

Artículo

Clima organizacional y desempeño laboral: caso de estudio Unidad Educativa San Benildo la Salle, Guayaquil

Organizational climate and job performance: a case study of the San Benildo La Salle Educational Unit in Guayaquil

Shirley Roberta Delgado Macay ^{1*} y María Gabriela Guevara Loayza ²

¹ Universidad Estatal Península De Santa Elena, Ecuador, Santa Elena;
<https://orcid.org/0009-0006-1006-63554>

² Universidad Estatal Península De Santa Elena, Ecuador, Santa Elena;
<https://orcid.org/0009-0001-8390-6478>; mguevara@upse.edu.ec

* Correspondencia: shirley.delgadamacay1675@upse.edu.ec

Cita: Delgado Macay, S. R., & Guevara Loayza, M. G. (2026). Clima organizacional y desempeño laboral: caso de estudio Unidad Educativa San Benildo la Salle, Guayaquil. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 4(1), 447-462. <https://doi.org/10.70881/mcj/v4/n1/140>

 <https://doi.org/10.70881/mcj/v4/n1/140>

Recibido: 06/02/2026
Revisado: 14/03/2026
Aceptado: 16/03/2026
Publicado: 20/03/2026



Copyright: © 2026 por los autores. Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la [Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. \(CC BY-NC\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Resumen: El clima organizacional se reconoce como un factor clave que influye en el desempeño laboral del personal en instituciones educativas, al incidir en la motivación, el compromiso y la calidad del trabajo desarrollado. En este contexto, el presente estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Unidad Educativa San Benildo La Salle, ubicada en la ciudad de Guayaquil. La investigación adoptó un enfoque mixto, con un alcance descriptivo-correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. La recolección de datos se realizó mediante una encuesta estructurada con escala tipo Likert, orientada a evaluar las dimensiones del clima organizacional y del desempeño laboral, complementada con entrevistas semiestructuradas dirigidas a informantes clave. Los resultados evidenciaron una relación significativa entre ambas variables, destacando la influencia de la comunicación interna, el liderazgo y las condiciones laborales en el desempeño del personal. En conclusión, los hallazgos confirman que un clima organizacional favorable se asocia con niveles más altos de desempeño laboral, lo que resalta la importancia de fortalecer estrategias de gestión institucional orientadas al bienestar y compromiso del talento humano.

Palabras clave: Clima organizacional; Desempeño laboral; Gestión educativa; Motivación laboral.

Abstract: Organizational climate has been recognized as a key factor influencing job performance in educational institutions, as it affects staff motivation, commitment, and the quality of work performed. In this context, this study aimed to analyze the relationship between organizational climate and job performance among teaching and administrative staff at the San Benildo La Salle Educational Unit, located in the city of Guayaquil. The research adopted a mixed-methods approach with a descriptive-correlational scope and a non-experimental, cross-sectional design. Data were collected through a structured Likert-scale questionnaire designed to assess the dimensions of organizational climate and job performance, complemented by semi-structured interviews with key informants. The results showed a significant relationship between both variables, highlighting the influence of internal communication, leadership, and working conditions on staff

performance. In conclusion, the findings confirm that a favorable organizational climate is associated with higher levels of job performance, underscoring the importance of strengthening institutional management strategies focused on staff well-being and organizational commitment.

Keywords: Organizational climate; Job performance; Educational management; Work motivation.

1. Introducción

El clima organizacional forma parte de la experiencia cotidiana de quienes trabajan en una institución educativa. Como explican Zhao & Jeon (2023), el entorno organizacional se expresa en las percepciones que el personal desarrolla sobre las relaciones laborales, las prácticas institucionales y las condiciones en las que realiza su trabajo. En este sentido, se manifiesta en la forma de comunicarse, en el estilo de liderazgo, en la organización de las tareas y en el ambiente emocional que se construye en el trabajo diario. Estas condiciones influyen directamente en la motivación, el compromiso y la calidad del desempeño laboral del personal. Por ello, el clima organizacional no puede entenderse únicamente como un elemento contextual, sino como un componente estratégico para la gestión educativa y el logro de los objetivos institucionales (Otrębski, 2022).

La literatura internacional ha mostrado un interés creciente por comprender cómo el entorno institucional incide en el comportamiento profesional del personal educativo. Desde la psicología educativa, Alonso-Tapia & Ruiz-Díaz (2022) explican que el clima escolar actúa sobre los procesos motivacionales del profesorado, influyendo en su implicación laboral y en la disposición para participar activamente en la vida institucional. Esta relación evidencia que las condiciones organizacionales afectan no solo el rendimiento, sino también la forma en que los docentes se vinculan con su trabajo.

