

Evaluación del Clima Institucional y Satisfacción Laboral en la Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad 2023-2024

Autoras: Nery Olimpia Chilinginga Larraga

Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**

nychilinginga@ube.edu.ec

Durán, Ecuador

<https://orcid.org/0009-0008-8412-4428>

Kerlly Zulay Calderón Navarrete

Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**

kcalderon@ube.edu.ec

Durán, Ecuador

<https://orcid.org/0009-0000-9939-537X>

Tutor: Guillermo Ricardo Grunauer Robalino

Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**

rgrunauer@ube.edu.ec

Durán, Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-7662-8270>

Profesor de Planta: César Ricardo Castillo Montúfar

Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**

rcrastillom@ube.edu.ec

Durán, Ecuador

<https://orcid.org/0009-0001-7978-5036>

Resumen

El clima institucional y la satisfacción laboral inciden directamente en el desempeño docente y en la calidad educativa, por lo que su diagnóstico oportuno constituye un insumo fundamental para la gestión de las instituciones educativas. Este estudio evalúa el clima institucional y la satisfacción laboral en la Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad en Quito, Ecuador durante 2023-2024. Se utilizó un diseño de investigación transversal, descriptivo y de enfoque cuantitativo. Se aplicó una encuesta estructurada a una muestra de 72 docentes. Los resultados indican que el 62% de los encuestados percibe limitaciones en el conocimiento de las metas institucionales, el 54% señala insuficiente integración y cooperación entre los miembros, y el 65% indica falta de reconocimiento por parte de las autoridades. Además, el 76% reporta capacitación inadecuada para nuevas demandas laborales. Se concluye que es necesario mejorar la comunicación interna, promover el trabajo en equipo y fortalecer el reconocimiento del personal para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral. El estudio contribuye al conocimiento sobre evaluación del clima institucional y satisfacción laboral en educación, aportando elementos útiles para mejorar las prácticas de gestión en instituciones educativas.

Palabras clave: clima organizacional; satisfacción laboral; trabajo en equipo; comunicación; desarrollo profesional.

Código de clasificación internacional: 5801.07 - Métodos pedagógicos.

Cómo citar este artículo:

Chilinginga, N., Calderón, K., Grunauer, G. (Tut.) & Castillo, C. (Prof.). (2024). **Evaluación del Clima Institucional y Satisfacción Laboral en la Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad 2023-2024**. *Revista Científica*, 9(Ed. Esp. 3), 20-39, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.E3.1.20-39>

Fecha de Recepción:

04-04-2024

Fecha de Aceptación:

05-07-2024

Fecha de Publicación:

05-08-2024

Evaluation of Institutional Climate and Job Satisfaction at Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad 2023-2024

Abstract

Institutional climate and job satisfaction directly influence teaching performance and educational quality; therefore, their timely diagnosis constitutes a fundamental input for the management of educational institutions. This study evaluates institutional climate and job satisfaction at Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad in Quito, Ecuador, during 2023-2024. We used a cross-sectional, descriptive research design with a quantitative approach. We administered a structured survey to a sample of 72 teachers. The results indicate that 62% of the respondents perceive limitations in their knowledge of institutional goals, 54% report insufficient integration and cooperation among members, and 65% cite a lack of recognition from the authorities. In addition, 76% report inadequate training for new job demands. We conclude that it is necessary to improve internal communication, promote teamwork, and strengthen staff recognition in order to improve organizational climate and job satisfaction. This study contributes to the body of knowledge on the assessment of institutional climate and job satisfaction in education, providing useful elements for improving management practices in educational institutions.

Keywords: organizational climate; job satisfaction; teamwork; communication; professional development.

International classification code: 5801.07 - Pedagogical methods.

