los agentes para generar el ambiente interno en atención a las características básicas del ambiente social, ubicación de la escuela y espacio físico.

En este sentido, cabe resaltarse que las instituciones escolares se pueden ver afectadas en la medida que sus miembros son influenciados por el clima que allí se establece, ya que algunas veces la percepción puede ser positiva y segura para los empleados, pero otras veces puede ser negativa e influir en el desarrollo personal dentro del ambiente de trabajo.

Variable: Convivencia Escolar

Tabla 4
Dimensión Procesos de Convivencia Escolar

INDICADORES	Alternativas (%)												Medias		
	Siempre			Casi Siempre			Casi Nunca			Nunca					
	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est
Interacción	0,0	53,1	0,0	10,4	39,8	5,4	37,1	7,1	44,1	52,5	0,0	50,5	1,95	3,14	1,99
Diálogo	0,0	51,1	0,0	8,2	48,9	10,3	39,2	0,0	38,1	52,6	0,0	51,6	1,97	3,24	2,43
Participación	0,0	44,3	0,0	6,1	42,3	0,0	33,8	13,4	39,8	60,1	0,0	60,2	2,12	3,20	2,19
Compromiso	0,0	46,1	0,0	0,0	43,5	0,0	48,6	10,4	49,5	51,4	0,0	50,5	2,10	3,10	2,30
Disentimiento	0,0	49,1	0,0	3,2	45,7	0,0	42,2	5,2	46,3	54,6	0,0	53,7	2,24	3,16	2,34

Acuerdos	0,0	50,2	0,0	0,0	40,5	0,0	36,8	3,2	40,8	63,2	0,0	59,2	2,30	3,22	2,38
Reflexión	0,0	41,8	0,0	1,2	52,1	5,2	29,5	6,1	28,5	69,3	0,0	66,3	2,29	3,12	2,21
PROMEDIO	0,0	47,9	0,0	4,2	44,7	2,9	38,2	6,5	41,0	57,7	0,0	56,0	2,14	3,17	2,26
Categorización del Baremo	Docentes: Poco Adecuados Directivos: Adecuados Estudiantes: Poco Adecuados														

Fuente: Elaboración propia (2020)

Seguidamente, en relación a la variable Convivencia Escolar, en su primera dimensión; Procesos de Convivencia Escolar en su indicador Interacción, se observa que el 52,5% de los docentes encuestados manifestaron que en la institución nunca se analizan las acciones cotidianas que ocurren en el aula, no se estimula la actitud comprensiva de los docentes como responsables de la formación de los jóvenes, ni se promueve la integración escuela comunidad como herramienta para mejor la convivencia escolar. Por otro lado, el 37,1% coincidió en expresar casi nunca y un 10,4% casi siempre.

La población de estudiantes, de forma similar a los docentes expresaron en un 50,5% nunca, seguido del 44,1% casi nunca y 5,4% casi siempre. En relación a la población de directivos, estos de forma contraria ubicaron el mayor porcentaje de respuestas en la alternativa siempre con un 53,1%, seguido de casi siempre con 39,8% y el 7,1% en la alternativa casi nunca. En cuanto a los valores de la media, la misma resultó en 1,95 para los docentes y 1,99 para los estudiantes, evidenciando ello según la opinión de los docentes y estudiantes que la interacción como proceso de convivencia escolar es poco adecuado. Mientras que para los directivos de forma contraria el valor de la media fue de 3,14 coincidiendo con la categoría adecuado.

Estos resultados difieren de lo señalado por Lanni (2003) quien señala que Las interrelaciones cotidianas entre los seres humanos lógicamente están presentes en las actividades habituales. Estas se traducen en las acciones cotidianas que transcurren en el aula, en la actitud comprensiva y educadora de los adultos que son los responsables de la formación de las jóvenes generaciones, por eso, el desafío de toda institución educativa es convertirse en propulsora de procesos de democratización y participación.

Sin lugar a dudas si la escuela puede hacer esto - de hecho, muchas de las escuelas lo hacen y lo hacen bien - está dando respuesta a una de las demandas más requeridas por la sociedad.

Asimismo, Allidiére (2012, p. 85), expresa que la interacción, no se trata de establecer una relación de causalidades directas, entre las características de personalidad del profesor y la consecuencia de buenos resultados por parte del alumno, sin prestar atención a lo que ocurra realmente entre uno y otros en la situación educativa, es decir, sin tener en cuenta la interacción que se establece entre ellos.

Por otro lado, el indicador Diálogo, mostró que el 52,6% de los docentes encuestados manifestaron que en la institución nunca se propone el diálogo como una vía para construir la convivencia, no se escucha de manera atenta a los demás, ni se utilizan palabras que permitan una verdadera comunicación con los estudiantes, el 39,2% coincidió en decir casi nunca y el 8,2% casi siempre. De forma similar, el 51.6% de los estudiantes indicaron nunca, mientras el 38,1% se pronunció por nunca y un 10,3% casi siempre.

En cuanto a los directivos, los valores mostrados fueron de forma contraria con un 51,1% en la alternativa siempre y 48,9% en casi siempre. Los valores de la media, fueron de 1,97 para los docentes y 2,43 para los estudiantes, los cuales se ubica en el criterio de categorización poco adecuado. Mientras que para el caso de los directivos el valor fue de 3,24 indicando este criterio contrario a la opinión de docentes y estudiantes que el diálogo es adecuado.

Estos resultados presentan discordancia con Planas y Gorgorió (2008), quien expresa que el termino diálogo sugiere la implicación de al menos dos partes en un acto comunicativo. Un dialogo no es exactamente lo mismo que una conversación, en el dialogo, las dos o más partes toman la iniciativa, mientras que en una conversación puede haber interlocutores que escuchen, pero que no tengan voz reconocida a pesar

de que hablen. La integración es un recurso maleable en manos del profesor y su uso en el aula dependerá de los objetivos que este se proponga.

Por otro lado, Contreras (2000), señala que una visión democrática de la educación requiere una relación entre profesor y estudiante basada en el dialogo como medio para aprender. El proceso de dialogar tiene una serie de características que se deben tener en cuenta, en primer lugar, es un acto libre, es decir, los participantes dialogan sin ninguna coerción, en segundo lugar, es un acto social ya que intervienen más de una persona.

Para el indicador Participación, puede observarse que el 60,1% de los docentes encuestados manifestaron que en la institución nunca se motiva la participación del alumnado en la construcción de las normas de convivencia escolar, nunca se promueve la participación de los padres/representantes en la construcción de las normas de convivencia escolar ni se considera la participación del alumno como un mecanismo al favor del adecuado desarrollo de la gestión escolar. El 33,8% coincidió en decir casi nunca y un 6,1% casi siempre.

Por otro lado, los estudiantes manifestaron de forma similar a los docentes con un 60,2% de las respuestas en la alternativa nunca y un 39,8% en la alternativa casi nunca. Mientras que los directivos de forma contraria manifestaron en un 44,3% siempre, un 42,3% casi siempre y un 13,4% casi nunca. Los valores de la media resultaron en 2,12 para los docentes y 2,19 para los estudiantes, coincidiendo ambos valores con el baremo de categorización poco adecuado, mientras que para los directivos el valor fue de 3,20 correspondiéndose con la categoría del baremo adecuado.

Estos resultados no coinciden con lo expresado por Xus, Garcia y Novella (2000), quienes refieren que en torno a la participación escolar se juegan cuestiones tan importantes como el aprendizaje de la autonomía, la cooperación, el sentido a la justicia y al dialogo. Pero también porque la participación de los escolares en la vida de grupos

de clases y dentro del centro educativo es, probablemente, el mejor aprendizaje de la democracia. Estos o son los únicos motivos que avalan la necesidad de una escuela participativa, aunque sin lugar a duda constituyen dos argumentos esenciales para su defensa.

Por otro lado, el indicador Compromiso, mostró que el 51,4% de los docentes encuestados manifestaron que en la institución nunca se reconoce que el cumplimiento de las normas establecidas dentro de la institución por parte de los estudiantes depende de su participación al momento de elaborarlas, no se sigue algún patrón específico de trabajo para realizar las normas de convivencia escolar ni se involucra a todos los actores educativos en la construcción de las normas de convivencia escolar. El restante 48,6% coincidió en decir casi nunca.

