

¿Cómo son los ambientes laborales y las relaciones interpersonales en los centros educativos?

How are work environments and interpersonal relationships in schools?

RENZO EDUARDO HERRERA MENDOZA • DAVID MANUEL ARZOLA FRANCO • YUNUEN SOCORRO RANGEL LEDEZMA

Renzo Eduardo Herrera Mendoza. Centro de Investigación y Docencia, Chihuahua, México. Profesor investigador del programa de Doctorado en Ciencias de la Educación del CID. Cuenta con estudios de Ingeniería Industrial, Maestría en Dirección de Operaciones, Maestría en Administración y Doctorado en Administración Pública. Es evaluador de proyectos de emprendimiento, coach Ontológico y coach en Psicología Gestalt en Desarrollo Humano. Se dedica a impartir talleres de desarrollo humano enfocados a contribuir a la calidad de vida de las personas. Correo electrónico: renzo.herrera@cid.edu.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6477-4476>.

David Manuel Arzola Franco. Centro de Investigación y Docencia, Chihuahua, México. Es Profesor-Investigador de tiempo completo en el CID, institución de posgrado dependiente de los Servicios Educativos del Estado de Chihuahua. A lo largo de 20 años ha participado en varios proyectos de investigación, enfocados a la educación básica, en el área de política, gestión y organización de centros educativos. Cuenta con diversas publicaciones en revistas arbitradas y participa de manera regular impartiendo conferencias enfocadas a la política educativa, la gestión escolar y la formación de investigadores. Correo electrónico: david.arzola@cid.edu.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2285-099X>.

Resumen

Las relaciones interpersonales en ambientes educativos son diferentes a lo que se observa en otras organizaciones. Esta investigación hace un análisis de un grupo de docentes de diversos niveles de enseñanza para poder conocer cómo se relacionan entre sí. En este reporte de investigación se muestran resultados de docentes de ocho centros educativos (uno de preescolar, cuatro de primaria, uno de secundaria, uno de media superior y uno de superior) respecto al ambiente laboral y sus relaciones interpersonales en el desarrollo de actividades escolares. El objetivo fue conocer la manera como viven los docentes las relaciones interpersonales dentro de sus instituciones. Con un enfoque interpretativo, bajo el método etnográfico se realizaron 22 entrevistas no estructuradas con docentes de estos niveles en los municipios de Saucillo y Delicias del estado de Chihuahua, México. Se concluye que en estas interacciones hay aspectos que favorecen, como saludarse, empatía e integrarse más allá del trabajo, pero en aspectos que no favorecen destacan áreas comunes, roces personales, así como horas libres que no les generan algún ingreso, para el caso de docentes de secundaria, media superior y superior. En lo referente al ambiente laboral, se percibe el gusto por ser docente y la labor que se desempeña, y resaltan aspectos importantes como respeto, cordialidad, apoyo, disposición, colaboración, trabajo, otros aspectos en el sentido de intereses, sindicato, dispersión, aislamiento, adaptación, así como aquellos que no pertenecen a ningún grupo afín.

Palabras clave: Docentes, interacción, ambiente laboral, relaciones interpersonales, educación básica.

Abstract

Interpersonal relationships in educational environments are different from those in other types of organizations. This research makes an analysis of how a group of teachers who belong to different educational teaching levels interact with each other in their school environment. The results are taken from

Yunuen Socorro Rangel Ledezma. Universidad Autónoma de Chihuahua, México. Es Profesora de tiempo completo en la UACH y Profesora-Investigadora de horas en el Centro de Investigación y Docencia. Cuenta con estudios de Doctorado en Educación, Máster en Psicomotricidad y Licenciatura en Psicología. Imparte cátedra en los niveles de pregrado y posgrado. Integrante del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel Candidato. Correo electrónico: yran-gel@uach.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6419-1342>.