El bienestar laboral constituye otro eje relevante dentro de este campo de estudio. Yiming et al. (2024) señalan que las condiciones organizacionales influyen de manera directa en el bienestar psicológico y la satisfacción laboral de los trabajadores dentro de las instituciones. En el ámbito educativo, la percepción de un entorno justo, colaborativo y estructurado se asocia con mayores niveles de satisfacción laboral en el personal educativo. Al respecto, Zhao & Jeon (2023) señalan que los recursos de bienestar y la satisfacción en el trabajo guardan una relación estrecha con la percepción del clima institucional, lo que repercute en la estabilidad y continuidad del desempeño profesional.

Las implicaciones del clima organizacional también alcanzan la esfera psicológica. Zhang et al. (2023) destacan que el clima escolar influye en los recursos psicológicos del profesorado, particularmente en la percepción de bienestar, autoeficacia y satisfacción profesional. En este sentido, diversos estudios señalan que las condiciones laborales influyen en el bienestar emocional del personal, especialmente en instituciones sometidas a procesos de cambio o a mayores exigencias organizativas. Desde esta perspectiva, Yiming

et al. (2024) sostienen que un clima institucional positivo contribuye a reducir el estrés laboral y a fortalecer la satisfacción profesional del personal educativo.

Más allá del bienestar, el clima organizacional incide en procesos directamente vinculados con el desempeño profesional. Zhang et al. (2024) explican que las percepciones que el profesorado tiene del entorno institucional influyen en su autoeficacia, en su disposición a innovar y en la calidad de las prácticas educativas que desarrolla. En este sentido, la innovación pedagógica, la autoeficacia docente y la sostenibilidad de las prácticas educativas se ven favorecidas cuando el entorno laboral ofrece apoyo directivo y condiciones adecuadas para el trabajo. En este marco, Zhang et al. (2024), también destacan, que las percepciones positivas del clima institucional fortalecen las capacidades profesionales del personal educativo y mejoran su rendimiento laboral.

En América Latina, la evidencia empírica confirma que esta relación se mantiene en distintos niveles del sistema educativo. Estudios desarrollados en la región muestran que factores como el liderazgo institucional, la organización del trabajo y el reconocimiento profesional influyen directamente en el cumplimiento de las funciones docentes y administrativas. Según Guerrero Obregón & Escalante López (2023a), estas condiciones organizacionales repercuten en la calidad del desempeño laboral y en la eficiencia institucional. En el contexto ecuatoriano, los resultados de investigaciones previas presentan patrones similares. Se ha identificado que las unidades educativas que promueven un clima organizacional favorable logran mayores niveles de compromiso y desempeño laboral del personal. Aldaz Quinto (2022) evidencia que la comunicación interna y el acompañamiento directivo desempeñan un papel relevante en este proceso. Sin embargo, otros estudios advierten que deficiencias en la organización del trabajo y en los estilos de liderazgo pueden afectar negativamente el desempeño institucional, como lo señala Campos Valencia (2019) en investigaciones realizadas en la provincia del Guayas.

A pesar de los aportes existentes, todavía se identifican vacíos de investigación en unidades educativas específicas del contexto guayaquileño. Las características organizacionales propias de cada institución pueden influir de manera diferenciada en la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que limita la generalización de resultados, como señalan Guerrero Obregón & Escalante López (2023) al analizar cómo las dinámicas institucionales inciden en el desempeño del personal docente. En estudios recientes desarrollados en instituciones educativas fiscales de Ecuador, Simbaña Tupuna (2025) muestra que esta relación puede variar según la dinámica interna y el tipo de gestión institucional. Al mismo tiempo, la falta de investigaciones centradas en realidades locales reduce la comprensión de estas diferencias y dificulta la formulación de acciones ajustadas a necesidades concretas del personal educativo, como advierte Mejía Huamán (2025).

Bajo estas consideraciones, el presente estudio tiene como objetivo analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Unidad Educativa San Benildo La Salle, ubicada en la ciudad de Guayaquil. A partir de este propósito, se plantea la hipótesis de que existe una relación significativa entre ambas variables, considerando el clima organizacional como un factor explicativo del desempeño laboral en el contexto educativo analizado.

2. Materiales y Métodos

2.1 Diseño y tipo de investigación

El estudio se desarrolló desde un enfoque mixto, combinando componentes cuantitativos y cualitativos con la finalidad de comprender de manera amplia la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral dentro de una institución educativa. El componente cuantitativo permitió describir las características de las variables y analizar su relación, mientras que el componente cualitativo aportó una comprensión más profunda del contexto organizacional. La investigación fue de tipo descriptivo-correlacional y adoptó un diseño no experimental de corte transversal, debido a que las variables fueron observadas en su entorno natural y la información se recolectó en un único momento temporal, sin intervención directa del investigador, de acuerdo con lo señalado por Aldaz Quinto (2022).

