



Relación entre el clima institucional y el desempeño de los docentes de secundaria: revisión sistemática y metaanálisis

Relationship between the institutional climate and the performance of secondary school teachers: systematic review and meta-analysis

Relações entre o clima e o desempenho dos professores do ensino médio: revisão sistemática e meta-análise

Jimena Mariel Soledad Valenzuela

Universidad Internacional Iberoamericana

Imí, México

jm17sv@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6765-0858>

María Elena Pérez-Ochoa

Universidad Internacional de Valencia

Valencia, España

mariaelena.perez@campusviu.es

<https://orcid.org/0000-0001-6984-1738>

Recibido: 24 de octubre de 2022

Aceptado: 25 de abril de 2023

Resumen

Este artículo está basado en un metaanálisis sobre la producción bibliográfica, nacional e internacional, referida al clima institucional en los institutos educativos y su relación con el desempeño laboral de los docentes, en los últimos años (2015-2022). Se ha llevado a cabo una revisión sistemática según las directrices PRISMA. La búsqueda se llevó a cabo en las bases de datos Web of Science, EBSCO, Scopus y en el sitio web Scholar Google. Los análisis metaanalíticos se realizaron a través del *software* gratuito JAMOVI y los complementos del programa MAJOR y ESCI.



Palabras clave

Clima institucional — Desempeño docente — Educación secundaria — Clima educativo

Abstract

This paper provides a meta-analysis of existing bibliography, both national and foreign, on institutional climate at educational establishments and its relation with teachers performance at work, over the past recent years (2015-2022). This was done through a systematic review according to PRISMA guidelines. Research was carried out in Web of Science, EBSCO, and Scopus databases, as well as Google Scholar website. Meta-analysis was conducted through JAMOWI free software, leveraging MAJOR and ESCI tools.

Keywords

Institutional climate — Teachers performance — High school education — Educational climate

Resumo

Este artigo baseia-se em uma meta-análise sobre a produção bibliográfica, nacional e internacional, referente ao clima de trabalho nas instituições educativas e a sua relação com o desempenho laboral dos professores, nos últimos anos (2015-2022). Uma revisão sistemática foi realizada de acordo com as diretrizes PRISMA. A pesquisa foi realizada nas bases de dados Web of Science, EBSCO, Scopus e no site Google Scholar. As revisões meta-analíticas foram realizadas através do Software gratuito JAMOWI e os complementos do programa MAJOR e ESCI.

Palavras-chave

Clima institucional — Desempenho docente — Educação do nível médio — Clima educativo

Introducción y objetivos

Toda organización, sea de calidad privada o pública, tiene sus propias exigencias y particularidades. En el día a día, se verá desafiada a enfrentar diferentes situaciones que surjan de la interrelación de los empleados. Los establecimientos educativos no son ajenos a estos retos. Si bien es cierto que los colegios tienen su propia dinámica de trabajo, la cual varía dependiendo del nivel de enseñanza, el ambiente laboral y las propias vivencias

de cada docente juegan un papel fundamental en el alcance de los objetivos impuestos por la institución.

Es por ello que, comprendiendo que los docentes son profesionales que lidian no solamente con las exigencias personales, sino con las expectativas que provienen de los alumnos y sus familias, con los pedidos de los directivos, con las resoluciones de la junta directiva, las demandas del gobierno nacional y de las comisiones educativas¹ es transcendental que puedan sentirse cómodos en su lugar de trabajo, es decir, que el clima en el lugar donde laboren pueda relacionarse positivamente con su bienestar y desempeño en general.

Este clima institucional puede ser definido conceptualmente como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.² Otros autores³ señalan que las percepciones y apreciaciones de los docentes, que son colaboradores en la institución, están asociadas al clima laboral.

Aunque en el último tiempo mucho se ha escrito sobre el clima institucional, no existe un consenso entre los teóricos acerca de cuáles son los elementos que lo componen. Sin embargo, dentro de las listas propuestas de factores que intervienen en el clima laboral de una institución se destacan algunas características que son reiteradas por varios autores. Se mencionan en diferentes ocasiones el estilo de liderazgo, la estructura organizativa, la comunicación, la motivación, la transparencia, la justicia organizacional y las recompensas, entre otros.⁴ En esta misma línea de pensamiento, Alves afirma:

¹ David Penner, “La visión del profesor: clave para mejorar la instrucción”, *Revista de Educación Adventista*, 5, (1996): 11-14.

² Sonia Palma, *Manual de escala de clima laboral*, 1.ª ed. (Lima, 2004), 5.

³ Lady León, Evelyn Noriega y Madelyn Murillo, “Impacto del clima organizacional sobre el rendimiento laboral del docente”, *Fides et Ratio* 16, n.º 16 (2018): 15-32.

⁴ Carlos Méndez, “Clima organizacional en empresas colombianas 1980-2004”, *Revista Universidad y Empresa* 7, n.º 9 (2010): 100-121; Alba González, Gestipolis, “Comunicación y clima

Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento.⁵

Todas las características mencionadas anteriormente corresponden a factores que trascienden al aspecto edilicio de un colegio o al salario. Tienen relación con el trato humano, especialmente con aquel que proviene de la dirección hacia los docentes.

Por otro lado, el desempeño laboral docente es entendido como aquellas acciones que el educador realiza a fin de lograr los objetivos del colegio, es decir, de la institución donde labora. Esto se ve reflejado en la asistencia a clases, en el cumplimiento de los compromisos acordados, en la entrega de calificaciones, etcétera, lo cual puede resumirse en tres grandes dimensiones: con la institución, con la enseñanza y con los estudiantes.⁶

En la actualidad, el desafío interno de las instituciones educativas “radica en crear herramientas útiles mediante las cuales su comunidad pueda llegar a comprometerse con los objetivos institucionales e integrarse en su proyecto estratégico”.⁷ Además, Molina⁸ asegura que una de las claves para la mejora del clima es tener en claro cuál es la visión, la misión y luego encontrar la mejor manera de comunicarlos. Mientras que Banegas y Aizpún⁹ afirman que un “plan de comunicación bien diseñado” favorece

organizacional en la Universidad Bolivariana de Venezuela estado Mérida”, 20 de septiembre de 2012, <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-clima-organizacional-universidad-bolivariana-venezuela-estado-merida/>; María del Carmen Sandoval, “Concepto y dimensiones del clima organizacional”, *Revista Hitos de Ciencias Económico-Administrativas*, 27 (2004): 78-82; Martín Molina, Gestiopolis, “Gestión del clima organizacional”, 15 de noviembre de 2015, <https://www.gestiopolis.com/gestion-del-clima-organizacional/>.