En cuanto a los directivos, los valores fueron contrarios, coincidiendo en un 46,1% en la alternativa siempre, 43,5% en casi siempre y 10,4% en casi nunca. Los valores de la media, fueron de 2,10 para los docentes y 2,30 para los estudiantes, refiriendo con ello que el compromiso es poco adecuado. Mientras que para los directivos el valor de la media fue de 3,10 indicando con este criterio que el compromiso es adecuado.

Los resultados observados no coinciden con Moroto (2009) quien refiere que, en el compromiso participativo dentro de la propia organización escolar, es necesario plantearse el análisis de cuestiones como el grado de participación existente en tareas del centro, la participación deseada o las dificultades que encuentran para ejercerlas. De igual forma, Lanni (2003) refiere que el grado de compromiso en los centros escolares es una de las cuestiones más difíciles de lograr, pues dependerá de los criterios referentes que cada quien y especialmente su nivel de expectativas.

Para el indicador Disentimiento, puede observarse que el 54,6% de los docentes encuestados manifestaron que en la institución nunca se toman en cuenta los intereses colectivos, nunca se contribuye a reforzar el clima orientando a como erradicar la

violencia que se vive ni se evita la violación de derechos en contra de los estudiantes respetando las particularidades de la institución. El 42,2% coincidió en decir casi nunca y un 3,2% casi siempre.

Por otro lado, los estudiantes ubicaron en un 53,7% las respuestas en la alternativa nunca y un 46,3% en la alternativa casi nunca. Mientras que los directivos de forma contraria manifestaron en un 49,1% siempre, un 45,7% casi siempre y un 5,2% casi nunca. Las medias resultaron valores de 2,24 para los docentes, 2,34 para los estudiantes y 3,16 para los directivos, coincidiendo estos valores para los dos primeros con la categoría del baremo poco adecuado, mientras que para los directivos la categorización de la media correspondió con adecuado. Esto indica que para docentes y estudiantes el disentimiento como proceso de convivencia escolar es poco adecuado, mientras que los directivos opinan que es adecuado.

Los resultados observados son contrarios a lo referido por Lanni (2003) quien plantea la importancia para construir la convivencia escolar de forma pacífica en cuanto a disentir, aceptar que las ideas del otro pueden ser diferentes, porque en el disentimiento es ajustarse al sentir o parecer del otro, por lo que puede referirse que el disentimiento, es la falta de acuerdo o de aceptación, por parte de una persona, de una situación, una decisión o una opinión, disconformidad, discrepancia, disensión.

Seguidamente, en relación al indicador Acuerdos, se evidencia que el 63,2% de los docentes encuestados manifestaron que en la institución nunca se considera la convivencia escolar como una construcción cotidiana de estrategias de resolución de conflictos, no se utiliza la mediación para facilitar los acuerdos entre docente/estudiante cuando se presenta un conflicto entre estos ni se propicia la mediación para facilitar la comunicación entre estudiantes cuando se presenta un conflicto entre estos. Por otro lado, el restante 36,8% coincidió en expresar casi nunca.

La población de estudiantes, de forma similar a los docentes expresaron en un 59,2% nunca, seguido del 40,8% en casi nunca. En relación a la población de directivos, estos de forma contraria ubicaron el mayor porcentaje de respuestas en la alternativa siempre con un 50,2%, seguido de casi siempre con 40,5% y el 3,2% en la alternativa casi nunca. Los valores de la media, fueron de 2,30 para los docentes y 2,38 para los estudiantes, evidenciando ello según la opinión de los docentes y estudiantes que los acuerdos como proceso de convivencia escolar es poco adecuado. Mientras que para los directivos de forma contraria el valor de la media fue de 3,22 coincidiendo con la categoría adecuado.

Estos resultados son contrarios a lo expresado por Merma (2012), quien señala que en la convivencia escolar los acuerdos entre los actores educativos son necesarios por lo tanto se deben anteponer a las aspiraciones personales las colectivas en beneficio de la paz escolar. De igual forma, Sanchis y Suárez (2017) refieren que la mediación como estrategia para generar acuerdos es una técnica que pretende crear un clima diálogo entre las partes que están sometidas a un conflicto con el fin de que pueden encontrar, de común acuerdo, las fórmulas necesarias para gestionar dicho conflicto de la forma que resulte más satisfactorio para todos.

Para el último indicador, Reflexión, se observa que el 69,3% de los docentes expresaron que en la institución nunca se combaten los factores externos que inciden en la convivencia escolar de la institución educativa, no se utiliza la comprensión empática en los conflictos que se presentan entre todos los integrantes de la institución ni se aplica la comprensión empática en los conflictos que se presentan entre estudiantes. El 29,5% coincidió en manifestar casi nunca y un 1,2% casi siempre.

Por otro lado, los estudiantes en un 66,3% de las respuestas coincidieron en la alternativa nunca, un 28,5% en la alternativa casi nunca y el 5,2% en la alternativa casi siempre. Mientras que los directivos de forma contraria respondieron en un 52,1% siempre, un 41,8% casi siempre y un 6,1% casi nunca. Las medias fueron de 2,29 para los docentes, 2,21 para los estudiantes y 3,12 para los directivos, coincidiendo los valores para los docentes y

estudiantes con la categoría del baremo poco adecuado, mientras que para los directivos la categorización de la media correspondió con adecuado. Esto revela que para docentes y estudiantes la reflexión como proceso de convivencia escolar es poco adecuado en la institución, mientras que los directivos consideran que es adecuado.

Los resultados observados son contrarios a lo sostenido por Sanchis (2017) quien expresa que al hablar de reflexión dentro del ambiente escolar es reconocer que las instituciones educativas son un puente para la relación necesaria con otras instancias sociales por ello al establecer normas de convivencia escolar donde se valore la tolerancia, la participación y el respeto a las reglas es necesario reflexionar acerca de que las instituciones educativas sólo tienen capacidad de intervención en las variables que puede controlar dentro de su contexto.

De acuerdo con Merma (2012) el ser humano, tiene la capacidad de reflexionar y actuar racionalmente en cuanto a construir un sistema de convivencia en la escuela, por ello, la responsabilidad de instaurar actos reflexivos debe ser de todos los actores involucrados. Cuando en una institución educativa se convoca a reflexionar a todos para mejorar los vínculos y la vida institucional en general, se podría producir una gran movilización que se exprese a través de proyectos, que permitan la construcción de un sistema de convivencia institucional.

Para el cierre de la dimensión Procesos de la Convivencia escolar, puede observarse en la tabla 4 que el 57,7% de los docentes encuestados expresaron casi nunca, el 38,2% coincidió en expresar casi nunca y el 4,2% casi siempre. De igual forma, el 56,0% de los estudiantes, expresaron nunca, el 41,0% se pronunció por casi nunca y el 2,9% casi siempre. Por otro lado, los directivos mostraron su mayor porcentaje de respuesta en la alternativa siempre con 47,9%, seguido de casi siempre con un 44,7% y casi nunca con 6,5%.

El valor de las medias, fue para los docentes de 2,14, para los estudiantes 2,26 y para los directivos de 3,17, indicando esto que de acuerdo a los docentes y estudiantes los procesos

de convivencia escolar en la institución educativa son poco adecuados, mientras que el directivo manifiesta que son adecuados.

De acuerdo con los resultados obtenidos puede referirse que no coinciden con lo referido por Medina (2004), quien refiere que el proceso de convivencia es mucho más que cohabitación porque exige el contacto y el intercambio de acciones positivas entre las personas y la escuela, es uno de los ámbitos donde el proceso de interconvivir adquiere un sentido y un carácter especial porque le viene encomendada su planificación y desarrollo.

Por otro lado, Zulantay (2010), agrega que los procesos de la convivencia escolar es un sistema educativo que norma y regula la relación entre los diversos integrantes de la Unidad Educativa: estudiantes, docentes, directivos, técnicos, asistentes de la educación, padres, madres y apoderados, sostenedor y amigos del colegio con el propósito de comunicarse y coordinar las acciones que conduzcan a potenciar el desarrollo integral y social de los estudiantes y los aprendizajes de calidad comprometidos en el Proyecto Educativo Institucional a nivel de la sala de clases y del establecimiento.

En tal sentido, el proceso de convivencia escolar está presente en los diversos momentos y espacios de trabajo educativo, técnico, administrativo, en lo cotidiano y extraordinario, en lo solidario y en las dificultades, es de responsabilidad compartida por los integrantes de la comunidad educativa, principalmente del equipo de docentes directivos y técnicos, quienes conducen la organización escolar.