2.2 Contexto del estudio y población

La investigación se llevó a cabo en la Unidad Educativa San Benildo La Salle, ubicada en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Este espacio institucional constituyó el escenario donde se analizaron las dinámicas organizacionales vinculadas al clima laboral y al desempeño profesional. La población estuvo conformada por el personal docente, administrativo y directivo de la institución, quienes participan activamente en los procesos educativos y administrativos. La selección de esta población resultó pertinente debido a su participación continua en las actividades que configuran el funcionamiento organizacional y el desempeño laboral, tal como lo expone Campos Valencia (2019).

2.3 Muestra y criterios de selección

Para la fase cuantitativa se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando la accesibilidad y disponibilidad del personal durante el periodo de recolección de datos. En la fase cualitativa se aplicó un muestreo intencional, seleccionando informantes clave que desempeñaban funciones directivas, cargos de coordinación o contaban con mayor antigüedad institucional, lo que permitió obtener información relevante sobre el contexto organizacional. Se incluyó al personal con vínculo laboral activo al momento del estudio y se excluyó a quienes se encontraban en licencia prolongada o

decidieron no participar de manera voluntaria, siguiendo los criterios metodológicos descritos por Murillo Barzola (2019).

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La recolección de información se realizó mediante técnicas cuantitativas y cualitativas. Como técnica principal se empleó la encuesta estructurada, aplicada a través de un cuestionario con escala tipo Likert de cinco niveles, diseñado para medir las dimensiones del clima organizacional y del desempeño laboral. El instrumento estuvo compuesto por 20 ítems, distribuidos en dos variables: clima organizacional, con 8 ítems, y desempeño laboral, con 12 ítems. La aplicación del cuestionario se realizó de acuerdo con la disponibilidad de los participantes. De forma complementaria, se utilizó la entrevista semiestructurada como técnica cualitativa, orientada a profundizar en las percepciones y experiencias del personal respecto al entorno laboral y su desempeño profesional, siguiendo lo planteado por Bernal Álava et al. (2023).

2.5 Validez y confiabilidad del instrumento

La validez de contenido del cuestionario se estableció mediante el juicio de expertos, quienes evaluaron la claridad, coherencia y pertinencia de los ítems en relación con las variables y dimensiones del estudio. Una vez aplicado el instrumento, se procedió a evaluar su confiabilidad a través del coeficiente alfa de Cronbach, calculado a partir de los datos obtenidos en la encuesta. Este procedimiento es ampliamente utilizado en investigaciones relacionadas con el clima organizacional y el desempeño laboral en el ámbito educativo, tal como lo indican Guerrero Obregón & Escalante López (2023).

2.6 Procedimiento de recolección de datos

El desarrollo del procedimiento investigativo se organizó en varias etapas. Inicialmente, se solicitó la autorización correspondiente a las autoridades de la institución educativa. Posteriormente, se informó al personal sobre los objetivos del estudio y se obtuvo el consentimiento informado de manera voluntaria. Una vez cumplidos estos pasos, se aplicó el cuestionario al personal seleccionado y se realizaron las entrevistas semiestructuradas a los informantes clave. Finalmente, la información recolectada fue codificada, organizada y sistematizada para su posterior análisis cuantitativo y cualitativo.

2.7 Consideraciones éticas

Durante todo el proceso investigativo se respetaron los principios éticos fundamentales de la investigación científica. Se garantizó la confidencialidad y el anonimato de los participantes, así como el uso exclusivo de la información con fines académicos. La participación fue voluntaria y se contó con la autorización institucional correspondiente, asegurando el respeto a los derechos, la dignidad y el bienestar de las personas involucradas en el estudio, de acuerdo con lo señalado por Choquejahuá Olivera et al. (2022).

3. Resultados

La presente sección expuso los resultados obtenidos a partir del análisis cuantitativo de las encuestas aplicadas al personal docente y administrativo de la Unidad Educativa San Benildo La Salle, así como de la información cualitativa recopilada mediante entrevistas semiestructuradas a informantes clave. Los resultados se organizaron en función de los objetivos del estudio y permitieron describir el nivel del clima organizacional, el desempeño laboral y la relación existente entre ambas variables.

3.1 Resultados descriptivos del clima organizacional

El análisis descriptivo del clima organizacional mostró percepciones predominantemente favorables por parte del personal encuestado. Los resultados evidenciaron que los ítems asociados a la organización institucional, el trabajo en equipo, la adaptación a los cambios y las oportunidades de desarrollo profesional alcanzaron valores medios elevados, lo que reflejó una valoración positiva del entorno laboral.