How to cite this article:

Chilliquinga, N., Calderón, K., Grunauer, G. (Tut.) & Castillo, C. (Prof.). (2024). **Evaluation of Institutional Climate and Job Satisfaction at Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad 2023-2024.** *Revista Científica*, 9(Ed. Esp. 3), 20-39, e-ISSN: 2542-2987. Recovered from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.E3.1.20-39>

Date Received:
04-04-2024

Date Acceptance:
05-07-2024

Date Publication:
05-08-2024

1. Introducción

El clima organizacional y la satisfacción laboral son aspectos fundamentales en las instituciones educativas, pues influyen en el rendimiento y bienestar de la comunidad educativa. Según García-Rubiano et al. (2020), el clima organizacional es la experiencia de trabajo de un conjunto de personas en su contexto laboral, evaluada a partir de sus percepciones. La satisfacción laboral se relaciona con el grado de gratificación que experimentan los empleados. En esta línea, Cisneros-Sandoval et al. (2020) encontraron, en un estudio con 54 docentes, una relación positiva y moderada entre ambas variables ($r = ,568$; $\rho = ,596$; $p = ,001$).

Evaluar regularmente los aspectos laborales en centros educativos garantiza un entorno favorable para el desarrollo profesional de los docentes, permite detectar conflictos que afectan la calidad educativa y vincula el clima organizacional con la satisfacción laboral, mejorando las áreas afectiva, motivacional y volitiva de los docentes en su interacción con los estudiantes.

El clima organizacional positivo se traduce en empleados motivados, comprometidos y satisfechos con su desempeño laboral. De igual manera, Rivas-Martínez (2021) halló una relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en instituciones educativas de nivel primario ($t_b = 0,701$; $p = 0,000$), lo que evidencia que las prácticas de gestión directiva inciden de forma directa en la percepción que los docentes tienen de su entorno laboral. Además, un clima organizacional positivo fomenta la creatividad, la innovación y el compromiso con la misión y los valores de la organización.

La satisfacción laboral depende de cómo los empleados perciben su entorno y condiciones de trabajo. Al respecto, Delgado-Bello et al. (2021) encontraron que la satisfacción laboral incide directamente en el desempeño percibido de los docentes y reduce su intención de abandonar la institución, lo que subraya su relevancia para la retención del personal en instituciones

educativas. Los empleados valorados y reconocidos suelen ser más comprometidos, leales y proactivos.

Evaluar la satisfacción laboral y el clima organizacional en las escuelas permite a los directivos detectar áreas de mejora y fomentar un ambiente laboral positivo. El bienestar laboral está ligado a las condiciones de trabajo y a la exposición a fuentes de estrés, que repercuten en el bienestar psicológico del personal docente (Millán et al., 2017).

La literatura empírica reciente confirma la relevancia de estas variables en distintos contextos educativos. Por otra parte, Zuloaga-Candia (2022) encontró una correlación positiva de 0,730 entre el clima institucional y el desempeño laboral en docentes universitarios peruanos. En la misma línea, Rojo-Urrea (2022) determinó una correlación factible entre las dimensiones de reconocimiento, relaciones y rendimiento laboral, con coeficientes de confiabilidad superiores a 0,93. Por su parte, Macías-García y Vanga-Arvelo (2021) advirtieron que la relación entre clima organizacional y motivación laboral no siempre es lineal, por lo que ambas variables deben evaluarse por separado.

Asimismo, Cruz-Huertas y De Pelekais (2021) documentaron que factores contextuales externos a la institución, como la inseguridad o el conflicto social, también inciden negativamente en la satisfacción laboral y el rendimiento docente. Un antecedente cercano es el de Estrada et al. (2019), quienes hallaron una relación positiva entre clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de educación básica, lo que refuerza la pertinencia de examinar este vínculo en un nivel educativo distinto al universitario.

Pese a la abundante producción académica sobre clima organizacional en contextos empresariales, los estudios centrados en instituciones educativas de nivel básico en el Ecuador siguen siendo escasos, pues buena parte de la evidencia disponible proviene de contextos universitarios. Esta investigación busca contribuir a cerrar dicha brecha, aportando evidencia empírica de una

institución de educación básica y bachillerato, cuyos hallazgos pueden orientar a otras instituciones con características similares.

En el contexto ecuatoriano, la evaluación sistemática del clima institucional es particularmente relevante por los procesos de fortalecimiento de la gestión educativa impulsados en los últimos años, orientados a retener el talento humano y sostener la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Las instituciones reconocidas como Patrimonio de la Humanidad enfrentan además exigencias adicionales de gestión que hacen aún más pertinente examinar cómo perciben los docentes su entorno laboral.