enquires of eight teachers who work in different educational levels (one teacher from kindergarten, four of elementary school, one of middle school, one from high school and another one of higher education). The research has an interpretative approach and an ethnographic method; 22 unstructured interviews were conducted with teachers of these educational levels who work in the districts of Saucillo and Delicias, State of Chihuahua, Mexico. The conclusions were that there are favorable aspects in these interactions, such as greetings, empathy or being integrated beyond the workplace, but also things that are not favorable, such as friction among teachers, and, in the case of high school and higher education teachers, free hours that are unpaid. Regarding the work environment, the liking of being a teacher and the work carried out is perceived, and important aspects such as respect, cordiality, support, disposition, collaboration and work are highlighted, also other areas regarding interests, teacher's union, dispersion, isolation and adaptation, as well as teachers who are not part of an affinity group.

Keywords: Teachers, interaction, work environment, interpersonal relationships, elementary education.

INTRODUCCIÓN

Cuando se habla de educación, sobre todo en la práctica educativa desde los centros de trabajo y desde los niveles básicos, como parte de la cotidianidad en su interacción diaria entre los diversos actores educativos, al estar en sus áreas personas que trabajan, implica una interacción natural de las funciones y procesos correspondientes al quehacer del docente, así como del resto de los involucrados en los procesos de enseñanza-aprendizaje de los alumnos. Es por eso que en este artículo se analiza cómo son los ambientes laborales y las relaciones interpersonales en los centros educativos. Cabe empezar rescatando el análisis desde el punto de vista de la epistemología crítica de la administración, considerando esta como la que más estudios ha realizado para los ambientes laborales en una organización, por lo que investigaciones como la de López y Huamán (2017) hablan de las burocracias organizadas como

...una configuración de la razón en una figura técnico-subjetiva, siendo un evento de la abstracción moderna como expresión de las primeras prácticas racionales para la dirección de las grandes empresas en el siglo XVIII. Cuando la racionalidad instrumental adquiere su liderazgo histórico, en el emergente sistema capitalista se crea un orden social caracterizado por la racionalización y las burocracias organizadas [p. 23].

Así, pudiera decirse que la estructura de un centro escolar tiene incidencias en la racionalidad instrumental de esta figura técnico-subjetiva de dirección de una organización escolar. Es decir, que una burocracia se concibe como aquella que da orden y lógica funcional de las actividades a realizarse para un fin y propósitos en una organización. Es por esto que se consideran puestos dentro de la estructura que permitan dar estos controles para medir su productividad de las funciones encaminadas a objetivos y metas. Así lo hacen notar investigaciones como la de Saavedra (2018), quien menciona que el “perfil competencial obtenido se sustenta en una doble faceta: el director líder y el técnico-gestor, con un mayor peso del liderazgo” (p. 9). Pero, de

acuerdo con Velazco (2021), al capacitar a los directores en cuanto al desarrollo de un estilo de liderazgo democrático,

...se abre la participación de los docentes en cuanto a las acciones a hacer llevadas adelante, tanto en su propio trabajo, en la asignación de tareas, como en las cuestiones que atañen a toda la comunidad educativa. Esto fortalecerá el compromiso organizacional de los profesores, y por ende mejorará el clima laboral en toda la institución [p. 20].

Lo anterior considerando la estructura desde la posición de dirección hacia sus subordinados, de tal manera que los resultados empujen a lo que se le exige a un director de su centro de trabajo. Esto es, si se le compara con una empresa sería algo así como un gerente general, por lo que este empuje pudiera ser como una exigencia de arriba hacia abajo sin posibilidad de socializarse, solo de ejecutarse. En el caso de la educación precisamente fue lo que se buscó indagar, si la estructura de los actores educativos en su interacción cotidiana, así como en los escenarios de participación como son las reuniones de los Consejos Técnicos Escolares (CTE) o reuniones de academias, se dan en un escenario de convivencia y de qué tipo.

En términos de ambientes democráticos, Zambrano (2018) habla de que

...son fundamentales en la formación de sujetos capaces de realizar acciones autónomas, armónicas y responsables, basadas en la interiorización de valores como la convivencia, la tolerancia, la participación y la paz [p. 71].