⁵ José Alves, “Liderazgo y clima institucional 2000”, *Revista de Psicología del Deporte* 9, n.º 1-2 (2003): 124.

⁶ Robert M. Klassen y Ming Ming Chiu, “Efectos sobre la autoeficacia y la satisfacción laboral de los docentes: género del docente, años de experiencia y estrés laboral”, *Revista de Psicología Educativa* 102, n.º 3 (2010): 741.

⁷ Luis Domínguez, Álvaro Ramírez y Andrés García, “El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional”, *Revista Nacional de Administración* 4, n.º 1 (2013): 59-70.

⁸ Molina, “Gestión del clima organizacional”.

⁹ Aurora Banegas y Charo Aizpún, “Desarrollo del plan de comunicación en un centro escolar”, *Indivisa. Boletín de Estudios e Investigación*, 11 (2010): 97.

la pertenencia de los miembros de la comunidad educativa, brindan un clima de cooperación y ayudan al desarrollo del proyecto institucional. Sumando a esta postura, Prado asegura que “la comunicación en las organizaciones representa la más poderosa herramienta para alinear y orientar todas las prácticas individuales y de equipo hacia el logro de una visión y objetivos comunes”.¹⁰

Por todo lo expresado con anterioridad, es posible afirmar que el contexto donde las personas laboran, en este caso los profesionales docentes, es de suma importancia. Según López, “para que exista un buen clima debe crearse un ambiente donde las personas que pertenecen a la organización se sientan cómodas, favoreciendo los aspectos físicos, psicológicos y sociales aptos para todos”.¹¹ Así también, Armenteros asegura que “un entorno físico adecuado y una atmósfera psicológica sana generan motivación por mejorar y lograr el éxito”.¹² Tamayo¹³ afirma que la calidad del clima institucional tiene una gran influencia en la calidad de los resultados de una organización, así como también en el bienestar o en la satisfacción de sus empleados. Alves¹⁴ atribuye un buen clima institucional al que posee un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia y aceptación, entre otras características. Álvarez¹⁵ asegura que el ambiente en el cual las personas trabajan influye no solamente en su satisfacción, sino en el comportamiento, la creatividad y la productividad.

Estas aseveraciones son corroboradas por varios estudios académicos internacionales, los cuales confirman la relación entre el clima

¹⁰ Cynthia Prado, “Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo” (tesis de Maestría, Universidad Nacional de Trujillo, 2016), 16.

¹¹ José López, “Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses” (tesis doctoral, Universidad de Playa Ancha, 2010), 8.

¹² Víctor Armenteros, *Gestión educativa* (Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana, 2017), 88.

¹³ Saylin Tamayo, “Comunicación interna, clima organizacional y satisfacción laboral: una reflexión necesaria”, *Folleto Gerenciales* 24, n.º 3 (2020): 208-217.

¹⁴ Alves, “Liderazgo y clima organizacional”, *Revista de Psicología del Deporte*, n.º 9 (1-2), (2000): 123-133.

¹⁵ Hernán Álvarez, “Hacia un clima organizacional plenamente gratificante”, *Documento Facultad de Ciencias de la Administración* (Universidad del Valle, Santiago de Cali, 1993), 1.

institucional y el desempeño laboral de los docentes en diferentes niveles educativos. Por ejemplo, Torres y Zegarra¹⁶ aseguran que existe una relación directa positiva fuerte ($r = 0,828$) y significativa ($t = 16,90$) entre ambas variables. Varias,¹⁷ por su parte, señaló que la correlación entre las variables es directa y alta ($r = 0,81$). Castro y Paucar¹⁸ concluyeron que los resultados demuestran una relación significativa alta entre las variables mencionadas ($tc = 0,771$; $p < 0,05$). Andújar,¹⁹ por su parte, demuestra que la relación entre ambas variables es alta ($\rho = 0,723$). León, Noriega y Murillo²⁰ confirmaron que el clima institucional tiene una influencia significativa sobre el desempeño de los docentes ($R^2 = 0,8711$). Escriba²¹ afirmó que existe una relación positiva alta ($t = 0,822$) y significativa ($p < 0,05$) entre las variables objeto de estudio. Huanacuni,²² a partir de los resultados de su investigación, ha demostrado que existe una relación significativa moderada entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes ($\rho = 0,570$). Las investigaciones previas mencionadas son solamente algunas que ayudan a comprender que la relación entre el clima institucional y el desempeño docente es significativa, sin importar si el establecimiento es privado o público o si el contexto cultural es diferente.

¹⁶ Edward Torres y Soledad Zegarra, “Organizational climate and work performance in the Bolivarian educational institutions of the City Puno-2014”, *Comunicación* 6, n.º 2 (2015): 5-14.

¹⁷ Rogelio Varias, “Relación entre clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa ‘27 de diciembre’ del distrito de Lambayeque” (tesis de Maestría, Universidad César Vallejos, 2017), 76.

¹⁸ Elvis Castro y Pompeyo Paucar, “Clima institucional y desempeño docente en la institución educativa ‘Villa San Cristóbal’, Huamanga, 2018” (tesis de Maestría, Universidad César Vallejos, 2018), 48.

¹⁹ Cecilia Andújar, “Clima laboral y desempeño docente en las instituciones educativas particulares de Innova Schools. San Miguel – 2018” (tesis de Maestría, Universidad César Vallejos, 2018), 68.

²⁰ Lady León Serrano, Evelyn Noriega Tito y Madelyn Murillo Guevara, “Impacto del clima organizacional sobre el rendimiento laboral del docente”, *Fides Et Ratio* [online], 16, n.º 16, (2018): 15-32.

²¹ Aitor Escriba, “Clima laboral y desempeño docente en la institución educativa Mariscal Cáceres. Ayacucho, 2018” (tesis de Maestría, Universidad César Vallejos, 2018), 58.