Diversos autores coinciden en que el clima organizacional es un constructo multidimensional que integra la comunicación interna, el reconocimiento del desempeño, la confianza entre el equipo, el sentido de pertenencia y la participación en decisiones (García-Solarte, 2009). Estas dimensiones se refuerzan o debilitan mutuamente: la ausencia de reconocimiento erosiona la confianza y el sentido de pertenencia, mientras que la comunicación clara de metas fortalece la percepción de justicia organizacional. Comprender esta interdependencia es clave para interpretar de forma integral los resultados de cualquier diagnóstico institucional.

La satisfacción laboral, por su parte, ha sido conceptualizada como una actitud generalizada hacia el propio trabajo que resulta de la valoración que cada persona hace de sus condiciones laborales, sus relaciones interpersonales y las oportunidades de desarrollo que percibe dentro de la organización (Pujol-Cols & Dabos, 2018). En el ámbito educativo, esta satisfacción no solo repercute en el bienestar individual del docente, sino que también se traslada, de manera directa o indirecta, a la calidad de la interacción pedagógica con los estudiantes y, en consecuencia, a los resultados de aprendizaje de la institución.

El problema de la investigación es la insatisfacción laboral derivada de limitaciones en el liderazgo, que afecta la calidad del ambiente de trabajo y

puede generar problemas de comunicación y falta de reconocimiento. Frente a ello, se sugiere implementar programas de liderazgo enfocados en comunicación efectiva y resolución de conflictos. Evaluar el clima organizacional y la satisfacción laboral es, por ello, crucial: estas evaluaciones revelan las necesidades del personal, permitiendo a los líderes tomar medidas correctivas que fomenten un entorno laboral más saludable.

La evaluación del clima organizacional y la satisfacción laboral permite identificar áreas de mejora en la gestión de recursos humanos, aspecto esencial para la sostenibilidad de cualquier institución educativa. En este sentido, Ramírez-Hernández y Comas-Rodríguez (2023) confirmaron que el clima organizacional incide de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de unidades educativas (r de Pearson = 0,713), lo que subraya la pertinencia de evaluar ambas variables de forma conjunta.

El objetivo principal de este artículo es evaluar el clima institucional y la satisfacción laboral en la Unidad Educativa Patrimonio de Humanidad, ubicada en Pichincha, Quito, durante el periodo 2023-2024. Esta investigación busca analizar las percepciones compartidas de los docentes sobre el entorno laboral y su nivel de satisfacción con las condiciones de trabajo, con el fin de proporcionar información valiosa que pueda ser utilizada para mejorar el ambiente organizacional, las relaciones laborales y, en última instancia, la calidad educativa de la institución.

De este objetivo general se desprenden tres objetivos específicos: describir las características sociodemográficas del personal docente encuestado; diagnosticar el estado de las dimensiones que componen el clima institucional y la satisfacción laboral en la institución, a partir de la percepción de los propios docentes; y formular recomendaciones basadas en evidencia que orienten la toma de decisiones de las autoridades institucionales en materia de gestión del talento humano.

2. Metodología (Materiales y métodos)

El estudio adopta un enfoque cuantitativo, orientado a la medición objetiva de las variables de clima institucional y satisfacción laboral en el funcionamiento de la unidad educativa, lo que posibilita abordar las preguntas de investigación de forma rigurosa y sistemática.

Este método permite la recopilación sistemática de datos numéricos sobre las percepciones docentes, dado que la naturaleza del estudio determina el enfoque de investigación más apropiado para abordar el problema planteado (Sánchez-Flores, 2019). El enfoque cuantitativo aporta objetividad a la medición de las variables y facilita la comparación de resultados entre los distintos grupos de la muestra.

El estudio se ha diseñado como un estudio transversal y descriptivo. Este enfoque permite capturar una instantánea del clima organizacional y la satisfacción laboral en un punto específico del tiempo, proporcionando una visión detallada y precisa de la situación actual en la institución.