Tabla 5
Dimensión Orientación de la Convivencia Escolar

INDICADORES	Alternativas (%)												Medias		
	Siempre			Casi Siempre			Casi Nunca			Nunca					
	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est
Participación	0,0	49,5	0,0	0,0	47,3	6,2	46,3	3,2	42,3	53,7	0,0	51,5	2,32	3,20	2,36
Consenso	0,0	48,3	0,0	0,0	42,4	0,0	41,8	3,2	49,6	58,2	0,0	50,4	2,45	3,24	2,39

Formación Ciudadana	0,0	52,1	0,0	0,0	43,8	7,2	30,7	4,1	41,5	69,3	0,0	51,3	2,49	3,21	2,28
PROMEDIO	0,0	49,9	0,0	0,0	44,5	4,5	39,6	3,5	44,5	60,4	0,0	51,1	2,42	3,22	2,34
Categorización del Baremo	Docentes: Poco Adecuados Directivos: Adecuados Estudiantes: Poco Adecuados														

Fuente: Elaboración propia (2020)

A continuación, en relación a la dimensión Orientación de la Convivencia Escolar, en cuanto al indicador Participación, el 53,7% de los docentes encuestados se inclinaron por la alternativa nunca, manifestando que en la institución nunca se promueve la participación tanto de los docentes como los estudiantes en la construcción de acuerdos sobre la convivencia escolar, no se consulta la opinión del personal docente, así como de los estudiantes al emprender nuevas acciones para la convivencia escolar ni se orienta la participación activa de todos dentro de la institución por medio de tareas asignadas a favor de la convivencia. El restante 46,3% manifestó casi nunca.

Por otra parte, se evidencia que en los estudiantes el 51,1% opinaron nunca, el 42,3% casi nunca y el 6,2% casi siempre. Mientras que los directivos opinaron de forma contraria a los docentes y estudiantes ubicando sus respuestas mayoritariamente en la alternativa siempre con 49,5%, seguido de casi siempre con 47,3% y 3,2% casi nunca.

En cuanto a los resultados de la media aritmética, se pudo observar que los docentes arrojaron un valor de 2,32 mostrando su ubicación en la categoría de poco adecuado, mientras que los estudiantes arrojaron un valor de 2,36 coincidiendo con la misma categoría de poco adecuado. Por otro lado, los directivos mostraron una media de 3,20 coincidiendo con la categoría del baremo adecuado. Interpretándose estos resultados que según la opinión de los docentes y estudiantes la participación como orientación de la convivencia escolar dentro de la institución es poco adecuada, mientras que el directivo considera que es adecuada.

En consecuencia, los resultados arrojados divergen en con lo planteado por Salamanca, Casas y Otoyá (2009) quienes refieren que la participación se torna como

elemento fundamental e indispensable para la orientación de la convivencia escolar, pues, constituye un reto para el directivo de las organizaciones educativas, idear estrategias pertinentes a la realidad sociocomunitaria, que permitan ofrecer respuesta a los actores educativos involucrados en el trabajo escolar, para la toma de decisiones colectivas.

En ese orden de ideas, Borjas (2007) agrega que la participación implica tomar parte de una actividad o proyecto junto a otras personas que tienen intereses semejantes; de lo anterior, se considera a los miembros de la organización como el instrumento imprescindible de la participación. En tal sentido, puede destacarse diferentes estilos de participación, entre los cuales, resulta interesante resaltar; la convivencia escolar, el estilo democrático en el cual el poder está en el grupo que fija los objetivos y establece los mecanismos de acción.

En referencia al indicador Consenso, el 58,2% de los docentes manifestó que nunca en la institución se organizan espacios para que se confronten ideas con otros actores educativos, no se canalizan las diferencias de opiniones entre los integrantes de la institución estableciendo metas comunes ni se auspicia de forma general el desarrollo de la tolerancia entre todos los integrantes de la institución. Mientras que el restante un 41,8% expresó casi nunca.

De igual forma, los estudiantes seleccionaron mayoritariamente la opción nunca con 50,4% y el 49,6% la opción casi nunca. Aunado a ello, en las medias aritméticas se observó que el resultado para los docentes fue de 2,45 enmarcado en la categoría de poco adecuado al igual que los estudiantes que con una media de 2,39 coincide con la misma categoría de poco adecuado. Mientras que los directivos arrojaron un valor de 3,24 indicando que el consenso es adecuado.

En relación a los resultados arrojados se puede decir, que no concuerdan con las teorías expuestas por Mejía (2004) quien sostiene que el consenso alude la capacidad

de construir espacios en los cuales se cruzan diferentes experiencias, donde se mezclan intersubjetividades, se sobreponen códigos y simbolizaciones, donde se ven afectadas formas físicas del sujeto inscritas culturalmente por largo tiempo en sus vidas. Tal afirmación implica, que para que se logre el consenso de todos los actores de la organización, debe haber previamente un intercambio de opiniones que pueden coincidir a la resolución pacífica de un conflicto, por medio de la concertación de las partes involucradas en el mismo.

Desde esta perspectiva, Zaritzky (2007), plantea que el consenso implica canalizar las diferentes opiniones surgidas entre los sujetos que interactúan en un espacio, con el fin de propiciar el entendimiento por medio de metas comunes. Esta idea, resulta importante para los directivos y docentes de las organizaciones educativas, pues lograr el consenso implica abordar la mancomunidad de los diferentes puntos de vista de los actores educativos, ello, se presenta como una tarea difícil de alcanzar.

Para el último indicador Formación ciudadana, se pudo evidenciar que el 69,3% de los docentes encuestados se inclinaron por la alternativa nunca, refiriendo con ello que en la institución nunca se emprenden procesos de formación centrados en el desarrollo de potencialidades humanizadoras de la convivencia escolar, nunca se enfatiza la incorporación de valores en la práctica diaria como fundamento de la formación ciudadana ni se impulsa la formación ciudadana a partir de la realidad escolar. El restante 30,7% manifestó al respecto casi nunca. De igual manera, se puede observar que los estudiantes respondieron en un 51,3% nunca, el 41,5% casi nunca y el 7,2% casi siempre. Por otra parte, se evidencia que en los directivos el 52,1% opinaron siempre, el 43,8% casi siempre, y el 4,1% casi nunca.

En cuanto a los resultados de la media aritmética, se pudo observar que los docentes arrojaron un 2,49 mostrando su ubicación en la categoría de poco adecuado, de igual forma los estudiantes arrojaron un valor de la media de 2,28 ubicándose en la misma categoría del baremo indicando ello que la formación ciudadana como orientación de

la convivencia escolar es desarrollada de forma poco adecuada en la institución. Mientras que, de forma contraria, los directivos con un valor de la media de 3,21 manifestaron que la formación ciudadana es adecuada en la institución.

En consecuencia, los resultados arrojados no coinciden con lo planteado por Lucini (2006) quien define la formación ciudadana como el gran cambio, referido a promover transformaciones significativas que conduzcan a la formación de un ser humano capaz de practicar, dentro de la sociedad cambiante, valores tales como la libertad, la tolerancia, la solidaridad, la honestidad, el amor a la vida, la responsabilidad y la justicia, lo cual le proporciona un mejor desempeño en el grupo al que pertenece.

De igual forma, Rodríguez (2004), refiere que es necesaria la promoción de la formación ciudadana desde una perspectiva pedagógica, para favorecer a los actores educativos, a través de una visión amplia de la realidad, destacando los valores como habilidades inherentes de toda condición humana, los cuales se deben ser interiorizados a medida que se experimentan en la propia vida, es decir desde la vivencia cotidiana.

Por último, para cierre de la dimensión Orientación de la Convivencia Escolar, se observa en los valores promedio que para los docentes el mayor valor porcentual se ubica en la alternativa nunca con un 60,4% y el 39,6% en casi nunca. En el caso de los estudiantes el 51,1% optó por la opción nunca, 44,5% casi nunca, 20,2% y 4,5% casi siempre. Por último, los directivos ubicaron sus respuestas mayoritariamente en la alternativa siempre con 49,9%, seguido de casi siempre con 44,5% y casi nunca con 3,5%.

El promedio de las medias aritméticas de las respuestas emitidas tanto de los docentes como estudiantes en el estudio fue de 2,42 y 2,34 respectivamente, ubicándose en la categoría poco adecuado, mientras que para los directivos fue de 3,22 ubicándose en la categoría adecuado, pudiéndose referir con ello que existen diferencias de opiniones en cuanto a la orientación de la convivencia escolar en la institución, donde

los docentes y estudiantes manifiestan que es poco adecuada, mientras que el directivo considera que es adecuada.