²² Francisco Huanacuni, “Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa secundaria Nuestra Señora del Carmen de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao – Ilave 2017” (tesis de maestría, Universidad César Vallejos, 2018), 61.

Pardal-Refoyo y Pardal-Peláez²³ sugieren para la formulación de la pregunta de investigación el uso del método PICOC: población, intervención, comparación, resultados (*outcomes*) y contexto. Al aplicar este modelo al presente estudio, resultan las siguientes descripciones, que pueden observarse en la tabla 1:

Tabla 1. PICOC

Criterios	Descripción de los componentes
Población	Docentes de nivel educativo secundaria
Intervención	No procede
Comparación	No procede
Resultados (<i>outcomes</i>)	Relación del clima institucional con el desempeño laboral docente
Contexto	Entre los años 2015 y 2022

Por lo tanto, dada la importancia de conocer la relación entre el clima institucional y el desempeño de los docentes de nivel educativo secundaria, surge el siguiente interrogante, que el presente artículo pretende responder: ¿Qué dice la evidencia científica, tanto nacional como internacional sobre la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de nivel educativo secundaria, comprendida entre los años 2015 y 2022?

En este marco, este trabajo pretende desarrollar un estudio de revisión sistemática de las investigaciones publicadas en las bases de datos Web of Science (WOS), EBSCO, SCOPUS y en el sitio web Scholar Google, con el fin de alcanzar los siguientes objetivos:

1. Describir la producción científica, nacional e internacional referida al clima institucional en los institutos educativos y su relación con el desempeño laboral de los docentes, en las bases de datos seleccionadas entre los años 2015 y 2022.
2. Sintetizar a nivel metaanalítico los resultados alcanzados en las producciones científicas sobre la relación entre el clima institucional y

²³ José Luis Pardal-Refoyo y Beatriz Pardal-Peláez, "Anotaciones para estructurar una revisión sistemática", *Revista ORL* 11, n.º 2 (2020): 155-160.

el desempeño laboral de los docentes de nivel educativo secundaria, comprendida entre los años 2015 y 2022.

Vinculados a estos objetivos, esta revisión sistemática ha determinado abordar los siguientes asuntos de investigación:

3. Qué relación entre el clima institucional en los institutos educativos y el desempeño laboral de los docentes de nivel secundaria es descripta por la producción científica entre los años 2015 y 2022.
4. Qué información proveen los análisis metaanalíticos de la producción científica entre los años 2015 y 2022 sobre la relación entre el clima institucional en los institutos educativos y el desempeño laboral de los docentes de nivel secundaria.

Método

El presente trabajo de investigación es el resultado de la revisión sistemática de artículos científicos en la cual se recoge información cuantitativa para su posterior análisis metaanalítico, acerca de la relación entre el clima institucional y el desempeño de los docentes de nivel educativo secundaria. Se presenta de manera ordenada, estructurada y metodológica. Previamente, se han determinado los criterios de consulta, el período de análisis y las fuentes por examinar.

Mediante la exploración en tres bases de datos reconocidas por su rigor científico y en el sitio web Scholar Google, se seleccionaron las unidades de análisis que, en este caso, correspondieron a artículos científicos de tipo primario, utilizando la siguiente ecuación de búsqueda avanzada y seleccionado todos los campos (ALL): “Teaching methods” OR “Teaching skills” OR “Virtual education” AND “Higher education” AND “Europe” OR “Latin America”. Las palabras claves utilizadas no necesariamente se correspondían con tesauros de educación y se escogieron con la finalidad de asegurar un número amplio posible de manuscritos publicados sobre el tema.

Las bases de datos utilizadas fueron Web of Science, Ebsco y Scopus. Además, se incluyeron los artículos encontrados en el sitio web Scholar Google. La búsqueda de documentos incluyó todos los idiomas y se

determinó como período de análisis los años 2015 a 2022. En lo referente a las fuentes de consulta, se tuvieron en cuenta los principios de la declaración PRISMA, *Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses*²⁴ y las pautas metodológicas para la elaboración de revisiones sistemáticas de calidad.²⁵

Búsqueda en bases de datos

La estrategia de búsqueda y el procedimiento han consistido en la consulta de las bases de datos, Web of Science (WOS), EBSCO, SCOPUS y el sitio web Scholar Google. Se realizaron búsquedas de artículos científicos publicados entre 2015 y 2022, ambos inclusive. En EBSCO, hasta 2021, ya que es hasta donde permite la base de datos. La búsqueda se realizó durante los meses de octubre 2021 a enero de 2022.

Estrategias de búsqueda

Para la exploración de documentos, se han utilizado como palabras claves, tanto en inglés como español: “clima institucional”, “clima organizacional”, “desempeño docente”, “desempeño laboral docente”, “educación secundaria”. Los operadores booleanos han sido AND, OR y NOT, teniendo en cuenta que se ha utilizado ALL como palabra clave para la búsqueda.

De este modo, las combinaciones de términos definitivas han sido las siguientes:

1. En Web of Science: ALL= (institutional climate OR organizational climate OR work environment OR educational environment) AND ALL= (teacher job performance OR employee performance OR job performance) AND ALL= (secondary education OR educacion media superior OR high school) NOT ALL= higher education NOT ALL= students NOT ALL= clin*.

²⁴ Gerard Urrútia y Xavier Bonfill, “Declaración PRISMA: una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis”, *Medicina Clínica* 135, n.º 11 (2010): 507-511.

²⁵ Julio Sánchez-Meca, “Cómo realizar una revisión sistemática y un meta-análisis”, *Aula abierta* 38, n.º 2 (2010): 53-64.

2. Scopus: ALL (“institutional climate” OR “organizational climate” OR “work environment” OR “educational environment”) AND ALL (“teacher job performance” OR “employee performance” OR “job performance”) AND ALL (“secondary education” OR “educacion media superior” OR “high school”) not ALL (“higher education”) not ALL (“students”) not ALL (“clin*”) AND (LIMIT-TO (PUBYEAR, 2022) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2021) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2020) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2019) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2018) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2017) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2016) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2015)).
3. EBSCO: (institutional climate OR organizational climate OR work environment OR educational environment) AND (teacher job performance OR employee performance OR job performance) AND (secondary education OR educación media superior OR high school) NOT (higher education) NOT (students) NOT (clin*).
4. Scholar Google: institutional climate AND Secondary Schools AND “Teachers Performance” – “elementary school” source: ERIC.