En términos metodológicos, el estudio se sustenta en tres elementos articulados. El método es hipotético-deductivo, pues parte de constructos teóricos validados sobre clima organizacional y satisfacción laboral para describir su comportamiento institucional (Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, 2018). El enfoque es cuantitativo, pues mide las percepciones docentes mediante encuesta y las analiza estadísticamente (Creswell & Creswell, 2018). El diseño es no experimental, transversal y descriptivo, ya que los datos se recogen en un único momento sin establecer relaciones causales (Cohen et al., 2018). Estos tres elementos, articulados, permiten responder con rigor a las preguntas de investigación.

El enfoque cuantitativo es conocido por su rigor y su habilidad para relacionar variables con datos numéricos, permitiendo generalizar desde muestras representativas y detectar patrones estadísticos. Las encuestas son comunes para recopilar información y aplicar técnicas estadísticas avanzadas

para confirmar hipótesis. Según Hernández et al. (2014), el enfoque cuantitativo mide y analiza fenómenos con datos numéricos, asegurando objetividad. En este caso, se encuestó a una muestra no probabilística de 72 docentes, seleccionada por conveniencia debido a problemas de salud que impidieron una muestra aleatoria.

La población de referencia corresponde al personal docente de la Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad, en la parroquia de Pichincha, Quito. Se logró encuestar a 72 docentes, muestra efectiva del estudio. Dado que limitaciones de salud del equipo investigador impidieron un muestreo probabilístico con cálculo formal del tamaño muestral, se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia; esta decisión condiciona la generalización de los resultados y se retoma como limitación metodológica explícita en la Discusión, en lugar de omitirse del análisis.

El instrumento consta de dos partes. La primera recoge datos sociodemográficos, entre ellos el grupo etario y el nivel de instrucción. La segunda está compuesta por 21 ítems formulados como afirmaciones, respondidas mediante una escala Likert de cinco puntos (totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), que exploran dimensiones del clima institucional y la satisfacción laboral, tales como el conocimiento de metas, la integración, el reconocimiento, la comunicación de logros, la confianza en el equipo, la capacitación y la participación en decisiones.

Las variables centrales del estudio, clima institucional y satisfacción laboral, se operacionalizaron a través de los 21 ítems descritos, agrupados temáticamente en torno a la comunicación institucional, el reconocimiento y la retroalimentación, el trabajo en equipo y la confianza, la capacitación y el desarrollo profesional, y la participación en la toma de decisiones, dimensiones consistentes con la definición de clima organizacional adoptada en el marco teórico de este estudio.

La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario estructurado, en formato físico y digital, administrado por las investigadoras en la institución, en horarios coordinados con las autoridades. La participación fue voluntaria, con información previa sobre los fines académicos del estudio y la confidencialidad de las respuestas. El procesamiento se apoyó en hoja de cálculo para la tabulación de frecuencias y porcentajes, presentados en el apartado siguiente.

3. Resultados (análisis e interpretación de los resultados)

La información corresponde solo a los docentes de la Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad. Se utiliza una encuesta de dos partes para recopilar los datos sociodemográficos de los investigados; la segunda parte consiste en 21 preguntas que nos ayudan a evaluar la satisfacción laboral y el clima institucional.

Tabla 1. Grupos etarios de los investigados.

Ciclo de Vida	Edad Min	Edad Max	Frecuencia	Porcentaje
Adulto Joven	20	39	25	35%
Adulto	40	64	47	65%
Adulto Mayor	65	100	0	0%
Total			72	100%

Fuente: Las Autoras (2024).

La muestra de estudio expresa que la población adulta, comprendida entre las edades de 40 y 64 años, son el mayor colectivo docente, que posee la Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad con el 65%, en relación con la población adulto joven que representa el 35% restante, lo que evidencia una relación por frecuencia de 2:1 (tabla 1).

Tabla 2. Distribución del nivel de instrucción de los docentes.

Nivel de Instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Posgrado o Maestría	19	26%
Superior Universitario	49	68%
Tecnólogo	4	6%
Total	72	100%

Fuente: Las Autoras (2024).