Estos resultados, muestran discrepancia con lo expuesto por Ortega y Del Rey (2007), quienes expresan que la orientación de la convivencia escolar tiene como objetivo principal evitar la aparición de problemas de violencia y malos tratos en las instituciones escolares, así como en las relaciones sociales que los actores educativos establecen con las familias y las comunidades en las que se ubica la escuela. En relación a esta postura, se destaca la relevancia que tiene el consolidar acciones dinamizantes para fortalecer la convivencia desde la cotidianidad desarrollada desde las escuelas estudiadas.

Por su parte, Lanni (2006), plantea el logro de la convivencia escolar como una construcción cotidiana, donde es preciso reconocer que es una tarea compleja, pero necesaria y posible, si se constituye en una valiosa experiencia educativa, dado que tanto el aula como la escuela son los primeros espacios públicos de participación de las jóvenes generaciones.

Por ello, en el contexto de las organizaciones educativas, la orientación de la convivencia escolar requiere de la participación activa de directivos, docentes, estudiantes, obreros, administrativos, padres, representantes, lo cual implica abordar un proceso de múltiples interacciones mediante la consulta permanente. Lo cual se deriva de las situaciones acontecidas en esos escenarios, enfatizando comportamientos asociados al respeto mutuo, responsabilidad y la tolerancia hacia las opiniones de otros.

En tal sentido, la orientación de la convivencia escolar amerita ser fundamenta desde la institución educativa estudia, en virtud de promover una cultura de paz, en la cual se destaquen las relaciones interpersonales e intergrupales como estandarte que representen la vida en comunidad. Por esta razón, en el devenir de la convivencia

escolar, se debe tener en cuenta la calidad en las relaciones que se producen entre los diferentes actores educativos inmersos en el proceso de enseñanza aprendizaje, con el propósito de consolidar acciones para una convivencia armoniosa entre los miembros de la institución.

Tabla 6
Cierre de la Variable Convivencia Escolar

DIMENSIONES	Alternativas (%)												Medias		
	Siempre			Casi Siempre			Casi Nunca			Nunca					
	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est	Doc.	Dir.	Est
Procesos de Convivencia Escolar	0,0	47,9	0,0	4,2	44,7	2,9	38,2	6,5	41,0	57,7	0,0	56,0	2,14	3,17	2,26
Orientación de la Convivencia Escolar	0,0	49,9	0,0	0,0	44,5	4,5	39,6	3,5	44,5	60,4	0,0	51,1	2,42	3,22	2,34
PROMEDIO	0,0	48,9	0,0	2,1	44,6	3,7	38,9	5,0	42,8	59,1	0,0	53,6	2,28	3,20	2,30
Categorización del Baremo	Docentes: Poco Adecuados Directivos: Adecuados Estudiantes: Poco Adecuados														

Fuente: Elaboración propia (2020)

En la tabla 6, se muestran los resultados de la variable Convivencia Escolar, donde se puede observar que para los docentes el mayor porcentaje de respuestas se ubicó en la alternativa nunca con 59,1% seguido de un 38,9% que optó por la alternativa casi nunca y el 2,1% coincidió con casi siempre. De igual forma se evidencia en los estudiantes que el 53,6% opinaron nunca, el 42,8% casi nunca y el 3,7% casi siempre. Mientras que los directivos opinaron de forma contraria a los docentes y estudiantes ubicando sus respuestas mayoritariamente en la alternativa siempre con 48,9%, seguido de casi siempre con 44,6% y 5,0% casi nunca.

Los valores de la media fueron de 2,28 para los docentes, 2,30 para los estudiantes y 3,20 para los directivos, ubicándose estos valores en las categorías del baremo poco adecuado para docentes y estudiantes y adecuado para los directivos. En tal sentido, puede referirse que según la opinión de docentes y estudiantes la convivencia escolar

dentro de la institución es poco adecuada. Mientras que el directivo refiere que es adecuada.

Dichos resultados difieren con lo expresado por Ortega y Col (2010 p.100), quienes señalan que la convivencia “es la disposición de relacionarse con otro, con consideración y respeto a su vida y, en consecuencia, a todos sus derechos”. De igual forma, para para Lanni (2003) la convivencia escolar es un intento de equilibrio entre lo individual y lo colectivo, entre el deseo y la ley. Esto implica renunciamiento de los sujetos en pro del bien común, del colectivo institucional. Para este autor la paz escolar la ve desde la individualidad del sujeto que debe reflexionar entre el deber ser y lo que hace, y en la medida que coloque en una balanza sus intereses y los pueda comparar con el bienestar colectivo en esa medida estará colaborando con la tranquilidad institucional.

Es importante destacar que al hablar de convivencia escolar, es circunscribirse a un espacio determinado donde los actores están plenamente identificados (alumnos, docentes, administrativos, obreros, padres y representantes) y de allí la necesidad de trabajar por la convivencia pacífica dentro de las instituciones educativas, ya que es la educación la llamada a transformar positivamente la sociedad formando individuos aptos para convivir pacíficamente y capacitados a las exigencias presentes y futuras.

Es por ello, importante considerar las relaciones interpersonales, ya que aunque en ocasiones se desconoce la relevancia que estas tienen en cualquier contexto bien sea esté escolar o familiar, no es menos cierto, que éstas, no siempre se dan de manera positiva, y surgen dentro de las instituciones educativas problemas tales como; la violencia escolar, que pareciera haberse incrementado producto de múltiples factores personales, familiares y socio-culturales, es por ello que se hace necesario en esta investigación Determinar la relación entre el clima organizacional y la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba.

2. Correlación entre las Variables

Finalmente, para determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Convivencia Escolar en la Institución Educativa de Básica Primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, se realizaron los cálculos con el coeficiente de correlación rho de Spearman, cuyos resultados se muestran a continuación en tabla 7:

Tabla 7
Cálculo de la Correlación de Spearman

			Clima organizacional	Convivencia Escolar
<i>Rho</i> de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	.865(**)
		Sig.(bilateral)		,000
		N		63
	Convivencia Escolar	Coeficiente de correlación	,865(**)	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	63	

** La correlación es significativa al nivel 0,02 (bilateral)

Una vez obtenido el resultado de la correlación, su valor fue de 0.865** el cual indica de acuerdo al baremo de Hernández, Fernández y Baptista (2014), que es una Correlación Positiva Fuerte. Lo cual significa que a medida que se aumenten los valores de la variable Clima Organizacional, en una intensidad Positiva y Fuerte mejorarán los valores de la variable Convivencia escolar y viceversa. Con ello se confirma la Hipótesis (H₁), es decir que, “Existe relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carrillo-San Pelayo Córdoba-Colombia”.

Ello implica la necesidad de que en la institución educativa se reflexione sobre el rol que desempeñan los docentes y directivos en el clima organizacional y de qué forma

ello afecta la convivencia escolar, requiriéndose en función de ello mejorar las dimensiones del clima organizacional para promover los tipos de clima más favorables de acuerdo a las características de la institución que promueva una convivencia escolar efectiva en cuanto a sus procesos y orientación para lograr alcanzar los aprendizajes esperados en los estudiantes logrando así el adecuado desempeño académico de los mismos.

CAPITULO V
LA PROPUESTA

1. Presentación

Una vez analizadas y obtenidos los resultados en función de las necesidades y demandas detectadas en la población directiva, docente y estudiantes, como punto de partida de la planificación de estrategias, que se proponen las acciones puntuales para abordar las mismas. En este sentido, un programa de estrategias constituye una serie de actividades planificadas sistemáticamente que surgen de la reflexión y el análisis de las necesidades que se dirigen a la consecución de unos objetivos.

2. Introducción

Dentro de la institución educativa considerada en la investigación, se evidencian situaciones de incompatibilidad entre los diversos actores del hecho educativo y en algunas oportunidades el mismo se desborda y concluye en violencia, que es la consecuencia más inconveniente de un mal manejo de situaciones suscitadas dentro de la institución. En tal sentido, la propuesta se enfoca en diseñar estrategias para el fortalecimiento del clima organizacional y la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba.