Como se muestra en la tabla 1, los promedios obtenidos en los distintos ítems del clima organizacional oscilaron entre valores altos dentro de la escala Likert aplicada, destacándose especialmente los aspectos relacionados con el cumplimiento de estándares institucionales y la capacidad de adaptación organizacional.

Tabla 1

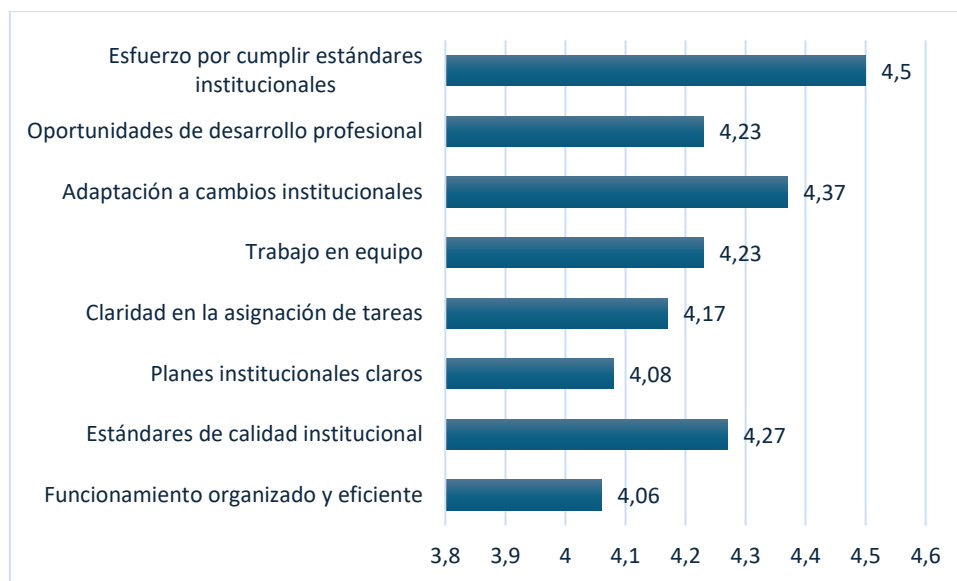
Resultados descriptivos del clima organizacional por ítem (n = 52)

Ítem	Media
Funcionamiento organizado y eficiente	4.06
Estándares de calidad institucional	4.27
Planes institucionales claros	4.08
Claridad en la asignación de tareas	4.17
Trabajo en equipo	4.23
Adaptación a cambios institucionales	4.37
Oportunidades de desarrollo profesional	4.23
Esfuerzo por cumplir estándares institucionales	4.50

Nota. Los valores corresponden a la media aritmética de cada ítem, calculada a partir de una escala tipo Likert de cinco niveles (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo).

Figura 1

Media por ítem del clima organizacional



Nota. La figura representa gráficamente la media obtenida en cada ítem correspondiente al clima organizacional, calculada a partir de una escala tipo Likert de cinco niveles.

3.2 Resultados descriptivos del desempeño laboral

En relación con el desempeño laboral, los resultados reflejaron niveles elevados en la mayoría de los ítems evaluados. Las dimensiones vinculadas con el compromiso institucional, el cumplimiento de metas, la calidad del trabajo y la identificación con la institución presentaron promedios altos, lo que indicó un desempeño laboral favorable del personal docente y administrativo.

En la tabla 2, se observa que los valores medios obtenidos se concentraron en los niveles superiores de la escala, evidenciando una percepción positiva del propio desempeño y del grado de compromiso con la institución.

Tabla 2

Resultados descriptivos del desempeño laboral por ítem (n = 52)

Ítem	Media
Disponibilidad de recursos para el trabajo	3.98
Información clara y oportuna	4.12
Reconocimiento institucional	3.96
Orgullo de pertenencia institucional	4.56
Cumplimiento de metas laborales	4.50
Uso eficiente de recursos	4.56
Calidad del desempeño laboral	4.48
Cumplimiento de tiempos establecidos	4.50

Ítem	Media
Cumplimiento de normas institucionales	4.60
Desempeño bajo presión	4.44
Identificación con la institución	4.67
Participación en actividades organizacionales	4.58

Nota. Los valores representan la media aritmética obtenida en cada ítem del desempeño laboral, medida mediante una escala tipo Likert de cinco niveles (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo).

Figura 2

Media por ítem del desempeño laboral



Nota. La figura muestra los valores promedio obtenidos en los ítems del desempeño laboral del personal docente y administrativo, de acuerdo con la escala tipo Likert empleada en el estudio.

3.3 Puntajes globales por variable

Con el fin de sintetizar los resultados obtenidos, se calcularon los puntajes globales de las variables clima organizacional y desempeño laboral. Los resultados evidenciaron promedios elevados en ambas variables, lo que reflejó percepciones favorables del entorno laboral y del desempeño profesional del personal.