El 68% de los educadores encuestados posee un título universitario superior, el 26% cuenta con posgrado o maestría, y un 6% son tecnólogos. Estos datos son importantes para asignar las decisiones y actividades diarias tanto en el aula como fuera de ella, incluyendo a docentes administrativos, docentes que solo imparten clases y tutores de práctica, según su nivel académico en la Unidad Educativa (tabla 2).

Tabla 3. Resultados por ítem del instrumento de clima institucional y satisfacción laboral.

N.º	Ítem	TA	DA	ED	TD	Total
1	¿En nuestra Unidad Educativa la mayoría conoce bien las metas?	5 (7%)	22 (31%)	41 (57%)	4 (5%)	72 (100%)
2	¿Existe integración y cooperación entre los miembros de la Unidad Educativa?	6 (8%)	27 (38%)	36 (50%)	3 (4%)	72 (100%)
3	¿Mi Coordinador promueve actitudes positivas?	14 (19%)	49 (68%)	9 (13%)	0 (0%)	72 (100%)
4	¿En nuestra Unidad Educativa sabemos que alcanzar los objetivos trae como consecuencias actitudes positivas?	21 (30%)	33 (46%)	11 (16%)	7 (8%)	72 (100%)
5	¿Mi coordinador está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo?	9 (12%)	39 (54%)	22 (31%)	2 (3%)	72 (100%)
6	¿Existe reconocimiento de trabajos bien realizado por parte de las autoridades?	4 (6%)	21 (29%)	37 (51%)	10 (14%)	72 (100%)
7	¿Se informa periódicamente a los docentes sobre avances, metas, logros y objetivos?	4 (6%)	17 (24%)	42 (58%)	9 (12%)	72 (100%)
8	¿Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente?	7 (10%)	30 (42%)	34 (47%)	1 (1%)	72 (100%)
9	¿Mi coordinador fortalece la confianza entre el equipo?	15 (21%)	35 (49%)	18 (25%)	4 (5%)	72 (100%)
10	¿Mi coordinador exige mucho de nosotros?	7 (10%)	39 (54%)	20 (28%)	6 (8%)	72 (100%)
11	¿Mis compañeros suelen hablar positivamente de la Unidad Educativa?	6 (8%)	39 (54%)	27 (38%)	0 (0%)	72 (100%)
12	¿Recibo la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo?	6 (10%)	9 (14%)	36 (58%)	11 (18%)	72 (100%)
13	¿Damos seguimientos a los objetivos de la Unidad Educativa?	4 (6%)	35 (49%)	24 (33%)	9 (12%)	72 (100%)
14	¿Me siento parte de la Unidad Educativa?	9 (12%)	52 (72%)	9 (13%)	2 (3%)	72 (100%)
15	¿Conozco la filosofía y objetivos de la Unidad Educativa?	7 (10%)	34 (47%)	26 (36%)	5 (7%)	72 (100%)
16	¿Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más?	13 (18%)	48 (67%)	11 (15%)	0 (0%)	72 (100%)
17	¿Existe un ambiente de confianza entre compañeros?	5 (7%)	33 (46%)	31 (43%)	3 (4%)	72 (100%)
18	¿Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales?	7 (10%)	29 (40%)	29 (40%)	7 (10%)	72 (100%)
19	¿En nuestra Unidad Educativa nos encontramos orientados a resultados obtenidos por el equipo de trabajo?	4 (5%)	36 (50%)	25 (35%)	7 (10%)	72 (100%)
20	¿Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes?	5 (7%)	24 (33%)	33 (46%)	10 (14%)	72 (100%)
21	¿Las herramientas de trabajo son las adecuadas?	7 (10%)	29 (40%)	28 (39%)	8 (11%)	72 (100%)

Nota. TA = Totalmente de acuerdo; DA = De acuerdo; ED = En desacuerdo; TD = Totalmente en desacuerdo.

Fuente: Las Autoras (2024).

En conjunto, los 21 ítems evaluados (tabla 3) evidencian que las dimensiones con mayor percepción negativa fueron la capacitación oportuna, con 47 de 72 docentes (76%) en desacuerdo; la comunicación periódica de avances y logros, con 51 (70%); el reconocimiento del trabajo por parte de las

autoridades, con 47 (65%); y la toma en cuenta de opiniones en decisiones importantes, con 43 (60%).