El diseño de este programa de estrategias de intervención que se presenta, se realizó una vez culminado el análisis y discusión de los resultados, el cual servirá para mejorar aquellas situaciones que mostraron debilidades dentro de la institución. De tal forma que, se pretende ayudar a crear un ambiente propicio para la sana convivencia, haciendo énfasis en el uso de las estrategias para el clima organizacional, a fin de que se puedan utilizar estos conocimientos dentro de la institución educativa para la prevención ante situaciones de confrontación que se presenten entre cualquier miembro de la comunidad escolar.

En ese sentido, la propuesta se realizó tomando en consideración la necesidad de dar a conocer a los rectores, docentes y estudiantes la importancia de comprender la variedad de tipos de clima organizacional y la forma como estos influyen en las relaciones interpersonales dentro de la institución y por ende en la convivencia, ya que existen diversidades de caracteres que, en determinado momento pueden presentar desavenencias.

3. Objetivo

Proponer estrategias como alternativas viables para disminuir situaciones negativas que garanticen la formación de un clima que favorezca las relaciones interpersonales de sus miembros y mejore la convivencia escolar.

4. Justificación

Esta propuesta está diseñada para ser aplicada en la Institución Educativa de Básica Primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba para optimizar y afianzar un clima favorable en cada una de las actividades que se desarrollen en la institución para la búsqueda de un bienestar colectivo, permitiendo con ello mejorar las relaciones entre los diversos actores que hacen vida en la institución, favoreciendo la convivencia escolar, logrando así alcanzar las metas y objetivos institucionales.

5. Propósito

El propósito de este programa es, la formación de un equipo directivo y docente con una visión compartida y de un compromiso personal hacia la disminución de situaciones conflictivas. En referencia a ello, el programa se justifica por estar orientado a mejorar el clima institucional disminuyendo situaciones conflictivas y mejorando las relaciones interpersonales que devienen en una adecuada convivencia escolar.

6. Contenidos

Los contenidos, comprenden aquellos elementos de formación que conforman el programa de estrategias orientados a lograr alcanzar los objetivos propuestos. En este sentido, los contenidos considerados están diseñados en función de establecer acciones planificadas orientadas al logro de relaciones humanas exitosas, sobre la base del diálogo, comprensión y colaboración. Para lograr de esta forma que en el contexto educativo se favorezcan las relaciones humanas, identificando los tipos y dimensiones del clima organizacional, seleccionando estrategias pertinentes para su manejo y transformación.

7. Actividades

Las actividades, son las acciones de intervención que se plantean para mejorar la convivencia escolar, favoreciendo que dentro del contexto educativo los docentes y directivos tengan una visión amplia de la realidad, es decir, promover el desarrollo de habilidades para reconocer cuando se presentan situaciones negativas en el escenario escolar, posibilitando con ello, el buen desenvolvimiento de las acciones, para consolidar una convivencia escolar sana entre todos los miembros de la institución.

Las actividades deben ser trabajadas grupalmente y en caso necesario haciendo intervenciones personalizadas. De igual forma se requiere crear un clima de confianza positivo, simplificando o ampliando algunas de las actividades dependiendo del nivel formativo y la experiencia previa del grupo.

Es importante el desarrollo de estrategias que permitan abarcar los objetivos que se persiguen. Para este caso, provienen de las percepciones y por consiguiente conductas obtenidas en los resultados de la presente investigación, las cuales son un insumo que da dirección al plan a realizar. En tal sentido, para el desarrollo del plan se definen los siguientes objetivos para cada una de las variables a intervenir, como son el clima organizacional y la convivencia escolar:

- Mantener y fortalecer conductas y percepciones favorables en la convivencia escolar.
- Modificar aquellas conductas y percepciones que influyen de forma negativa en el clima organizacional.
- Promover en los docentes conductas positivas que permitan mejorar su desempeño dentro de la institución educativa.
- En la ejecución del plan, debe existir un proceso de esfuerzo por mejorar el comportamiento dentro de cada una de las variables mediante ayudas concretas provenientes de los directivos y del área de talento humano.

En función de los resultados observados se proponen las siguientes estrategias:

Cuadro N° 7
Plan de Acción

Base Científica	Estrategias	Tácticas sugeridas para la aplicabilidad	Técnica
Tipos de clima Chiavenato (2001)	Promover el feedback entre el directivo y el docente de manera armónica.	Abordar los diferentes tipos de clima como Autoritario explotador, Autoritario paternalista, Autoritario consultivo y Participación en grupo, mediante actividades donde participen los docentes y directores en la búsqueda de soluciones a las variadas situaciones generadas en la institución.	Talleres Teórico prácticos dirigidos a la población directiva y docentes, en el cual mediante el uso de la técnica de la Participación activa, cambio de roles y dramatizaciones, se ejemplifiquen los tipos de clima organizacional

Dimisiones del clima organizacional Chiavenato (2001)	Analizar y reconocer las necesidades del docentes y aspiraciones de los actores educativos a fin de satisfacerlas	Disposición de escenarios para el encuentro y socialización tanto de experiencias como de expectativas. En consonancia con la búsqueda de soluciones factibles.	Mesas de trabajo. Diálogos, empleo del reconocimiento de la labor que directivo y docentes desempeñan de manera constructiva y permanentes.
Procesos de Convivencia Escolar Zulantay (2010),	Fortalecer en los integrantes de la institución los procesos de convivencia escolar, como la Interacción, Diálogo, Participación, Compromiso, Disentimiento, los Acuerdos y por último la Reflexión	Que los participantes luego de analizar los procesos de convivencia escolar diseñen propuestas de cómo ponerlos en práctica dentro de la institución y su vida cotidiana.	Encuentros, participación activa, lluvia de ideas, dramatizaciones que favorezca un acercamiento entre la población directiva, docente y estudiantil.
Orientación de la Convivencia Escolar Ortega y Col (2010)	Trabajar con todos los integrantes de la institución educativas la construcción de la Participación, el Consenso y la Formación Ciudadana.	Que la población abordada interiorice los valores de la orientación de la convivencia escolar y en sus relaciones con los otros. A través de actividades de socialización, exponer a los integrantes del grupo porqué esos aspectos son necesarios a ser abordados para mejorar la convivencia y las relaciones con los otros.	Talleres. Estudios de casos. Socialización Participación activa

Fuente: Elaboración Propia (2020)

A continuación, se presenta el cronograma de actividades propuesto para la implementación de la propuesta:

Cuadro N°8
Cronograma de Actividades

Actividades	2021-2022					
	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
Socializar en la institución los resultados obtenidos en el trabajo de investigación						
Feed back de los resultados y las recomendaciones apostadas en la investigación, al rector y al personal docente, para presentar la propuesta						
Visto bueno del Rector de la propuesta para su ejecución dentro de la institución						
Reunión para concretar la directrices de las fechas de inicio de los talleres de formación						
Implementación de los Talleres de formación						
Seguimiento en si aplican la formación recibida dentro de la						

institución						
-------------	--	--	--	--	--	--

Actividades	2021-2022					
	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
Conformación de grupos de trabajo dentro de la institución						
Socialización de las experiencias percibidas después de las actividades de formación y posibles temas a tratar en otra formación						
Actividad de cierre de fin año						
Reunión de Reintegro al nuevo año escolar						
Planificación y cronograma de nuevas actividades de formación						
Ejecución de las actividades diseñadas						

Fuente: Elaboración propia (2021)

A continuación, se presenta el cronograma de actividades propuesto para la implementación de la propuesta:

Cuadro N° 9

Recursos disponibles

Recursos humanos	Cargo dentro de la institución	Horas de actividad formativa
Rectores docentes y personal administrativo	Profesores Rectores Secretarias Bibliotecario Personal de Mantenimiento	Entre 4 y 8 horas
Materiales y recursos		Fuente de financiamiento
Libretas para anotaciones Bolígrafos Lápices Pizarra acrílica Marcadores Borradores de pizarra Resaltadores Lápices Video beam Laptop Sede de la institución		Ingresos aportados por la institución

Fuente: Elaboración propia (2021)

CONCLUSIONES

En relación al primer objetivo de la investigación, Identificar los tipos de clima organizacional presentes en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia, se concluye que para el personal docente el tipos de clima organizacional mayormente presente dentro de la institución es el Autoritario Explotador, mientras que los directivos coinciden en señalar de forma contraria que los Tipos de Clima Organizacional presentes en la institución educativa son el Paternalista, el Consultivo y el de participación en grupo.