Como se muestra en la tabla 3, el desempeño laboral presentó una media global ligeramente superior a la del clima organizacional, lo que sugiere una valoración positiva del cumplimiento de funciones y del compromiso institucional.

Tabla 3

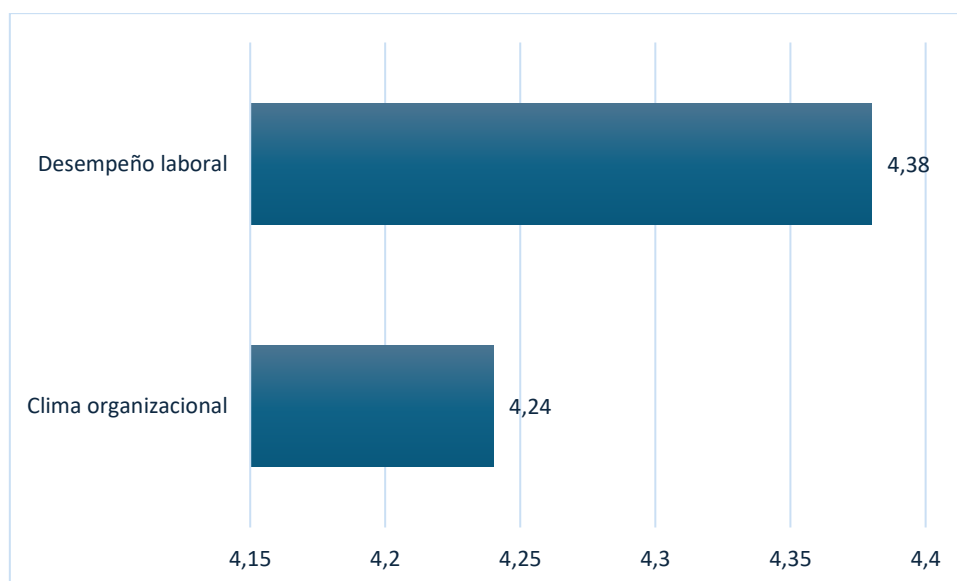
Puntajes globales por variable (n = 52)

Variable	Media global
Clima organizacional	4.24
Desempeño laboral	4.38

Nota. La media global corresponde al promedio general de los ítems que conforman cada variable del estudio, calculado sobre la base de la escala Likert utilizada en el instrumento.

Figura 3

Comparación de medias globales por variable



Nota. La figura compara las medias globales de las variables clima organizacional y desempeño laboral, calculadas a partir del promedio general de los ítems que conforman cada variable.

3.4 Relación entre clima organizacional y desempeño laboral

El análisis correlacional permitió examinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal. Los resultados evidenciaron una correlación positiva alta entre ambas variables, lo que indicó que percepciones más favorables del clima organizacional se asociaron con mayores niveles de desempeño laboral.

En la tabla 4 se presenta el coeficiente de correlación de Pearson obtenido, el cual mostró una relación estadísticamente significativa entre las variables analizadas.

Tabla 4

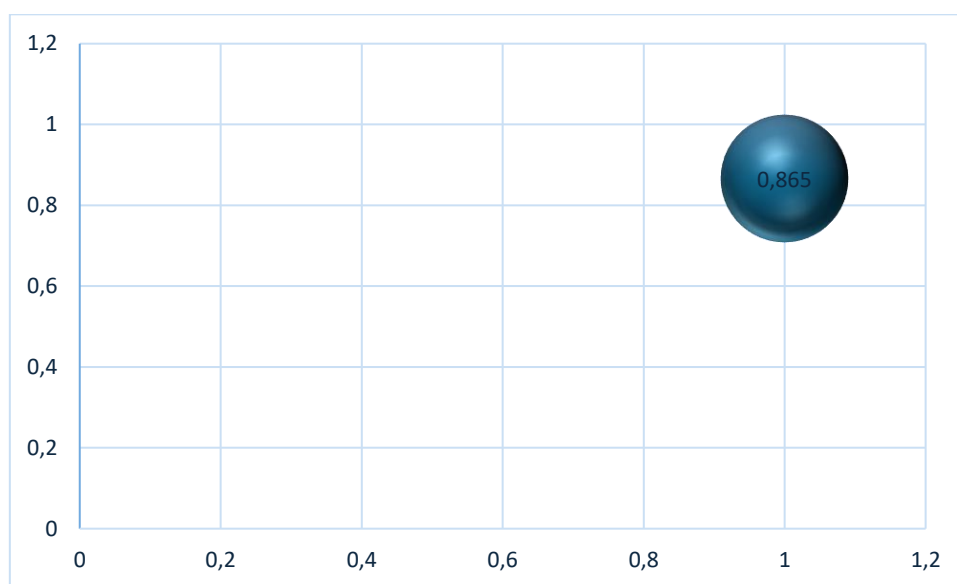
Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral

Variables	Coefficiente de correlación (r)
Clima organizacional ↔ Desempeño laboral	0.865

Nota. El coeficiente de correlación corresponde a la prueba r de Pearson aplicada a las variables clima organizacional y desempeño laboral. Valores cercanos a 1 indican una relación positiva alta entre las variables analizadas.