En contraste, las dimensiones mejor evaluadas fueron el sentido de pertenencia, declarado por 61 de 72 docentes (84%), y la percepción del trabajo como un reto profesional significativo, compartida también por 61 docentes (85%: 13 totalmente de acuerdo y 48 de acuerdo). Estos resultados descriptivos, sin relaciones causales entre variables, constituyen la base empírica de la interpretación del siguiente apartado.

4. Discusión

Los resultados responden al objetivo general del estudio y confirman un comportamiento heterogéneo entre variables: el sentido de pertenencia y la percepción del trabajo como reto profesional alcanzan valoraciones altas, mientras que la capacitación, la comunicación y el reconocimiento concentran los mayores porcentajes de percepción negativa. Este patrón es coherente con la definición de clima organizacional adoptada en la Introducción, como constructo multidimensional (García-Rubiano et al., 2020).

En lo referente a la comunicación institucional y el conocimiento de las metas, los hallazgos muestran que el 62% de los docentes percibe limitaciones en el conocimiento de las metas, el 70% señala insuficiencias en la comunicación periódica de avances y logros, y el 43% desconoce la filosofía y los objetivos institucionales. Estos resultados coinciden con lo reportado por Rivas-Martínez (2021), quien halló una relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en instituciones públicas de nivel primario, lo que sugiere que estas deficiencias no son un hallazgo aislado.

Respecto al liderazgo, el reconocimiento y la confianza dentro del equipo, un 65% de los docentes percibe falta de reconocimiento por parte de las autoridades, un 34% está insatisfecho con la orientación a resultados del coordinador, y un 30% detecta limitaciones comunicacionales que afectan la

confianza del equipo. De manera similar, Rojo-Urrea (2022) identificó el reconocimiento, las relaciones y el rendimiento laboral como las dimensiones críticas del clima organizacional, con coeficientes de confiabilidad superiores a 0,93, lo que respalda haber incluido estas mismas dimensiones en el instrumento.

Igualmente, Zuloaga-Candia (2022) reportó una correlación de 0,730 entre el clima institucional y el desempeño laboral en docentes universitarios peruanos; aunque ese estudio se realizó en otro nivel educativo, la magnitud de la asociación refuerza la idea de que el déficit de reconocimiento identificado aquí (65%) puede incidir considerablemente sobre el desempeño docente, aunque el diseño transversal empleado no permite cuantificar esa relación de forma directa.

En cuanto a la integración, el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia, un 54% de los docentes percibe insuficiente integración entre los miembros, un 45% considera que no existe suficiente espíritu de equipo, y un 47% no percibe confianza suficiente entre compañeros. Pese a ello, el 84% se siente parte de la institución y el 85% percibe su trabajo como un reto profesional. Esta disonancia es consistente con lo advertido por Macías-García y Vanga-Arvelo (2021), quienes hallaron que el clima organizacional y la motivación laboral no siempre covarían linealmente, por lo que ambas dimensiones conviene evaluarlas por separado.

La capacitación oportuna constituye la dimensión con mayor percepción negativa del instrumento (76%), un hallazgo que merece especial atención. La satisfacción laboral guarda relación estrecha con el desempeño y la intención de permanencia docente: cabe señalar que Delgado-Bello et al. (2021) encontraron que un modelo centrado en la satisfacción laboral explica de forma significativa tanto el desempeño como la intención de abandono, de modo que una satisfacción disminuida representa un riesgo para la permanencia del personal si no se atiende con prioridad.

A su vez, Millán et al. (2017) documentaron que las condiciones de trabajo y la exposición a fuentes de estrés laboral inciden en el bienestar psicológico del personal docente universitario, lo que sugiere que la falta de capacitación identificada en este estudio no solo limita el desarrollo profesional, sino que puede constituir una fuente adicional de tensión laboral para el personal.