Con respecto al segundo objetivo de la investigación, Caracterizar las dimensiones del clima organizacional convivencia en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia, se concluye que existen diferencias de opiniones entre directivos y docentes, ya que se evidenció que los docentes expresaron que la Responsabilidad individual, Riesgo y toma de decisiones, así como Apoyo y tolerancia de conflictos están Poco presentes en la institución educativa, mientras que los directivos de forma contraria expresaron que las referidas dimensiones están muy presentes, discrepando con lo aportado por los docentes.

En relación al tercer objetivo Describir los Procesos de convivencia Escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia, se concluye según los resultados obtenidos que los docentes y estudiantes manifestaron que los procesos de convivencia escolar como la interacción, el diálogo, la participación, el compromiso, el disentimiento, los acuerdos y la reflexión dentro de la institución educativa son poco adecuados, mientras que el directivo manifiesta de forma contraria que estos procesos son desarrollados de forma adecuada dentro de la institución.

En referencia al cuarto objetivo Verificar las Orientación de la convivencia escolar convivencia en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia., se concluye que el personal docentes como estudiantil expresaron que la Orientación de la convivencia escolar, relacionado con la Participación, el Consenso y la Formación Ciudadana dentro de la institución educativa se encuentra desarrollado de forma poco adecuada, mientras que el personal directivos expresó que es adecuado, pudiéndose referir con ello que existen diferencias de opiniones en cuanto a la orientación de la convivencia escolar en la institución.

Por último, en cuanto al quinto objetivo para dar respuesta al objetivo general, establecer la relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia, se concluye y se confirma la hipótesis una vez obtenido el resultado de la correlación, su valor fue de 0.865** que de acuerdo al baremo de Hernández, Fernández y Baptista (2014) es una Correlación Positiva Fuerte, lo cual significa que a medida que se aumenten los valores de la variable Clima Organizacional, en una intensidad Positiva y Fuerte mejorarán los valores de la variable Convivencia escolar y viceversa.

Ello implica la necesidad de que en la institución educativa se reflexione sobre el rol que desempeñan los docentes y directivos en el clima organizacional y de qué forma ello afecta la convivencia escolar, requiriéndose en función de ello mejorar las dimensiones del clima organizacional para promover los tipos de clima más favorables de acuerdo a las características de la institución que promueva una convivencia escolar efectiva en cuanto a sus procesos y orientación para lograr alcanzar los aprendizajes esperados en los estudiantes logrando así el adecuado desempeño académico de los mismos.

RECOMENDACIONES

En relación al primer objetivo de la investigación Identificar los tipos de clima organizacional presentes en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia, se recomienda mantener la formación constante dentro de la organización, diseñando y ejecutado, acciones que genere mayor acercamiento entre los directivo y docente, para brindar confianza, dedicar tiempo en escucharlos, tomarlos en cuenta para las actividades que se realicen dentro de la institución educativa, saber manejar apropiadamente situaciones donde se presente alguna crisis, establecer y fomentar el respeto dentro del grupo, con el fin alcanzar cambios entre los docentes, que desarrollen el clima favorable, donde se beneficie la institución educativa y mejore el desempeño de personal que la conforma.

También es recomendable, la realización de asambleas de discusión en las cuales participen directivos como docentes, para de esta manera profundizar en las razones que pueden generar descontento dentro de la institución educativa y asumir los correctivos necesarios para mejorar aquellos aspectos que puedan manifestarse como negativos.

Con respecto al segundo objetivo de la investigación Caracterizar las dimensiones del clima organizacional en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia, se recomienda al personal directivo, mediante un sistemas de gestión, proporcione el terreno adecuado para un buen clima dentro de la institución, estableciendo que ello forme parte de las políticas de educativas, es decir, la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas, logrando de esta forma un buen clima orientado hacia el logro de los objetivos generales, establecido a principio de año escolar.

De igual manera es recomendable que los directivos se constituyan como

verdaderos promotores del cambio al ser efectivos en la ejecución de las dimensiones del clima organizacional, responsabilidad individual, riesgo y toma de decisiones, así como apoyo y tolerancia del conflicto.

Por otro lado, en cuanto a Describir los Procesos de convivencia Escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia, se recomienda fortalecer los procesos de convivencia escolar, como son la Interacción, el Diálogo, la Participación, el Compromiso, el Disentimiento, los Acuerdos y la Reflexión, para poder abordar una adecuada convivencia escolar y que esté presente en el escenario educativo estudiado, es decir, es tarea del directivo y docente descubrir dentro del contexto educativo lo esencial para tratar de hallar las causas que originan las situaciones conflictivas, que afectan o impidan el desarrollo positivo de los procesos educativos.

Es por ello que, el abordaje de estos aspectos dentro de la institución educativa, se pueden consolidar a través de encuentros amistosos, convivencias, círculos para la socialización de experiencias, sistematización y registro, para dejar evidencia de lo abordado, quedando así un registro escrito dentro de la institución, lo cual quedara como antecedente que permita orientar acciones futuras, para la consecución de los objetivos propuestos.

En correspondencia a Verificar la Orientación de la convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia, es recomendable impulsar espacios para talleres de autoayuda y autoformación, círculos para la formación permanente, encuentros interinstitucionales y comunitarios, lo cual permita desarrollar acciones para que el directivo, docente y estudiantes, se fortalezca desde su gestión la orientación de la convivencia escolar a través de la participación, el consenso y la formación ciudadana, con el objeto de desarrollar en los actores educativos capacidades, habilidades y saberes, que repercutan en la concreción de aspectos positivos para la escuela, mediante los cuales se cultiven escenarios plenos de

convivencia sana, y afectuosa entre todos.

Por último, en cuanto a Establecer la relación entre clima organizacional y convivencia escolar en la institución educativa de básica primaria Sagrado Corazón de Jesús de Carillo-San Pelayo en el departamento de Córdoba, Colombia, se recomienda aplicar las estrategias diseñadas en el plan propuesto a fin de mejorar el clima escolar para que se incrementen favorablemente los valores de convivencia escolar. Se recomienda de igual forma, la formación sistemática para mejorar la capacitación directivo-docente que favorezca las relaciones académicas -personal e instruccional- con sus participantes como eje central de la atención de los actores educativos ante situaciones que alteren la armonía dentro de la institución educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allidière, N. (2012) El Vínculo Profesor-Alumno: Una Lectura Psicológica
- Alonso, J. (2004), La Educación en Valores en la Institución Escolar: Planeación-Programación. Plaza y Valdés Editores. México.
- Autores: Rivera A., Elisa Eugenia Usta G., Willian Ignacio (2018) Clima social escolar de estudiantes en la Institución Educativa Dolores Garrido de González, Córdoba Colombia, Informe presentado para optar al grado de Magister en Administración y Planificación Educativa. Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología, Panamá.
- Angulo, F. (2005) La supervisión Docente, Dimensiones, Tendencias y Modelos. España. Ed. Akal Textos.
- Anthony. R, Govindarajan, V (2003). Sistemas De Control De Gestión. 10ª Edición. Editorial: Mcgraw-hill - España
- Arévalo, J. (2005). Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal civil en el contexto militar. Venezuela. (En Red) Disponible en: www.Monografias.com/rh/docs/climamilitar.htm.
- Borja, M. & Martín, M. (2007). La intervención Educativa a partir del juego.
- Brunet, L (2005) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Definición, Diagnostico y Consecuencias. México Trillas
- Builes, L. (2004). *Microcurrículo, lo humano en la Educación. En: Educación para la Paz. Una pedagogía social para consolidar la democracia social y participativa.* Magisterio. Colombia.
- Chiavenato I. (2001). Introducción a la Teoría general de la Administración.
- Chiavenato, I (2005). Introducción a la teoría general Administrativa. México. McGraw- Hill. 7ª Edición
- Chiavenato, I (2006). Introduccion A La Teoria General De Adminstracion. 3ª edición. Editorial: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I (2007). Administración De Recursos Humanos. El Capital. Editorial: McGrawHill. 8ª edición.