Como resultado inicial, se obtuvieron 1102 artículos: 264 en Scholar Google, 749 en la WOS, 47 en SCOPUS y 42 en EBSCO. Tras la eliminación por duplicidad automática de esta última base de datos, se registran finalmente 28. Para acotar la cantidad de investigaciones inicialmente encontradas en los repositorios, se han aplicado una serie de criterios de inclusión y exclusión para su selección, los cuales pueden observarse en la tabla 2.

Tabla 2. Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Investigaciones cuantitativas	Investigaciones cualitativas
Idioma: español e inglés	Otros idiomas
Años: 2015 a 2022 (ambos inclusive)	Trabajos no publicados en revistas

Tipo de publicación: revistas Revistas de acceso abierto Área temática ciencias sociales y subárea educación Nivel de enseñanza: secundaria	Revistas que no son de acceso abierto Otras áreas de estudio fuera del área educativa Otro nivel de enseñanza que no sea secundaria Artículos duplicados
---	---

Selección de los estudios

A la búsqueda inicial, se aplicaron los criterios de inclusión y exclusión (ver tabla 2). De este modo, se descartaron 1006. El principal motivo fue que el área de enseñanza no correspondía con el nivel secundario. Los 96 artículos restantes fueron descargados para ser analizados en Excel. Se incluyeron las categorías: autor/es, título, revista y año de publicación y resumen.

Tras un primer cribado, donde se dio paso a la lectura del título y el resumen de los artículos seleccionados, solamente 34 fueron considerados aptos para la evaluación de texto completo.

De acuerdo con lo especificado en el proceso estratégico de búsqueda, de los 34 estudios que fueron leídos a cuerpo completo para ser evaluados para su elegibilidad, 9 (26,47 % con respecto al total) corresponden a los artículos registrados en la base de datos EBSCO; estos fueron de corte científico y ubicados dentro de los objetivos de nuestra investigación. De la Web of Science se obtuvieron 10 investigaciones (29,41 % con respecto al total), 3 de SCOPUS (8,82 % con respecto al total) y 12 de Scholar Google (35,29 % con respecto al total).

Se destaca la cantidad de artículos afines a la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de nivel secundaria, entre los años 2018 y 2019 (15 artículos, es decir, 44,11 % del total). La menor cantidad de trabajos se hallan ubicados entre los años 2021 y 2022 ($n = 5$, es decir, 14,70 % del total) (ver figura 1).

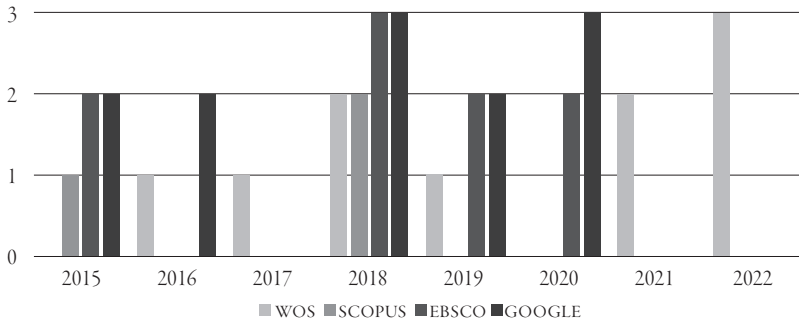


Figura 1. Evolución de las publicaciones entre 2015 y 2021
(Fuentes: Scholar Google, WOS, SCOPUS y EBSCO)

El análisis de cuerpo de los trabajos ($n = 34$) dio lugar a la eliminación de 29 de ellos. La razón principal para el descarte de estos trabajos se debió a que el 62,06 %, de las investigaciones corresponde a trabajos cuya población no se centraba en todos los profesores de enseñanza secundaria ($n = 18$). Por otra parte, las variables propuestas en dichos artículos no coincidían con la relación entre el clima institucional y el desempeño de los docentes ($n = 8$; 27,58 %). Por último, se retiró un trabajo cuya metodología era enteramente cualitativa ($n = 3$; 10,34 %).

Finalmente, los cinco trabajos que cumplieron con los criterios de inclusión fueron seleccionados para llevar a cabo la presente revisión sistemática. El proceso de elegibilidad de estos artículos puede observarse en la figura 2.

Análisis de datos

Para el correcto análisis de los datos de los diferentes estudios obtenidos, se creó una plantilla en el *software* Microsoft Excel, donde se recogieron los siguientes datos: autor/es, título de la publicación, año y lugar de publicación, objetivos, muestra, correlaciones, metodología, conclusiones.