Se pudiera decir entonces que desestimar la presencia de “competencias democráticas en el docente de educación básica, desfavorece la contribución al desarrollo integral de los educandos, en cuanto a su sentido de responsabilidad, capacidad de trabajar en equipo y el respeto mutuo en las relaciones interpersonales” (Zambrano, 2018, p. 227).

Luego se escucha en los discursos oficiales el término “calidad educativa sigue siendo bastante confuso y no corresponde con la mejora en todos los recursos organizacionales como sin duda alguna debiera serlo; esto es, un balance de mejora cualitativo en recursos financieros, materiales y, sobre todo, humanos” (Cepeda, 2021, p. 59). Pero para poder establecer cualquier interacción con el personal docente es importante la forma de la comunicación del directivo y el tipo de liderazgo que este pudiese tener, ya que “su enfoque de trabajo se rige aún en estereotipos ambiguos, lo que no permite que sus colaboradores amplíen sus conocimientos y apliquen nuevos enfoques en sus áreas de trabajo” (Ferrin-Plaza y Villacis-Zambrano, 2022, p. 255). Por ello son de considerar estrategias de involucramiento y, ¿por qué no considerar a los directores como mediadores ante los conflictos y problemas? (Rangel-Ledezma et al., 2021). De ahí que se desprendan o bien se consideren los estilos de cada directivo en cuanto a sus formas de trabajar y de relacionarse con sus docentes, así como con los padres de familia.

Es común que a las personas les mueven las actitudes, y estas están marcadas por tres componentes específicos que poseen: el componente cognitivo, afectivo

y conductual, componentes externos que no les permiten cambiar, dentro de ello está el *statu quo*, las condiciones educativas en las que trabajan, las recompensas y los estímulos económicos (Díaz, 2018, p. 9; Sardón y Sardón, 2018; Rojas y Ruiz, 2021; Rangel-Ledezma et al., 2021). Estos componentes son, de acuerdo a la perspectiva psicológica, lo que mueve la forma de interactuar de las personas, de allí que las personas desde su individualidad tienen su parte de responsabilidad para que las cosas se den y mejorar o tener ambientes sanos de trabajo. Sin embargo, tanto Fernández (2019) como Campos et al. (2021) se pronuncian ante la necesidad de incluir de manera permanente en la formación del profesorado a la educación socioemocional, centrada primero en el desarrollo de competencias sociopersonales del docente en los planes de estudio de las escuelas Normales de todo el país. Aun así, pudiera decirse que no solo depende de competencias socioemocionales, y es esto lo que se busca rescatar de esta investigación.

Por otro lado, estudios como los de López et al. (2018), Sancho y Santos (2021) y Velazco (2021) afirman que las escuelas en contextos desafiantes o vulnerables que obtienen buenos resultados poseen un clima escolar satisfactorio para todos los actores escolares que hacen vida en ellas, pero también la tolerancia, la paciencia, el buen estado emocional y el desarrollo de la asertividad con los demás y manteniendo la armonía en la institución educativa, para lograr las mejores relaciones en la comunidad educativa, evitar cargar con trabajo excesivo a los docentes, en cuanto a métodos de planeación, corrección u otros de carácter administrativo, para lo cual se debe implementar sistemas informáticos que faciliten estas tareas y de esa manera disminuir el tiempo destinado a ello.

ENFOQUE METODOLÓGICO

Para este proyecto de investigación se planteó realizarlo bajo un enfoque interpretativo. Según señalan autores como Espinoza (2020), “en el manejo acertado que se haga de la información, que transcurre por diferentes momentos: planificación, recolección, procesamiento y análisis [...] el dominio de cada uno de los diferentes métodos, técnicas y procedimientos existentes para el registro” (p. 105), a su vez los investigadores cualitativos intentan atrapar el sentido o interpretar los significados que otros tienen acerca del mundo y la investigación surge a partir del análisis de los datos y no de una teoría.