En lo relativo a la participación en la toma de decisiones, un 60% de los docentes considera que sus opiniones no se toman en cuenta objetivamente, un 50% percibe que no se consideran sus iniciativas, y un 45% señala limitaciones en el seguimiento a los objetivos institucionales. Del mismo modo, Ramírez-Hernández y Comas-Rodríguez (2023) confirmaron que el clima organizacional incide significativamente en el desempeño laboral (r de Pearson = 0,713), lo que permite interpretar la escasa participación no como un aspecto procedimental, sino como un factor que podría trasladarse a una disminución del desempeño y la calidad educativa.

En cuanto a las condiciones y herramientas de trabajo, un 48% de los docentes percibe que sus necesidades básicas no están siendo satisfechas y un 50% considera inadecuadas las herramientas disponibles. Cruz-Huertas y De Pelekais (2021) advirtieron que factores contextuales externos a la institución, como la inseguridad o el conflicto social, también inciden negativamente en la satisfacción laboral y el rendimiento docente; esta observación es pertinente en un contexto ecuatoriano de recursos limitados y sugiere que las carencias detectadas no dependen solo de decisiones internas de gestión.

Desde una perspectiva práctica, estos hallazgos sugieren que, si las autoridades buscaran el mayor impacto con recursos limitados, la vía más costo-efectiva no sería intervenir en las veintiún dimensiones evaluadas, sino priorizar la capacitación oportuna, la comunicación de avances y el reconocimiento formal del desempeño, las tres dimensiones con mayor

percepción negativa y las que la literatura asocia más consistentemente con el desempeño y la retención docente. El sentido de pertenencia y compromiso ya elevados del personal constituyen una base favorable para construir dichas intervenciones.

Los resultados deben interpretarse considerando sus limitaciones metodológicas. El diseño transversal y descriptivo caracteriza la situación institucional en un momento específico, pero no establece causalidad entre el clima institucional, la satisfacción laboral y el desempeño docente; los estudios citados que sí reportan correlaciones (Cisneros-Sandoval et al., 2020; Ramírez-Hernández & Comas-Rodríguez, 2023; Zuloaga-Candia, 2022) tampoco permiten inferir causalidad. El muestreo no probabilístico por conveniencia restringe además la generalización estadística. Al tratarse de un instrumento de autoinforme Likert, los resultados pueden estar sujetos a sesgos como la deseabilidad social y la aquiescencia.

5. Conclusiones

La evaluación del clima institucional y la satisfacción laboral en la Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad en Pichincha, Quito, durante el periodo 2023-2024, aborda componentes metodológicos-técnicos, que futuras investigaciones deben dar tratamiento oportuno, para identificar la incidencia de nuevos fenómenos educativos que se presenten.

El nivel de formación de grado y posgrado universitario de los docentes garantiza la educación efectiva para los educandos de la Unidad Educativa, e influye en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta información debería ser considerada al tomar decisiones y planificar actividades tanto dentro como fuera del aula.

El clima institucional y la satisfacción laboral en la Unidad Educativa juega un papel crucial en el desempeño profesional de los docentes, con un ambiente de trabajo positivo y favorable que motiva a fortalecer los modos de

actuación. Es importante para la institución promover un ambiente de trabajo saludable y colaborativo para garantizar el éxito tanto de los docentes como de los estudiantes.

La evaluación del clima organizacional y la satisfacción laboral en instituciones educativas no solo constituye una herramienta valiosa para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas, sino que también refleja un compromiso institucional con el bienestar y el desarrollo integral de su personal. Al priorizar el cuidado y la atención hacia los empleados, las instituciones educativas pueden cultivar un ambiente laboral propicio para el crecimiento, la innovación y el éxito colectivo, lo que se traduce en beneficios tangibles tanto para los trabajadores como para la comunidad educativa en su conjunto.

Los resultados obtenidos de las evaluaciones del clima organizacional y la satisfacción laboral ofrecen información valiosa para la toma de decisiones estratégicas en el ámbito educativo. Estos datos pueden guiar el diseño e implementación de políticas y acciones específicas destinadas a mejorar las condiciones laborales, fomentar la motivación y el compromiso de los empleados, y promover una cultura institucional basada en la confianza, la transparencia y la colaboración.