Figura 4

Relación entre clima organizacional y desempeño laboral



Nota. La figura ilustra la relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, representada mediante un diagrama de dispersión basado en los puntajes obtenidos en la encuesta.

3.5 Confiabilidad del instrumento (Alfa de Cronbach)

La confiabilidad interna del instrumento se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, a partir de los datos obtenidos en la aplicación de la encuesta al personal docente y administrativo de la Unidad Educativa San Benildo La Salle. El análisis se realizó considerando las dos variables del estudio de forma independiente, así como el instrumento en su totalidad.

Como se muestra en la tabla 5, los valores obtenidos del Alfa de Cronbach evidenciaron niveles elevados de consistencia interna. La variable clima organizacional alcanzó un coeficiente superior a 0.90, mientras que la variable desempeño laboral presentó un coeficiente igualmente elevado. De manera global, el instrumento mostró un nivel de confiabilidad muy alto, lo que indicó una adecuada coherencia entre los ítems que lo conforman.

Tabla 5

Confiabilidad del instrumento mediante Alfa de Cronbach

Variable	Número de ítems	Alfa de Cronbach
Clima organizacional	8	0.944
Desempeño laboral	12	0.957
Instrumento total	20	0.972

Nota. El coeficiente Alfa de Cronbach se calculó a partir de los datos obtenidos en la encuesta aplicada al personal docente y administrativo. Valores superiores a 0.70 indican niveles aceptables de confiabilidad, mientras que valores superiores a 0.90 reflejan una consistencia interna alta.

3.6 Resultados cualitativos de las entrevistas

El análisis de las entrevistas semiestructuradas permitió complementar los resultados cuantitativos obtenidos. Los informantes clave describieron el clima organizacional como generalmente favorable, destacando la influencia de la planificación institucional, la comunicación interna y el trabajo en equipo en el desempeño diario del personal.

De manera recurrente, se identificaron los siguientes aspectos:

- La planificación y organización institucional influyeron directamente en el orden y cumplimiento de las actividades laborales;
- La comunicación interna fue percibida como un elemento clave para el desempeño eficiente y la toma de decisiones;
- La capacitación continua y el acompañamiento directivo fortalecieron el desarrollo profesional del personal;
- Se reconocieron oportunidades de mejora relacionadas con la optimización de recursos y el fortalecimiento del trabajo colaborativo.

Estos hallazgos cualitativos mostraron coherencia con los resultados cuantitativos obtenidos a través de las encuestas, reforzando la consistencia interna del estudio.

4. Discusión

4.1 Relación entre clima organizacional y desempeño laboral

Los resultados obtenidos en este estudio confirman que el clima organizacional se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Unidad Educativa San Benildo La Salle. Las percepciones favorables sobre la comunicación interna, el liderazgo y la organización del trabajo se asocian con mayores niveles de compromiso y cumplimiento de las funciones laborales.

Esta relación refuerza la idea de que el entorno institucional no actúa como un elemento accesorio, sino como un factor que influye directamente en la forma en

que el personal desarrolla su labor diaria. Hallazgos similares han sido reportados por Galapon (2024), quien identifica al clima organizacional como un predictor relevante del desempeño laboral en contextos educativos, al incidir en la actitud profesional y en la calidad del trabajo desarrollado.

Estos resultados coinciden con lo reportado en estudios internacionales que analizan el vínculo entre clima organizacional y desempeño docente. En contextos educativos con altas demandas pedagógicas, un clima organizacional positivo se asocia con mejores niveles de desempeño profesional, particularmente cuando existen condiciones que favorecen la cooperación y el apoyo institucional. Esta convergencia empírica es consistente con lo señalado por Idrees & Alam (2025), quienes destacan el papel del entorno organizacional en el rendimiento laboral del profesorado.

4.2 Influencia de las condiciones institucionales en el desempeño profesional

Al ampliar el análisis hacia el ámbito de la educación superior, se observa que la influencia del clima organizacional mantiene patrones similares. Investigaciones realizadas en universidades evidencian que las condiciones institucionales, los estilos de liderazgo y las oportunidades de desarrollo profesional inciden en el desempeño docente. Desde esta perspectiva, Shah et al. (2024) señalan que un clima organizacional favorable contribuye a fortalecer el compromiso profesional y la eficacia en el desempeño académico.