Así mismo, para realizar un trabajo de campo que permitiera rescatar material empírico de lo que sucede en las escuelas de nivel básico, se planteó hacerlo a través de un estudio etnográfico, que se realiza a partir de los insumos que aporten los estudiantes al recabar información relacionada con el “clima participativo”, en torno a experiencias, creencias y significados de la participación que priva en las instituciones educativas que abarcó el proyecto (una de preescolar, cuatro primarias, una secundaria general, una de nivel medio superior, una de nivel superior).

Para desarrollar esta etapa, los estudiantes de la maestría en Educación, quienes se convirtieron en investigadores en este proyecto y que previamente habían desarrollado su guion de entrevista, realizaron entrevistas a profundidad a docentes de sus propios centros de trabajo, registrando los contenidos de estas en un proceso por demás interesante, ya que al estar en plena pandemia, se tuvieron que realizar por videollamada o por Zoom o algún otra herramienta tecnológica, algunos otros por grabadora; las entrevistas fueron transcritas a un documento de texto de Word, así como aspectos que consideraron relevantes desde sus bitácoras para documentar lo que en su acontecer cotidiano los docentes mismos narraban de las interacciones y ambientes laborales en sus centros de trabajo, lo que ellos mismos percibían y cómo se sentían. Para ello, se les pidió a los estudiantes que buscaran por lo menos a tres docentes que les permitieran realizar la entrevista. Al respecto García et al. (2022) señala:

...desde la experiencia etnográfica idear nuevas vías para la formación de los profesionales de la educación que permitan trascender la condición especializada en la que se encuentra la construcción de conocimiento de las ciencias sociales en la modernidad [p. 4].

El proceso de una investigación etnográfica no puede fijarse *a priori*, es el contexto mismo y lo que en él ocurre lo que determina la dirección del trabajo y la necesidad de dirigir la mirada hacia ciertas parcelas del acontecer cotidiano, por lo tanto, los investigadores deben estar siempre alertas y esperar lo inesperado, tener la mente abierta para extraer, de lo que aparentemente se antoja como simple o trivial, información trascendente relacionada con la cultura que se está estudiando. Sin embargo, este carácter no programático de la etnografía de ninguna manera implica una postura improvisada:

...la principal característica de la etnografía es su carácter cultural. En ella, el investigador ha de reflejar y describir la información de forma fiel interpretando el discurso social de las personas. Debe tener la capacidad de ser intersubjetivo y no inferir en las narraciones con su propia perspectiva. Además, a estas características debemos de añadir su carácter naturalista, fenomenológico, holístico e inductivo [Velasco y Díaz, citados en Cotán, 2020, p. 89].

Los registros de observación se obtuvieron durante las entrevistas con los informantes clave que el equipo de investigadores detectó en cada contexto escolar. Las entrevistas se llevaron a cabo con docentes de sus centros de trabajo, directamente con las instituciones educativas que abarcó el proyecto, de acuerdo con la disponibilidad de estos. Cabe resaltar que en un principio los estudiantes que hicieron el rol de investigadores tuvieron cierta limitación en cuanto a atreverse a realizar las entrevistas, para ellos resultaba complicado realizarlas, y tenían en mente hacer más un esquema de pregunta-respuesta que un conversatorio en el que hubiese un escucha activo que permitiera acercarse al sentir del docente entrevistado en su cotidianidad de su competencia de trabajo. Aun así, de las entrevistas realizadas se rescató material empírico valioso que permitió realizar algunos acercamientos a categorías de análisis para posteriormente aterrizarlos a los objetivos planteados en el proyecto propuesto.