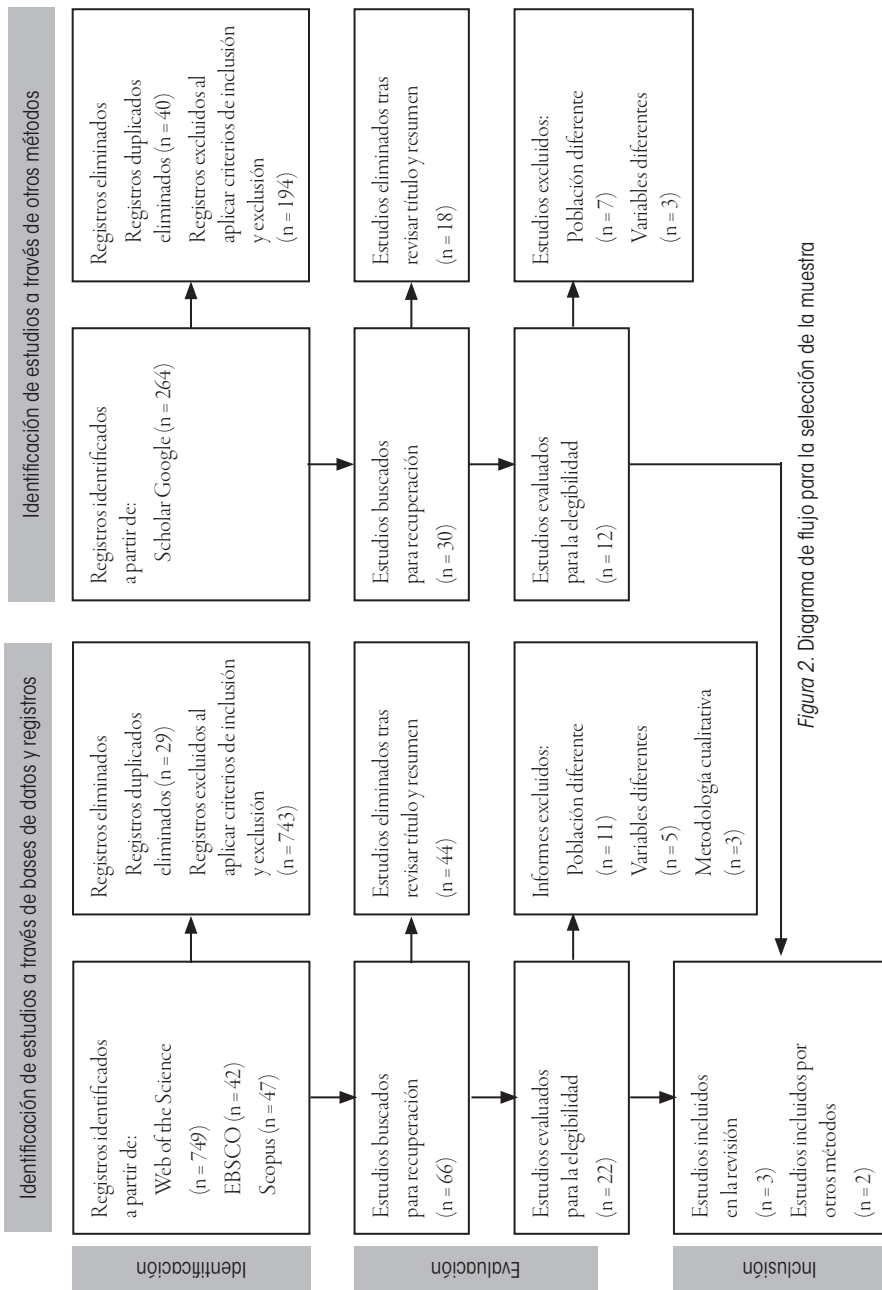


Figura 2. Diagrama de flujo para la selección de la muestra

Posteriormente, para los diferentes análisis metaanalíticos, se trabajó con el *software* gratuito JAMOVI, principalmente con dos complementos del programa llamados MAJOR y ESCI.

Resultados y discusión

Análisis descriptivo de la producción científica

En las cuatro bases de búsqueda, se observa que en los diferentes trabajos obtenidos los autores desarrollaron sus investigaciones con referencia a distintos aspectos que constituyen el clima institucional, como ser el liderazgo, la motivación, la justicia organizacional, las recompensas y la transparencia en la comunicación, en relación con el desempeño de los docentes en general o a algunos aspectos de este, como, por ejemplo, la entrega de calificaciones, la puntualidad en la entrega de trabajos, el seguimiento de la planificación, entre otros. Solamente en tres de los artículos se evalúa el clima institucional en su conjunto, sin distinción de factores que lo integren. Sin embargo, dichas investigaciones no superaron el proceso de elegibilidad, por lo que tuvieron que ser descartadas.

Luego de realizar la evaluación de los trabajos, se reconocieron como aptos cinco artículos,²⁶ que fueron los que se analizaron para dar respuesta a los objetivos planteados en la presente revisión sistemática. La síntesis de los resultados de las investigaciones seleccionadas puede observarse

²⁶ Yener Akman, "The investigation of the relationships between organisational justice, work motivation and teacher performance", *Cukurova University Faculty of Education Journal* 47, n.º 1 (2018): 164-187.

Muhammad Farooqi, Shehzad Ahmed e Irfan Ashiq, "Relationship of perceived organizational support with secondary school teachers' performance", *Bulletin of Education and Research* 41, n.º 3 (2019): 141-152.

Ogunlade Olurotimi, Kamonges Asad y Abdulkadir Abdulrauf, "Motivational factors and teachers' commitment in public secondary schools in Mbale Municipality", *Journal of Education and Practice* 6, n.º 15 (2015): 117-122.

Valentine Owan y Judith Agunwa, "Principals' administrative competence and teachers' work performance in secondary schools in Calabar Education Zone of Cross River State, Nigeria", *Online Submission* 7, n.º 1 (2019): 20-28.

Josef Papilaya, Paulus Tuakora y Muhammad Rijal, "Compensation, transparency, and motivation effects on the performance of Junior High School Teachers in Western Seram, Indonesia", *International Journal of Instruction* 12, n.º 3 (2019): 439-458.

en la tabla 3, donde se encuentran ordenados de manera cronológica y alfabética:

Tabla 3. Síntesis de los artículos seleccionados

Autor/es	Título	Objetivos	Conclusiones	Correlación
Olurotimi, Asad y Abdulrauf (2015) ²⁷	“Motivational factors and teachers commitment in public secondary schools in Mbale Municipality”	Determinar la influencia de los factores motivacionales en el compromiso de los docentes en secundaria pública.	Relación positiva moderada significativa.	0,573
Akman (2018) ²⁸	“The investigation of the relationships between organisational justice, work motivation and teacher performance”	Investigar las relaciones entre la motivación laboral, la justicia organizacional y el desempeño docente.	La relación entre la justicia organizacional y el desempeño docente, así como la relación entre la motivación laboral y el desempeño docente se determinaron como positiva, baja y significativa.	0,14 0,27
Farooqi, Ahmed y Ashiq (2019) ²⁹	“Relationship of perceived organizational support with secondary school” “Teachers’ performance”	Investigar la relación del apoyo organizacional percibido con el desempeño de los maestros de escuela secundaria de la división de Sahiwal, Punjab, Pakistán.	La relación entre las variables es positiva y significativa.	0,269

²⁷ Olurotimi, Asad y Abdulrauf, “Motivational factors and teachers’ commitment”.

²⁸ Akman, “The investigation of the relationships”.

²⁹ Farooqi, Ahmed e Ashiq, “Relationship of perceived organizational support”.