4.3 Dimensión psicológica del clima organizacional

La discusión también puede abordarse desde una dimensión psicológica. El clima organizacional no solo impacta en el cumplimiento de tareas, sino también en la percepción de autoeficacia y bienestar laboral del personal educativo. Cuando los trabajadores perciben apoyo, reconocimiento y claridad en sus funciones, se fortalecen sus recursos psicológicos para enfrentar las exigencias laborales. Este planteamiento es coherente con lo expuesto por Zhang et al. (2023), quienes destacan que un clima escolar positivo favorece la autoeficacia docente y el bienestar profesional.

4.4 Evidencia comparada en otros sectores y contextos institucionales

La relación entre clima organizacional y desempeño laboral no se limita exclusivamente al ámbito educativo. Estudios desarrollados en otros sectores muestran tendencias similares, lo que permite ampliar la comprensión de esta relación. En el sector salud, por ejemplo, se ha identificado que un entorno laboral adecuado contribuye a mejorar el desempeño del personal y su compromiso con la institución. Al respecto, Naranjo Castillo & Cejas Martínez (2025) evidencian que el clima organizacional influye en el rendimiento laboral y en la estabilidad profesional del personal sanitario.

En el contexto ecuatoriano, esta relación transversal también ha sido documentada fuera del ámbito educativo. Investigaciones realizadas en

instituciones hospitalarias señalan que las condiciones organizacionales influyen directamente en el desempeño laboral del personal, especialmente en lo relacionado con la gestión del trabajo y el liderazgo institucional. Estos hallazgos coinciden con lo reportado por Bucheli Cedeño & Anchundia Loor (2025), quienes subrayan la importancia del clima organizacional en el rendimiento del personal de salud.

Finalmente, los resultados del presente estudio se alinean con evidencias regionales que destacan diferencias en el clima organizacional entre instituciones públicas y privadas, las cuales se reflejan en variaciones del desempeño laboral. En la provincia del Guayas, estas diferencias han sido documentadas en estudios comparativos que resaltan el impacto de la gestión institucional sobre el rendimiento del personal. En este sentido, Bustamante et al. (2022) evidencian que las características del clima organizacional influyen de manera diferenciada en el desempeño laboral según el tipo de institución.

5. Conclusiones

Los resultados del estudio evidencian que el clima organizacional constituye un factor determinante en el desempeño laboral del personal docente y administrativo. La manera en que se estructuran las tareas, se ejerce el liderazgo y se desarrolla la comunicación interna influye directamente en el compromiso, la motivación y la calidad del trabajo realizado dentro de la institución. En este sentido, el clima organizacional deja de ser un elemento periférico para convertirse en un componente central de la gestión educativa, capaz de fortalecer la implicación del personal y favorecer el cumplimiento de los objetivos institucionales cuando el entorno laboral es percibido como favorable.

A partir de los hallazgos obtenidos, se reconoce que el fortalecimiento del clima organizacional representa una oportunidad estratégica para mejorar el funcionamiento interno de las instituciones educativas. La promoción de prácticas de gestión basadas en la comunicación abierta, el liderazgo cercano y el reconocimiento del trabajo contribuye tanto al bienestar del personal como a la estabilidad de los procesos educativos y administrativos. Asimismo, los resultados sugieren la necesidad de continuar investigando estas variables en otros contextos institucionales, con el propósito de ampliar la comprensión del fenómeno y orientar el diseño de estrategias de gestión del talento humano acordes con las particularidades del sistema educativo ecuatoriano.

Contribución de los autores: Conceptualización, SRDM; metodología, SRDM; validación, SRDM; análisis formal, SRDM; investigación, SRDM; recopilación de datos, SRDM y MGGL; recursos, SRDM y MGGL; redacción del borrador original, SRDM; redacción, revisión y edición, SRDM y MGGL; visualización, SRDM; supervisión, SRDM. Todos los autores han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito.

Financiamiento: Esta investigación no ha recibido financiación externa.