Conforme se fueron realizando los registros de observación, así como las entrevistas, el equipo de investigadores se encargó de transcribir el material empírico, para procesarlo a través del programa computacional Atlas.ti. Este solo ejercicio de transcripción, al estar escuchando las voces y la propia entrevista, fue un proceso, pudiera decirse, enriquecedor para el estudiante, para su formación, porque en voz de ellos mismos comentaban que ya que no estaban en la entrevista y volver a escuchar lo que preguntaban y lo que respondían les permitió entender en ellos mismos lo que en la fundamentación teórica de sus tesis se describía en los conceptos claves de sus temáticas. Lo anterior contribuyó para facilitar la identificación de códigos, ya que al leer más detenidamente y al entender el propio *software*, la amigabilidad de este para ir haciendo esta categorización de los códigos a través de las citas narrativas de los entrevistados, la construcción de las categorías de análisis y la triangulación de la información, significa que el proceso interpretativo se llevó a cabo a lo largo de la investigación.

Se realizaron 22 entrevistas a distintos docentes de los municipios de Delicias y de Saucillo, del estado de Chihuahua, desde preescolar, primaria, secundaria, media superior y superior; los diálogos rescatados permitieron describir cómo se sienten con las relaciones interpersonales que viven a diario en las instituciones donde laboran. Si bien cada estudiante planteó un guion de entrevista, las entrevistas, al estar realizándose, se fueron llevando conforme los diálogos mismos las fueron dirigiendo; algunos estudiantes mostraron mayor habilidad que otros para dar pauta a una narrativa más descriptiva de su informante clave, con algunos se dio más la dinámica de pregunta y respuesta, sin embargo, en estos últimos a medida que fueron avanzando en su entrevista se soltaron junto con sus informantes y fueron generando información valiosa para el propósito de la investigación.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este apartado resaltaron aspectos interesantes en los que se pudiera decir que hubo elementos en las categorías que se fueron construyendo con la categorización de las citas del material empírico que permitieron agruparlas; en primer lugar los que favorecieron las relaciones interpersonales y que suelen ser en la interacción de la práctica profesional, a veces complicada, por la razón de que cada persona tiene creencias y valores diversos, por lo que en estas entrevistas sí se observan algunos comentarios que sobresalen acerca de lo que permite que estas relaciones interpersonales se den en forma positiva. Aquí algunos comentarios:

... pues el saludo, el llegar, hasta una sonrisa, a veces hay días en que tenemos a nuestros compañeros paralelos y a veces no nos vemos en todo el día, pero a veces nos vemos y “¿cómo te fue?” y “me fue bien” o “ayúdame” o “estoy batallando”, y con eso se empiezan las relaciones [P2, 2:7, 59].

... considero que se debe tener empatía hacia los compañeros y manejanos siempre en una línea de respeto, las relaciones afectivas son buenas siempre y cuando se involucre a todos, pero con una empatía hacia lo que hacemos, más allá de eso, jamás olvidar la responsabilidad y nuestro rol laboral [P4, 4:5, 13].

...pues yo creo que es importante tratar de sumar y no nada más al interior de la escuela sino también llevar un poco más allá fuera de clase, de lo que es el trabajo, a lo mejor relacionarnos en convivencias, que nos conozcamos en diferentes ámbitos [P6, 6:6, 33].

Es de gran ayuda mantener una buena relación en el colectivo porque de ahí surgen acuerdos positivos para ayudar a sacar el trabajo [P15, 15:3, 46].

Como se observa en los comentarios, resaltan los aspectos de saludarse, empatía e integrarse más allá del trabajo, esto es, que de alguna manera se percibe que hay educación de saludar, independientemente de si están o no en el trabajo, aunado a que la profesión les hace tener empatía por la función que se realiza, por lo que estos aspectos son relevantes para generar y mantener ambientes saludables en los centros de trabajo.

Así mismo, en lo referente a aspectos que no favorecen las relaciones interpersonales, si bien no se encontraron muchos comentarios, sobresalen los siguientes:

...por los espacios o áreas comunes, como la sala de maestros que es tan pequeña, limita el número de personas que pueden ingresar al mismo tiempo, siendo un espacio para aproximadamente veinte personas máximo, y al ser alrededor de treinta y cinco docentes, hace que se dividan en grupos los espacios y se fracciona [P 1, 1:44, 39].