- Coll, C. (2009), *Psicología Genética y Educación. Recopilación de Textos sobre las Aplicaciones Pedagógicas de las Teorías de Piaget*. Bítrcelona, Oikos-Tau.
- Contreras, R. (2000) *La formación inicial y Permanente del Profesor de Educación. Colección estudios*. España.
- Díaz, J. (2005) *La evaluación formativa como instrumento de aprendizaje en educación física*. INDE publicaciones. España.
- Gibson, J. Ivancevich, J. Donnelly, J. Konopaske, R. (2007). *Organizaciones. Comportamiento, Estructura, Procesos*. (12ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Instituto Vasco de Evaluación e Investigación Educativa ISEI•IVEI (2004). *La convivencia en los centros de Secundaria*. Bilbao- España. Editorial: Asturias 9, 3º - 48015. Editado Por ISEI•IVEI. Edición: Julio 2004
- Lanni, N. (2003). *La convivencia escolar: una tarea necesaria, posible y compleja*. Monografías virtuales. Número 2.
- Lanni, N. (2006). *En las Fronteras del Cambio*. Colombia: Aula Abierta.
- Likert, (1961). *New Patterns of Management*. McGraw-Hill.
- Likert, (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Deusto, (1965),
- Lucini, F. (2006). *Formación Ciudadana*. Madrid-España: Editorial Alauda Anaya.
- Martin, B (2004), *Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden*. Universidad de Alcalá. Departamento de Educación. www.bib.uab.es/puv/educar.
- Martínez, S (2005) *Administración de Empresas. Teoría y Práctica*. 2da. Parte. Limusa. México.
- Medina, E. (2004) *Comportamiento en Escuelas*. Caracas. Mcsa
- Mejía, M. (2004). *En busca de una Cultura de Paz. En: Educación para la Paz. Una pedagogía social para consolidar la democracia social y participativa*. Colombia: Magisterio.
- Méndez, E. (2004). *Crisis del Paradigma Organizativo-Gerencial de la Educación. En La Cuarta edición*. Editorial Mc. Graw Hill. Colombiano
- Merma, G. (2012), *Convivencia en Educación: Problemas y Soluciones: Perspectivas Europea y Latinoamericana*. Publicaciones Universidad de Alicante.

- Moreno, M. (2001). Recursos humanos: La motivación y su influencia en el ámbito laboral. Recuperado enero 2, 2003, de la Universidad Champagnat, sitio Web:". www.uch.edu.ar/.../Clima%20Laboral/Motivacion%20en%20el%20ambito%20laboral%20-%20monografia.doc.
- Moroto, J. (2009) La Experiencia Participativa de los Estudiantes en el ámbito Escolar. Ministerio de Educación y Cultura.
- Navarro, E y García S (2007). Clima y Compromiso Organizacional. Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales, México.
- Onetto, F. (2004). *Climas Educativos y Pronósticos de Violencia*. Ediciones Novedades Educativas. Buenos Aires Argentina
- Ortega R, Rosario y Del Rey, Alamillo. (2007). *La violencia escolar: Estrategias de prevención. España. Editorial, Graó.me*
- Planas y Gorgorió (2008), Interacción, Dialogo y Negociación en el Aula. Innovaciones educativas.
- Pérez Pita, Nidia Cristina (2017) titulado: "Propuesta de intervención para mejorar la comunicación y el clima organizacional del Programa de Formación Complementaria de la Escuela Normal Superior de Socha" trabajo de investigación presentado para optar al título de magister en Administración y Planificación Educativa. Disponible en línea: <http://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/573>
- Pritchard, R. P., Karasick, B. W. (1973). The effects of organizational climate on managerial. job performance and job satisfaction. *Organizational behavior Human Performance*, 9 pp. 126-146.
- Ramírez Tamayo, Hernán Darío (2019) presenta su trabajo de investigación titulado: "La disciplina y su influencia en las relaciones de convivencia y el logro académico". trabajo de investigación presentado para optar al título de magister en Facultad de humanidades y ciencias de la educación. Universidad Metropolitana de educación, Ciencia y Tecnología Panamá. Facultad de ciencias económicas y administrativas. Disponible en línea: <http://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/2296>
- Robbins, S (2004). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Prentice Hall. Hispanoamericana. 10º Edición.
- Robbins, S y Coulter, M (2005) *Administración*. Octava Edición. México. Pearson Educación. Prentice Hall.

- Rodríguez, E. (2005), *De la Educación, Las Ciencias Sociales Y la Filosofía*. Primera Edición. Fondo Editorial de Humanidades y Educación. Venezuela
- Rodríguez, S. (2004). *Gestión supervisora, orientación y asesorías educacionales*. Cuadernos de Pedagogía. 246, abril.
- Salamanca, M., Casas, A. y Otoya, A. (2009). *Educación para la paz. Experiencias y metodologías en colegios de Bogotá*. Colombia: Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Cuarta edición. Editorial Mc. Graw Hill. Colombiano
- Sanchis Carolina y Lisandra Suarez (2017) *Género y mediación familiar en Cuba: Posibilidades y análisis a la luz del ordenamiento español*. Venezuela. Rev.Boliv. de Derecho N° 24, julio 2017, ISSN: 2070-8157, pp. 320-349
- Santamaría González, Ricardo (2017): “La convivencia escolar como promoción de los derechos humanos”. trabajo de investigación presentado para optar al título de magister en Maestría en Administración y Planificación Educativa. Facultad De Humanidades y Ciencias De La Educación FJ. Maestría en Administración y Planificación Educativa. Facultad de humanidades y ciencias de la educación. Universidad Metropolitana de educación, Ciencia y Tecnología Panamá. Facultad de ciencias económicas y administrativas. Disponible en línea: <https://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/596>
- Senille, A (2000). *Calidad de los servicios*. Editorial Gestión 2000. Com.
- Serna, H (2000). *Gerencia Estratégica*. Caracas, Ediciones Global S.A.
- Stuart, Mill, John (1997). *Sobre la libertad*. Edición de Dalmacio Negro Pavón. 2ª ed. Madrid: Espasa Calpe
- Xus, M. Garcia, S. y Novella, A. (2000), *Cómo Fomentar la Participación en la Escuela: Propuestas de Actividades*. Editorial GRAO. España.
- Zaritzky, G. (2007). *La formación para la convivencia y los derechos del niño. En: Educación para la Paz. Una pedagogía social para consolidar la democracia social y participativa*. Colombia: Magisterio.
- Zulantay, A. (2010) *Estructura del componente Convivencia Escolar en el Reglamento Interno*. Educarchile – Gestión y Dirección Escolar de Calidad
- Vargas, Juan Sebastián (2018), “Incidencia de la gestión estratégica en el clima organizacional de la Universidad de Córdoba”, trabajo de investigación presentado para optar al título de Magister en Administración de Negocios.

Universidad Metropolitana de educación, Ciencia y Tecnología. Facultad de ciencias económicas y administrativas. Disponible en línea: <http://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/1909>

Anexos

UNMECIT

**ANEXO C
CONFIABILIDAD**



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN.

Este instrumento tiene como objetivo, Determinar la Relación entre el Clima Organizacional y La Convivencia Escolar en La Institución Educativa De Básica Primaria Sagrado Corazón De Jesús De Carillo-San Pelayo En El Departamento De Córdoba. Colombia.

La información que usted suministre será confidencial y de mucha utilidad para la investigación. De la sinceridad de sus respuestas dependerá la confiabilidad de los resultados de este trabajo. Gracias anticipadas por su colaboración.

Atentamente.

INSTRUCCIONES

Es importante que lea todas las instrucciones antes de responder el cuestionario:

1. Lea detenidamente el cuestionario antes de responder las preguntas.
2. Siga el orden establecido.
3. No deje algún ítem sin responder.
4. Cada ítem está estructurado por un total de cuatro alternativas seleccione una sola y márkela según su opinión.
5. Ninguna respuesta es correcta o incorrecta. Trate de responder en forma veraz y sincera, de ello depende la pertinencia de la información.
6. Si presenta dudas al responder el instrumento, consulte al encuestador.