Autor/es	Título	Objetivos	Conclusiones	Correlación
Owan y Agunwa (2019) ³⁰	"Principals' administrative competence and teachers' work performance in secondary schools in Calabar education zone of Cross River State, Nigeria"	Investigar cómo la competencia administrativa de los directores (supervisión, liderazgo, comunicación) influye en el desempeño laboral de los maestros en la zona de Educación de Calabar.	La relación entre las competencias de liderazgo, las competencias de supervisión y el desempeño docente es significativa moderada. Mientras que la relación entre la comunicación y el desempeño docente es significativa baja.	0,483 0,544 0,255
Papilaya, Tuakora y Rijal (2019) ³¹	Compensation, Transparency, and Motivation Effects on the Performance of Junior High School Teachers in Western Seram, Indonesia	Determinar la influencia de la motivación, la transparencia de la gestión en el desempeño de los maestros de las escuelas secundarias.	La relación entre las variables es significativa y directa.	0,469

Tal como se muestra en la tabla 3, la mayoría de los artículos han sido publicados en revistas de corte científico durante el año 2019 ($n = 3$) por varios autores. En el año 2018, se publicó un trabajo y lo mismo ocurrió en el año 2015. Los trabajos escogidos ($n = 5$) provienen de distintos países; dos pertenecen al continente africano (Nigeria y Uganda), dos al continente asiático (Pakistán e Indonesia) y uno al continente europeo (Turquía). Dichas investigaciones incluyen como término clave "teachers' performance", aunque también agregan otros como "motivation", "work motivation", "transparency", "secondary school teacher's performance", "compensation", "organizational support", los cuales se relacionan con el clima institucional.

³⁰ Owan y Agunwa, "Principals' administrative competence".

³¹ Papilaya, Tuakora y Rijal, "Compensation, transparency, and motivation effects".

Las investigaciones son de diseño cuantitativo, de corte correlacional y los objetivos que fueron propuestos por los diferentes investigadores apuntan a la relación entre algunos factores del clima institucional (motivación, justicia organizacional, transparencia, apoyo organizacional, liderazgo, comunicación, supervisión) y el desempeño de los docentes de educación secundaria.

La población elegida por los autores de los cinco artículos seleccionados fueron los docentes provenientes de diferentes instituciones educativas de enseñanza secundaria pública de la región donde llevaron a cabo su investigación. Cabe destacar que ninguno de ellos tomó como muestra un solo establecimiento, sino varios del territorio. Uno de los estudios decidió trabajar con una muestra al azar,³² mientras que dos de las investigaciones optaron por la técnica de muestreo intencional.³³ Otro de los artículos trabajó con una muestra compuesta por docentes voluntarios.³⁴

En su totalidad, para la obtención de los datos necesarios, los trabajos revisados plantean la utilización de la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario para el alcance de los objetivos de sus investigaciones. Para alcanzar dicho fin, uno de los trabajos utilizó formularios electrónicos enviados por correo electrónico a los participantes,³⁵ mientras que el resto de las investigaciones optó por administrar los cuestionarios de manera presencial en cada institución educativa.³⁶ Con respecto a los cuestionarios utilizados, solamente dos de los estudios seleccionados se valieron de instrumentos de elaboración propia.³⁷

³² Olurotimi, Asad y Abdulrauf, “Motivational factors and teachers’ commitment”.

³³ Farooqi, Ahmed e Ashiq, “Relationship of perceived organizational support”; Owan y Agunwa, “Principals’ administrative competence”; Papilaya, Tuakora y Rijal, “Compensation, transparency, and motivation effects”.

³⁴ Akman, “The investigation of the relationships”.

³⁵ *Ibid.*

³⁶ Farooqi, Ahmed e Ashiq, “Relationship of perceived organizational support”; Olurotimi, Asad y Abdulrauf, “Motivational factors and teachers’ commitment”; Owan y Agunwa, “Principals’ administrative competence”; Papilaya, Tuakora y Rijal, “Compensation, transparency, and motivation effects”.

³⁷ Olurotimi, Asad y Abdulrauf, “Motivational factors and teachers’ commitment”; Papilaya, Tuakora y Rijal, “Compensation, transparency, and motivation effects”.

Para el análisis de los resultados, los trabajos escogidos se valieron de la ayuda del *software* Microsoft Excel y del programa estadístico SPSS.

*Relación entre el clima institucional en los institutos educativos
y el desempeño laboral de los docentes
de nivel secundaria*

El ciento por ciento ($n = 5$) de los trabajos elegidos para esta revisión sistemática confirmaron la relación entre los diferentes factores que componen el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes. A pesar de que en todos los casos se demostró que dicha relación es significativa, no todas las investigaciones la han clasificado de la misma manera. Es así que uno de los trabajos menciona que la relación es moderada (0,573).³⁸ Otra de las investigaciones llegó a la conclusión de que existe una relación positiva (0,269),³⁹ en tanto que uno de los estudios concluyó que, según los resultados obtenidos, la relación debe ser catalogada como directa (0,469).⁴⁰ Dos de las investigaciones argumentaron que los resultados mostraron una relación significativa pero baja (0,14, 0,27, 0,255).⁴¹

Análisis metaanalíticos

Teniendo en cuenta que dentro de los artículos revisados se plantean distintos datos estadísticos, se ha optado por colocar cada uno de ellos en una línea diferente para la correcta realización de los análisis metaanalíticos. Además, fue necesario recoger el número de participantes para los cálculos posteriores. La última columna (variable moderadora) se colocó para realizar análisis más avanzados con la ayuda del complemento ESCI del programa JAMOVI. Este análisis consistió en medir la magnitud del efecto a partir de la variable moderadora; esto fue necesario debido a la heterogeneidad de los resultados. En la tabla 4, puede observarse qué estudios corresponden a cada variable moderadora.

³⁸ Olurotimi, Asad y Abdulrauf, "Motivational factors and teachers' commitment".

³⁹ Farooqi, Ahmed e Ashiq, "Relationship of perceived organizational support".

⁴⁰ Papilaya, Tuakora y Rijal, "Compensation, transparency, and motivation effects".

⁴¹ Akman, "The investigation of the relationships"; Owan y Agunwa, "Principals' administrative competence".