...hay ocasiones en que se proponen ciertas acciones y algunos maestros, por la cuestión personal, a veces ya son roces hasta personales, entonces esto sí interfiere un poquito en el trabajo, porque sucede que ellos no quieren colaborar en eso porque lo propuso tal persona o lo dijo una persona con quien tuvo roces [P6, 6:3, 12:12].

...favorece y perjudica, por ejemplo, en el momento en que uno tiene hora libre en el plantel tiene tiempo de convivir con los compañeros, pero te perjudica ya que esas horas estás sin hacer nada o no son pagadas o son mucha pérdida de tiempo algunas veces [P7, 7:3, 41].

Por lo anterior se pudiera decir que resaltan las palabras “áreas comunes”, “roces personales”, así como horas libres que no les genera algún ingreso para el caso de docentes de secundaria, media superior y superior. Aquí sobresalen aspectos que en las entrevistas se comentaron, ya que algunos maestros no tienen los tiempos completos en sus instituciones, por lo que para ellos tener horas libres y no generar ingresos les era significativo, ya que ese tiempo era tiempo muerto en su día y, si bien realizaban revisiones de tareas y planeaciones, a la vez no les permitía convivir más amigablemente, por el hecho de que su atención estaba en las revisiones, por lo que solía ser un ciclo vicioso en sus centros de trabajo.

En cuanto a lo referente al ambiente laboral se pudiera decir que entre los docentes entrevistados hay un discurso que se repite; aquí algunos comentarios:

...me ha encantado, porque aparte de que me gusta mi trabajo, me siento a gusto, un trabajo muy tranquilo, con menos estrés, ya que la empresa maquiladora donde trabajaba anteriormente era un ambiente más estresante, [aquí] es más libre la toma de decisiones [P1, 1:1, 35].

...considero que están bien, bajo un clima de respeto, siempre respetando los puntos de vista y las opiniones de los compañeros sin llegar a afectarlo, también considero que te sientes con la confianza de manifestarte en dado caso que te sientas mal o que no te parezca algo, existe la apertura [P2, 2:1, 44].

...actualmente trabajo en la primaria en el turno matutino, me he desempeñado en la institución alrededor de dos años, ya que tengo poco que egresé de la universidad, tengo dos años de profesión y esos mismos años en la primaria [...] he tenido una visión fragmentada de la escuela, ya que cuenta con un personal de catorce docentes, solo la mitad se relaciona diariamente en un espacio y la otra mitad permanece regularmente en sus salones, pero también y gracias a esto que veo me he dado cuenta que algunos elementos del colectivo se aíslan y no pertenecen a ningún grupo afín [P4, 4:1, 3:3].

...pues cada escuela es diferente porque los maestros tienen diferentes intereses, entonces hay un sindicato, y entonces principalmente en las secundarias hay más actividad sindical, entonces hay más intereses ahí de estancia en las escuelas, je je, en la preparatoria del Chamizal, por ejemplo, no era mucho el movimiento sindical, había un ambiente laboral agradable, bachilleres está un poquito más disperso porque son diferentes planteles, y la universidad pues no, era una escuela privada, entonces ahí no había siquiera mucho contacto con los compañeros de trabajo, llegaba uno, daba sus clases y ahí nos vemos [P5, 5:1, 16].

...se dan de manera cordial, aunque en ciertas ocasiones tenemos ciertos roces. Hay una minoría de personal, que aún siento yo que no se adaptan al trabajo de la escuela, incluso tenemos maestros ya con varios años de servicio ahí con los que tenemos algunos confrontamientos. Pero en sí en la mayoría llevamos una relación cordial y de compañerismo [P6, 6:1, 6].

...es bueno, se puede decir que algunas veces pesado por los alumnos que son flojos y te hacen batallar un poco, pero en general entre trabajadores, directivos y demás compañeros el ambiente es muy bueno, existe mucho apoyo de los directivos, siempre están en disposición de apoyarnos en cualquier cosa, rara vez se niega un permiso, etcétera [P7, 7:13, 79].