Usted como director considera que					
Nº	Ítems	Siempre	Casi siempre	Casi Nunca	Nunca
Variable: Clima organizacional					
Indicador: Autoritario Explotador					
1	Infunde temor al personal de la institución				
2	Los miembros de la organización están sujetos a las decisiones que tome la gerencia				
3	Ejerce mayor autoridad sobre el grupo impidiendo que este aporte sugerencias				
Indicador: Autoritario paternalista					
4	Ofrece recompensas al personal cuando realiza las tareas				
5	Siente que los docentes son incapaces de guiarse a sí mismos				
6	Es condescendiente con los subordinados				
Indica: Autoritario consultivo					
7	Tiene confianza en sus subordinados				
8	Señala las directrices específicas a sus subalternos consultando sus ideas				
9	Toma en consideración las ideas de sus seguidores				
Indicador: Participación en grupo					
10	Participa equilibradamente en las decisiones que se tomen en la institución				
11	Anima a los docentes a dirigir su atención para alcanzar el éxito				
12	Promueve la participación del grupo en el alcance de los objetivos				
Variable: Dimensiones del clima					
Dimensión: Dimensiones del clima					
Indicador: Responsabilidad individual					
13	Sabe con certeza cuál es su función dentro de la institución				

14	Cumple con las funciones asignadas con el objeto de mejorar la calidad de la educación impartida dentro de la institución,				
15	Delega funciones a los grupos de trabajos a su cargo				
Indicador: Riesgo y toma de decisión					
16	Promueve la integración del colectivo,				
17	Conforma equipos autodirigidos, en función del logro de los objetivos planteados				
18	Evalúa la información disponible en las decisiones que se toman en el interior de la institución				
Indicador: Apoyo y tolerancia de conflictos					
19	Apoya a los empleados frente a los problemas que se le presenten				
20	Se muestra afable con sus subordinados				
21	Es amistoso con los miembros de la institución				
Variable: Convivencia escolar					
Dimensión: Procesos de convivencia					
Indicador: Interacción					
22	Analiza las acciones cotidianas que ocurren en el aula.				
23	Estimula la actitud comprensiva de los docentes como responsables de la formación de los jóvenes.				
24	Promueve la integración escuela comunidad como herramienta para mejorar la convivencia escolar.				
Indicador: Diálogo					
25	Propone el diálogo como una vía para construir la convivencia.				
26	Escucha de manera atenta a los demás.				
27	Utiliza palabras que le permitan una verdadera comunicación con los estudiantes.				
Indicador: Participación					
28	Motiva la participación del alumnado en la construcción de las normas de convivencia escolar.				
29	Promueve la participación de los padres/representantes en la construcción de las normas de convivencia escolar.				

30	Considera la participación del alumno como un mecanismo al servicio de su gestión.				
Indicador: Compromiso					
31	Reconoce que el cumplimiento de las normas establecidas dentro de la institución por parte de los estudiantes depende de su participación al momento de elaborarlas.				
32	Sigue algún patrón específico de trabajo para realizar las normas de convivencia escolar.				
33	Involucra a todos los actores educativos en la construcción de las normas de convivencia escolar.				
Indicador: Disentimiento					
34	Toma en cuenta los intereses colectivos sin anteponerse a los suyos.				
35	Contribuye a reforzar el clima erradicando la violencia que se vive tanto en la sociedad como en la familia.				
36	Evita la violación de derechos en contra de los estudiantes respetando las particularidades de la institución.				
Indicador: Acuerdos					
37	Considera la convivencia escolar como una construcción cotidiana de estrategias de resolución de conflictos.				
38	Utiliza la mediación para facilitar la comunicación entre docente/estudiante cuando se presenta un conflicto entre estos.				
39	Propicia la mediación para facilitar la comunicación entre estudiantes cuando se presenta un conflicto entre estos.				
Indicador: Reflexión					
40	Combate los factores externos que inciden en la convivencia escolar de la institución educativa.				
41	Utiliza la comprensión empática en los conflictos que se presentan entre los docentes.				
42	Aplica la comprensión empática en los conflictos que se presentan entre estudiantes.				

	Variable Convivencia Escolar				
	Dimensión Orientación de la Convivencia Escolar				
	Indicador Participación				
43	Promueve la participación de los docentes en la construcción de acuerdos sobre la convivencia escolar.				
44	Consulta la opinión del personal docente al emprender nuevas acciones para la convivencia escolar.				
45	Orienta la participación activa del personal docente por medio de tareas asignadas.				
	Indicador Consenso				
46	Organiza espacios para que los docentes confronten sus ideas con las de otros actores educativos.				
47	Canaliza las diferencias de opiniones entre el personal docente estableciendo metas comunes.				
48	Auspicia en los docentes el desarrollo de la tolerancia a las ideas contrarias a su pensamiento.				
	Indicador Formación Ciudadana				
49	Emprende procesos de formación docente centrados en el desarrollo de potencialidades humanizadoras de la convivencia escolar.				
50	Enfatiza la incorporación de valores en la práctica pedagógica como fundamento de la formación ciudadana.				
51	Impulsa la formación ciudadana a partir de la realidad escolar.				

Fuente: Elaboración propia (2020).

UNNECFT

UNMECFT

Tabulación de los resultados

ANEXO D

MATRIZ DE TABULACIÓN

sujeito/items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	
1	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	2	4	4	
2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	
4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	4	4	2
5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	3
6	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4
8	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2
9	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4
10	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	3
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3
13	4	3	1	5	3	1	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3
16	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
17	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	2
18	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4
19	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2
21	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	4	5	4	4	2	4	4	4
22	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3
23	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2
25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3
26	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4
28	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	2	2
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	2	2	4	2	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
30	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	3
31	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	2	2	2
32	4	5	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3
33	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3
34	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4
35	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	3	
36	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4
37	5	1	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
38	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4
39	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3
40	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	2
41	5	1	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	2
42	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	2	2	4	2	5	4	4	4	4	3

sujeto/items	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	
1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	3	
5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	
7	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
8	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5	
9	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4
10	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	2	2	4	2	5	4	4	4	4	4	
12	3	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	3	4	
13	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	
15	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	
16	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
17	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5	
18	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	
19	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	3	
21	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
22	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	5	3	5	5	
23	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	
24	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	2	2	4	2	5	4	4	4	4	4	
26	3	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	5	5	3	4	
27	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	
29	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	
30	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
31	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5	
32	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	
33	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	4	5	5	5	5	3	
35	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5	
36	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	
37	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	4	5	5	5	5	3	
39	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
40	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5	
41	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	
42	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
43	3	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	3	4	

sujeto/items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	
2	4	3	1	5	3	1	1	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3
6	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
7	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	2	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	
8	5	1	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	3	4	2	5	5	5	5	4	4	2	2	
9	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	
10	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	5	5	4	2	2	2		
12	4	5	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	
13	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
14	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	
15	5	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	
16	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	2	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	
17	5	1	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	2	5	5	5	5	4	2	2	
18	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	
19	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	
22	4	3	1	5	3	1	1	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
23	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	
25	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3
26	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
27	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	2	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	
28	5	1	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	3	4	2	5	5	5	4	4	2	2		
29	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	
30	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	5	5	4	2	2	2		
32	4	5	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	
33	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
34	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	
35	5	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	
36	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	2	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	
37	5	1	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	2	5	5	5	5	4	2	2	
38	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	
39	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	
41	5	1	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	5	3	4	2	5	5	5	5	4	2	2	
42	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	
43	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	

COEXISTENCIA ESCOLAR ELEGIVA

sujeto/items	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63
1	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4
2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4
5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	2	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	
6	5	1	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	3	4	3	5	3	4	2	5	5	5	5	4	
7	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	
8	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5	
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4
11	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	2	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5
12	5	1	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	3	4	3	5	3	4	2	5	5	5	5	4	
13	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4
14	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5	
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5
18	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
19	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	3
21	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5
23	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4
24	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	2	2	4	2	5	4	4	4	4	4
26	3	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	3	4
27	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5
29	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
30	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	5	3	5	5
32	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4
33	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3
35	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5
36	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4
37	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	3
39	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5
41	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4
42	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	3	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	3	4

44	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4			
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5		
46	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4		
47	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4		
48	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5	
49	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	
50	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	3	
52	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5	
53	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	
54	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	3	
56	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
57	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	3	5	5	5	
58	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4
61	4	3	1	5	3	1	1	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
62	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
64	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
65	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	
67	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
68	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
69	5	4	4	5	4	5	5	4	4	2	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	
70	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	3	4	2	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	
71	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	

sujeto/items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
1	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2
3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3

sujeto/items	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	
23	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	2	2	4	2	5	4	4	4	4	4

sujeto/items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
1	4	3	1	5	3	1	1	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3

sujeto/items	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	
1	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5
3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4

ANEXO E CORRELACIÓN

Correlación entre clima organizacional y Convivencia Escolar para la población Directivos

			CLIMA ORGANIZACIONAL	CONVIVENCIA ESCOLAR
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,205**
		Sig. (bilateral)	,	0,95
		N	5	5
	CONVIVENCIA ESCOLAR	Coeficiente de correlación	,205**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,89	,
		N	5	5

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).