Tabla 4. Correlaciones y muestra

Autor/es	Correlación	N	Variable moderadora
Olurotimi, Asad y Abdulrauf (2015) ⁴²	0,573	157	Dirección
Akman (2018) ⁴³	0,14	290	Institución
Akman (2018) ⁴⁴	0,27	290	Dirección
Farooqi, Ahmed y Ashiq (2019) ⁴⁵	0,269	192	Institución
Owan y Agunwa (2019) ⁴⁶	0,483	800	Dirección
Owan y Agunwa (2019) ⁴⁷	0,544	800	Dirección
Owan y Agunwa (2019) ⁴⁸	0,255	800	Dirección
Papilaya, Tuakora y Rijal (2019) ⁴⁹	0,469	66	Dirección
Papilaya, Tuakora y Rijal (2019) ⁵⁰	0,35	66	Institución

De acuerdo con las características de los trabajos seleccionados para la presente revisión sistemática, se ha optado por el análisis metaanalítico con coeficientes de correlación (r , N). Para ello, tal como se ha dejado en claro en el método que se utilizará para el primer análisis de datos, se trabajó con el programa JAMOVI y el complemento MAJOR.

Tras el análisis, en el cual se incluyeron $n = 9$ estadísticos (ver tabla 4), se procedió a realizar la interpretación de los resultados. Los

⁴² Olurotimi, Asad y Abdulrauf, "Motivational factors and teachers' commitment".

⁴³ Akman, "The investigation of the relationships".

⁴⁴ *Ibid.*

⁴⁵ Farooqi, Ahmed e Ashiq, "Relationship of perceived organizational support".

⁴⁶ Owan y Agunwa, "Principals' administrative competence".

⁴⁷ *Ibid.*

⁴⁸ *Ibid.*

⁴⁹ Papilaya, Tuakora y Rijal, "Compensation, transparency, and motivation effects".

⁵⁰ *Ibid.*

coeficientes de correlación transformados r -to- z de Fisher observados variaron de 0,1409 a 0,6520. La mayoría corresponde a estimaciones positivas (100 %). El promedio estimado de Fisher r -to- z transformado al coeficiente de correlación basado en el modelo de efectos aleatorios fue de 0,400. Asimismo, se manifestó que se trataba de una correlación significativa. Además, según la prueba Q , los resultados demuestran ser heterogéneos ($Q(8) = 99,1689$; $p < 0,0001$; $\tau^2 = 0,0293$; $I^2 = 91.1371$ %).

Debido a esta heterogeneidad de los resultados, se procedió a realizar un nuevo análisis con la ayuda del programa JAMOVI y el complemento ESCI teniendo en cuenta la variable moderadora (dirección, institución). Luego de este nuevo análisis, se concluyó que la magnitud del efecto promedio para la variable moderadora “institución” no fue significativa ($p = 0,044$), en tanto que la magnitud del efecto promedio para la variable moderadora “dirección” resultó ser significativa con un valor de $p < 0,001$. No obstante, la diferencia entre ellas no fue significativa ($p = 0,052$), es decir, que por azar la magnitud mostrada por la variable moderadora “dirección” es estimada como más alta que la de la variable moderadora “institución”. Sin embargo, siendo que la diferencia no es significativa, una única población (la general, $n = 9$) puede representar eficazmente al grupo de artículos analizados, independientemente de las variables moderadoras ($r = 0,400$; $p < 0,001$).

En otro orden de ideas, no se obtuvo sesgo de publicación, ni a nivel estadístico ni a través de su representación gráfica.

Conclusiones

El trabajo que se presenta sigue la línea de investigación educativa que en los últimos años se ha desarrollado de manera creciente, a saber, de qué manera se relacionan los factores del clima institucional con el desempeño laboral de los docentes en las instituciones educativas de nivel secundaria.

La presente revisión sistemática se llevó a cabo de acuerdo con dos objetivos planteados. El primero consistió en describir la producción científica, nacional e internacional, referida al clima institucional en los institutos educativos y su relación con el desempeño laboral de los docentes, en las bases de datos seleccionadas durante los años 2015-2022.

El segundo consistió en sintetizar los resultados alcanzados en las producciones científicas sobre la temática objeto de estudio en el mismo período de años.

En un intento de responder el objetivo 1, se realizó el análisis descriptivo de las cinco producciones científicas que superaron los criterios de inclusión y exclusión. Esta observación demuestra la intencionalidad de la comunidad científica de realizar estudios a nivel cuantitativo por medio de cuestionarios y encuestas para comprobar la existencia de relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes. En todos los casos, la población estuvo compuesta por docentes de establecimientos públicos. Se tomaron como base varias instituciones y no una en particular. Debido a las distancias entre los establecimientos, se administraron los cuestionarios por medios digitales. El ciento por ciento de las publicaciones siguió una metodología cuantitativa, lo cual ayudó en la presente revisión sistemática.

De acuerdo con el objetivo 2, se corrobora que los factores que componen el clima institucional muestran una relación significativa con el desempeño laboral de los docentes de instituciones educativas de nivel secundaria. El trabajo de Olurotimi, Asad y Abdulrauf⁵¹ asegura que la relación es moderada (0,573), lo cual coincide con los resultados hallados en investigaciones académicas de los últimos años.⁵² Por otra parte, Farooqi, Ahmed y Ashiq⁵³ concluyeron que la relación es positiva (0,269); esto también es confirmado por algunos trabajos académicos.⁵⁴ Mientras que

⁵¹ Olurotimi, Asad y Abdulrauf, “Motivational factors and teachers’ commitment”.

⁵² F. Huanacuni, “Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Nuestra Señora del Carmen de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao – Ilave 2017 (tesis de Maestría, Universidad César Vallejos, 2018); J. Sánchez, “Relación del clima institucional y desempeño docente del nivel secundario de la Institución Educativa Antenor Orrego del distrito de Bella-vista-2016” (tesis de Maestría, Universidad César Vallejos, 2018); L. Bazán, “Clima institucional y desempeño de los docentes en los institutos pedagógicos de Lima-2017” (tesis de Maestría, Universidad César Vallejos, 2018).

⁵³ Farooqi, Ahmed e Ashiq, “Relationship of perceived organizational support”.