...también hay buena colaboración para trabajar, quizá de repente ciertas actividades académicas, no todos quieren cooperar, no todo el personal quiera cooperar, toda la academia, entonces generalmente se trabaja con módulos, un grupito de compañeros, a pesar de ser una academia de alrededor de veinte tantas personas, siento que de repente trabaja un grupito o trabaja otro grupito, pero hay personas que no colaboran como todos los demás [P19, 19:2, 2:775].

Por un lado, se percibe el gusto por ser docente y la labor que se desempeña, y resaltan aspectos importantes como respeto, cordialidad, apoyo, disposición, colaboración, trabajo, intereses, sindicato, dispersión, aislamiento, adaptación, así como aquellos que no pertenecen a ningún grupo afín.

CONCLUSIÓN

En la investigación se planteó el objetivo de conocer la manera como viven los docentes las relaciones interpersonales dentro de sus instituciones educativas, por lo que, desde un enfoque interpretativo, permitió acercarse a una mirada del sentir de un grupo pequeño de docentes de diferentes niveles educativos, entre quienes, por el contexto de sus comunidades, a pesar de estar en diferentes niveles se observó que tienen características similares y, como se analizó en los resultados, se encontraron voces semejantes tanto en los ambientes laborales favorables como en donde no hay condiciones favorables.

Se pudiera decir, a manera de conclusión, que en sus interacciones hay aspectos que favorecen, más allá de lo que es la función del trabajo, es decir, los valores imperan sobre todo comportamiento, pero también en aspectos que no favorecen destacan para el caso de docentes de secundaria, media superior y superior cuestiones administrativas, en algunos casos por no tener tiempos completos, solo estar contratados o tener medios tiempos, por lo que de alguna manera eso crea incertidumbres en lo que se refiere a materia de relaciones laborales. En lo que se refiere al ambiente laboral, se percibe el gusto por ser docente y la labor que se desempeña, los aspectos importantes que se resaltan están relacionados con su interacción dentro de las actividades, habiendo colaboración y disposición para lo que contribuye al trabajo pedagógico, incluso para quienes no pertenecen a ningún grupo o bien que están aislados, aún así, se integran a la hora de buscar alcanzar los objetivos comunes.

Hay, sin embargo, cuestiones que se considera que valdría la pena analizar, es decir, en los rubros en que los aspectos no favorecen las relaciones interpersonales, así como de los ambientes laborales no favorables, para buscar generar investigaciones, quizás desde la intervención con investigación-acción, que permitan hacer modificaciones que contribuyan no solo a mejorar estas condiciones sino al propio fin de la educación, y que tanto los docentes como los alumnos puedan generar sus actividades en colectivos que les permitan adquirir experiencias significativas en ambientes más sanos en su trayecto formativo de manera holística dentro de esta complejidad.

AGRADECIMIENTOS

A los docentes que colaboraron en las entrevistas con las cuales los estudiantes de la Maestría en Educación pudieron realizar su investigación para poderse titular. Algunos de los contenidos de este artículo son parte de un proyecto de investigación del Cuerpo Académico de Política y Gestión Educativa del Centro de Investigación y Docencia de Chihuahua, México, coordinado por el doctor David Manuel Arzola Franco, titulado “Los procesos de participación en instituciones educativas”, además del equipo del Cuerpo Académico del que formamos parte y que contribuimos a la construcción del proyecto académico. Este artículo retoma parte de dicho proyecto en su introducción y en el apartado metodológico, al ser la base de donde emana como apartado de uno de sus objetivos.