Declaración de disponibilidad de datos: Los datos están disponibles previa solicitud a los autores de correspondencia: shirley.delgadomacay1675@upse.edu.ec

Conflicto de intereses: Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Referencias Bibliográficas

- Aldaz Quinto, F. (2022). Correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la Unidad Educativa Francisco Iñiguez Castro del cantón Salitre, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1382–1393. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1588
- Alonso-Tapia, J., & Ruiz-Díaz, M. (2022). School climate and teachers' motivational variables: A complex relationship. *Psicología Educativa*, 28(1), 1–9. <https://doi.org/10.5093/psed2022a4>
- Bernal Álava, L. A., Delgado Medina, N. G., & Moreira Espinoza, A. Y. (2023). Clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes en la Unidad Educativa Dr. Isidro Ayora Cueva. *Dominio de Las Ciencias*, 9(1), 197–226. <https://doi.org/10.23857/dc.v9i1.3131>
- Bucheli Cedeño, L. J., & Anchundia Loor, A. M. (2025). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral en el Hospital de Especialidades San Antonio de Padua de Portoviejo. *Revista Social Fronteriza*, 5(2). [https://doi.org/10.59814/resofro.2025.5\(2\)659](https://doi.org/10.59814/resofro.2025.5(2)659)
- Bustamante, M. A., Lapo, M. D., Tello, M. G., & Zerda, E. R. (2022). Comparación de factores de clima organizacional entre un hospital público y un hospital privado de Guayas (Ecuador). *Información Tecnológica*, 33(3), 249–260. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000300249>
- Campos Valencia, R. L. (2019). *Clima laboral y calidad del desempeño docente de la jornada nocturna de una unidad educativa, Guayaquil–Ecuador, 2018*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41562>
- Choquejahu Olivera, L., Flores Chavez, N. M., Zegarra Ugarte, S. J., Pari Ccama, Y., Onofre Chura, J. L., & Olivera Chura, J. D. (2022). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad privada San Carlos 2020. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica Llamkasun*, 4(2), 24–36. <https://doi.org/10.47797/llamkasun.v4i2.122>
- Galapon, C. R. (2024). The Correlation of Organizational Climate with Teacher Performance. *ISAR Journal of Multidisciplinary Research and Studies*, 2(6), 8–11.
- Guerrero Obregón, R. N., & Escalante López, M. (2023). Clima organizacional y desempeño de los docentes de primaria en la I.E. Manuel Seoane Corrales,

- distrito Mi Perú, Región Callao. *IGOBERNANZA*, 6(24), 269–290. <https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n24.2023.316>
- Idrees, M., & Alam, M. (2025). Organizational climate and job performance among special education teachers. *Journal of Social Sciences and Assistance*, 3(1), 71–81. <https://doi.org/10.59075/jssa.v3i1.139>
- Mejía Huamán, J. (2025). Clima organizacional y desempeño laboral: Evidencia correlacional en una entidad pública peruana. *Revista Reflexiones de La Sociedad y Economía*, 2(2), 108–120. <https://doi.org/10.62776/rse.v2i2.51>
- Murillo Barzola, N. A. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente de la Unidad Educativa Fiscal Patria Ecuatoriana, Guayaquil–Ecuador, año 2019*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/42604>
- Naranjo Castillo, M. M., & Cejas Martínez, M. F. (2025). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral con los trabajadores de atención primaria de salud. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria Pentaciencias*, 7(1), 11–21. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v7i1.1355>
- Otrębski, W. (2022). The correlation between organizational (school) climate and teacher job satisfaction: The moderating role of the type of educational institution. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11), 6520. <https://doi.org/10.3390/ijerph19116520>
- Shah, N. H., Akhter, K., & Abid, S. (2024). Clima organizacional y desempeño docente a nivel universitario: un estudio correctivo. *Competitive Research Journal Archive*, 2(4), 58–74. <https://thecrja.com/index.php/Journal/article/view/31>
- Simbaña Tupuna, F. R. (2025). Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes del Instituto Nacional Mejía. *Sinergia Académica*, 9(2). <https://sinergiaacademica.com/index.php/sa/article/view/474>
- Yiming, L., Yan, L., & Jinsheng, Z. (2024). Effects of organizational climate on employee job satisfaction and psychological well-being: the role of technological influence in Chinese higher education. *BMC Psychology*, 12, 536. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01992-3>
- Zhang, L. J., Fathi, J., & Mohammaddockht, F. (2023). Predicting teaching enjoyment from teachers' perceived school climate, self-efficacy, and psychological wellbeing at work: EFL teachers. *Perceptual and Motor Skills*, 130(5), 2269–2299. <https://doi.org/10.1177/00315125231182269>
- Zhang, X., Duan, X., Wang, W., Qin, J., & Wang, H. (2024). The relationship between organizational climate and teaching innovation among preschool teachers: The mediating effect of teaching efficacy. *Behavioral Sciences*, 14(7), 516. <https://doi.org/10.3390/bs14070516>

Zhao, X., & Jeon, L. (2023). Examining the associations between teacher job satisfaction, workplace climate, and well-being resources within Head Start programs. *Early Education and Development*, 35(5), 933–949. <https://doi.org/10.1080/10409289.2023.2221765>