⁵⁴ Agustina Rahmi, Ibrahim Badafal, Ali Imron y Sugeng Utaya, “The transformational leadership of school principals, organisational climate and the professional attitudes of teachers”, *International Journal of Innovation, Creativity and Change* 5, n.º 4 (2019): 30-45; Alexander Benavides,

Papilaya, Tuakora y Rijal⁵⁵ aseguraron que la relación debe ser catalogada como directa (0,469), dicha lectura de los datos obtenidos se encuentra validada por Torres y Zegarra,⁵⁶ Varias,⁵⁷ y Castro y Paucar.⁵⁸ Finalmente, tan solo dos de las investigaciones argumentaron que los resultados mostraron una relación significativa pero baja (0,14, 0,27, 0,255).⁵⁹ Esta conclusión, también, fue demostrada por el trabajo académico realizado por Candela.⁶⁰

Cabe destacar que los componentes del clima institucional estudiados en las publicaciones analizadas pueden ser catalogados como propios de la dirección (supervisión, motivación, liderazgo, comunicación, transparencia de la gestión) y otros que pertenecen al ámbito institucional (justicia organizacional, recompensas, apoyo organizacional). Sin embargo, dicha distinción no influye en los resultados obtenidos en esta presente revisión sistemática. Por lo contrario, esto coincide con los datos resultantes de diferentes investigaciones académicas de los últimos cinco años, en donde se afirmó la relación entre algunos elementos del clima institucional, como ser el liderazgo, la comunicación, la transparencia, las recompensas y el desempeño laboral de los docentes.⁶¹

“Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa Politécnico Nacional del Callao, 2016” (tesis de maestría, Universidad César Vallejos, 2017).

⁵⁵ Papilaya, Tuakora y Rijal, “Compensation, transparency, and motivation effects”.

⁵⁶ Torres y Zegarra, “Organizational climate and work performance”.

⁵⁷ Varias, “Relación entre clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa ‘27 de diciembre’ del Distrito de Lambayeque”.

⁵⁸ Castro y Paucar, “Clima institucional y desempeño docente en la institución educativa ‘Villa San Cristóbal’, Huamanga, 2018”.

⁵⁹ Akman, “The investigation of the relationships”; Owan y Agunwa, “Principals’ administrative competence”.

⁶⁰ Huber Candela, “Relación entre el clima institucional y desempeño docente en la institución educativa N.º 20150 Mariscal Benavides Lunahuaná - 2019” (tesis de maestría, Universidad César Vallejos, 2019).

⁶¹ Alfaro Buendía, “Clima institucional y desempeño docente en la red educativa de Colca – Huancavelica 2018” (tesis doctoral, Universidad César Vallejos, 2019), 27.

Byron Huacón, “Clima laboral y desempeño docente en la unidad educativa Agustín Castro Espinoza Guayaquil, Guayas, Ecuador, 2018” (tesis de maestría, Universidad César Vallejos, 2019), 17.

Con respecto a esto, Owan y Agunwa⁶² aseguran que los directores que adoptan una comunicación eficaz y tienen un liderazgo transparente podrán notar que los docentes de sus establecimientos tienen mayor responsabilidad en la entrega de tareas, calificaciones y asistencia a clases. Asimismo, el concepto de la transparencia, desde el punto de vista institucional, es confirmado por Papilaya, Tuakora y Rijal,⁶³ en cuyo trabajo mencionan que un entorno transparente ayudará en la mejora del desempeño de los docentes. De igual manera, ambas producciones científicas aseguran que la motivación tiene un papel predominante en el mejor desempeño de los profesores. En tal sentido, el estudio realizado por Akman⁶⁴ coincide con dicha conclusión, así como el de Olurotimi, Asad y Abdulrauf.⁶⁵ De igual manera, Farooqi, Ahmed y Ashiq⁶⁶ afirman que el apoyo organizacional expresado a través de la motivación, la transparencia y las recompensas se relaciona de manera significativa con el desempeño de los docentes.

En tal sentido, para los análisis metaanalíticos se incluyeron un total de $n = 9$ estudios. El resultado promedio difirió significativamente de cero ($z = 6.4510$, $p < 0.0001$). Según la prueba Q, los verdaderos resultados parecen ser heterogéneos ($Q(8) = 99,1689$, $p < 0,0001$, $\tau^2 = 0,0293$, $I^2 = 91,1371$ %), dados por un intervalo de predicción del 95 % para el verdadero resultado, los cuales están dados por 0,0430 a 0,7562. Por tanto, aunque pueda haber cierta heterogeneidad, los verdaderos resultados de los estudios generalmente van en la misma dirección que el resultado promedio estimado, ya que ninguno de los estudios podría considerarse

Hilda Tejada, “El clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa Serapio Calderón Lazo de la Vega Paucartambo – Cusco” (tesis de maestría, Universidad César Vallejos, 2019), 12.

Luis Valdivia, “Evaluación de la correlación entre el clima organizacional y desempeño docente, en la Facultad de Ingeniería Administrativa e Industrial, de la Universidad Inca Garcilaso De La Vega -2018” (tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao, 2019), 17.

⁶² Owan y Agunwa, “Principals’ administrative competence”.

⁶³ Papilaya, Tuakora y Rijal, “Compensation, transparency, and motivation effects”.

⁶⁴ Akman, “The investigation of the relationships”.

⁶⁵ Olurotimi, Asad y Abdulrauf, “Motivational factors and teachers’ commitment”.

⁶⁶ Farooqi, Ahmed e Ashiq, “Relationship of perceived organizational support”.

demasiado influyente. Tampoco la correlación de rango ni la prueba de regresión indicaron asimetría en el gráfico de embudo.

No obstante, el presente trabajo no carece de limitaciones. En primer lugar, la segmentación de los años de búsqueda a los últimos cinco años ha acortado bastante los registros iniciales. En segundo lugar, la elección de la población de estudio, a saber, docentes de nivel educativo secundaria, ha limitado la cantidad de registros obtenidos. Así también, no incluir trabajos académicos, como tesis no publicadas en revistas científicas, ha sido otra limitante para esta presente revisión.

Sin embargo, se considera que los resultados obtenidos no difieren de aquellos que podrían haberse logrado de no ser por dichas limitantes. En conclusión, esta revisión sistemática da muestra de la relación que guarda el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de instituciones educativas de nivel secundaria.