REFERENCIAS

- Campos, M. E., Pérez, R. L., y Zárate, R. (2021). *Las relaciones interpersonales e intrapersonales del estudiante normalista y su impacto en la práctica docente*. Ponencia presentada en el 4º Congreso Nacional de Investigación sobre Educación Normal.
- Cepeda, S. (2021). El discurso de calidad y el clima organizacional: inconsistencias institucionales. *CienciAcierta*, (65), 51-60. <http://www.cienciacierta.uadec.mx/articulos/CC65/climaorganizacional.pdf>
- Cotán, A. (2020). El método etnográfico como construcción de conocimiento: un análisis descriptivo sobre su uso y conceptualización en ciencias sociales. *Márgenes, Revista de Educación de la Universidad de Málaga*, 1(1), 83-103. <http://dx.doi.org/10.24310/mgnmar.v1i1.7241>

- Díaz, N. (2018). Actitudes hacia el cambio organizacional y satisfacción laboral en docentes de educación básica. *Revista ConCiencia EPG*, 3(2), 1-11. <https://doi.org/10.32654/CONCIENCIAEPG.3-2.1>
- Espinoza, E. E. (2020). La investigación cualitativa, una herramienta ética en el ámbito pedagógico. *Conrado*, 16(75), 103-110
- Fernandez, L. B. (2019). Habilidades sociales en la práctica docente: una mirada desde los actores de la educación básica. *RECIE. Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa*, 4(2), 1303-1315. <https://doi.org/10.33010/recie.v4i2.383>
- Ferrin-Plaza, A., y Villacis-Zambrano, A. (2022). El liderazgo institucional y su incidencia en el clima laboral para la formación de la interdisciplinariedad en el colegio Vicente Rocafuerte. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 244-257. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1002>
- García, A., Rave, C., y Muñoz, M. (2022). Educación y práctica pedagógica en el Darién chochoano; experiencia etnográfica de maestros en ciencias sociales. *Cuadernos Pedagógicos*, 24(33), 1-9.
- López, J. J., y Huamán, G. (2017). Epistemología crítica de la administración. *Gestión en el Tercer Milenio*, 19(37), 17-23. <https://doi.org/10.15381/gtm.v19i37.13771>
- López, M., Efstathios, S., Herrera, M., y Apolo, D. (2018). Clima escolar y desempeño docente: un caso de éxito. Aproximaciones a escuelas públicas de la provincia de Carchi-Ecuador. *Revista Espacios*, 39(35). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n35/a18v39n35p05.pdf>
- Rangel-Ledezma, Y. S., Arzola-Franco, D. M., González-Ortiz, A. M., y Conchas-Ramírez, M. (2020). Manejo de conflictos y atención a las necesidades de los centros educativos. *Cultura Educación y Sociedad*, 12(1), 133-150. <https://doi.org/10.17981/culteducoc.12.1.2021.09>
- Rojas, C. I., y Ruiz, O. L. B. (2021). Educación básica primaria: una mirada desde el humanismo en época de pandemia. (1).
- Saavedra, D. (2018). *La profesionalización de los directivos escolares en la educación pública para una gestión educativa de calidad* [Tesis de Doctorado]. Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- Sancho, M., y Santos, O. C. (2021). Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa N° 7088 “Vicealmirante Gerónimo Cafferata Marazzi”, Villa María del Triunfo, Lima 2020. *IGobernanza*, 4(14), 78-115. <https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.116>
- Sardón, D. L., y Sardón, Z. Y. (2018). Estilos de manejo de conflictos y desempeño docente en instituciones educativas de nivel primaria. *Revista de Investigaciones de la Escuela de Posgrado*, 7(1), 443-453. <http://dx.doi.org/10.26788/riepg.2018.1.69>
- Velazco, S. I. (2021). Condiciones laborales de los docentes de la educación escolar básica de la ciudad de Pilar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 11338-11360.
- Zambrano, E. L. (2018). Prácticas pedagógicas para el desarrollo de competencias ciudadanas. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 69-82. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1409>

Cómo citar este artículo:

Herrera Mendoza, R. E., Arzola Franco, D. M., y Rangel Ledezma, Y. S. (2022). ¿Cómo son los ambientes laborales y las relaciones interpersonales en los centros educativos?. *RECIE. Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa*, 6, e1727. <https://doi.org/10.33010/recie.v6i0.1727>



Todos los contenidos de RECIE. *Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa* se publican bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional, y pueden ser usados gratuitamente para fines no comerciales, dando los créditos a los autores y a la revista, como lo establece la licencia.