Entre los aspectos novedosos de este estudio se encuentra la identificación de la capacitación oportuna como la dimensión más crítica del clima institucional, con un 76% de percepción negativa, seguida de la comunicación periódica de avances (70%) y el reconocimiento del trabajo (65%); en contraste, el sentido de pertenencia (84%) y la percepción del trabajo como un reto profesional (85%) constituyen fortalezas institucionales sobre las cuales apoyar futuras intervenciones.

El estudio presenta limitaciones metodológicas: el diseño transversal y descriptivo caracteriza la situación institucional en un momento específico, pero no establece causalidad entre variables; el muestreo no probabilístico por

conveniencia, adoptado por limitaciones de salud del equipo investigador, restringe la generalización estadística; y el instrumento de autoinforme tipo Likert puede estar sujeto a sesgos de deseabilidad social y aquiescencia.

Se recomienda que futuras investigaciones incorporen un muestreo probabilístico con cálculo formal del tamaño muestral, diseños longitudinales que observen la evolución del clima institucional, y técnicas de triangulación cualitativa, como entrevistas o grupos focales, que profundicen en las razones subjetivas detrás de las percepciones cuantificadas. Asimismo, se sugiere replicar este diagnóstico en otras unidades educativas del Ecuador con características similares, para determinar si las deficiencias en capacitación y comunicación institucional corresponden a un patrón más amplio del sistema educativo.

Se recomienda a las autoridades de la Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad diseñar e implementar, a partir de estos hallazgos, un plan de fortalecimiento institucional que priorice la capacitación docente oportuna, la comunicación periódica de avances y logros, y el reconocimiento formal del desempeño, dimensiones identificadas como las de mayor necesidad de atención.

6. Referencias

Cisneros-Sandoval, W. E., Sandoval-Castro, J., & Barba-Briceño, L. E. (2020).

Clima organizacional y satisfacción laboral: Un estudio correlacional, en docentes del Programa de Educación Superior a Distancia de una universidad privada en Lima. *Paidagogo*, 2(2), 47–68.

<https://doi.org/10.52936/p.v2i2.31>

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8.^a ed.). Routledge.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5.^a ed.). SAGE

Publications.

- Cruz-Huertas, F. E., & De Pelekais, C. (2021). El clima organizacional como factor determinante de satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa Buenavista. *Revista Científica Saperes Universitas*, 4(2), 98–113. <https://doi.org/10.53485/rsu.v4i2.179>
- Delgado-Bello, C. A., Veas-González, I. A., Avalos-Tejeda, M. R., & Gahona-Flores, O. F. (2021). El rol de la inteligencia emocional y del conflicto trabajo-familia en la satisfacción laboral, el desempeño percibido y la intención de abandono de los docentes. *Información Tecnológica*, 32(1), 169–178. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642021000100169>
- Estrada, E., Mamani, H., & Chura, J. (2019). Clima organizacional y satisfacción laboral: Caso de docentes de instituciones educativas de educación básica. *Conocimiento para el Desarrollo*, 10(2), 221–226. <https://doi.org/10.17268/cpd.2019.02.08>
- García-Rubiano, M., Vesga-Rodríguez, J. J., & Gómez-Rada, C. A. (2020). *Clima organizacional: Teoría y práctica*. Editorial Universidad Católica de Colombia. <https://doi.org/10.14718/9789585133396.2020>
- García-Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43–61. <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza-Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana.
- Macías-García, E. K., & Vanga-Arvelo, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548–567. <https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.6>

- Millán, A., Calvanese, N., & D'Aubeterre, M. E. (2017). Condiciones de trabajo, estrés laboral, dependencia universitaria y bienestar psicológico en docentes universitarios. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 15(1), 195–218. <https://doi.org/10.4995/redu.2017.6009>
- Pujol-Cols, L. J., & Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: Una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3–18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Ramírez-Hernández, Y., & Comas-Rodríguez, R. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de las unidades educativas. *CIENCIAMATRIA*, 9(1), 982–1000. <https://doi.org/10.35381/cm.v9i1.1112>
- Rivas-Martínez, N. (2021). Gestión educativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas de nivel de educación primaria de Huanta – Ayacucho. *Revista Educación*, 19(19), 60–77. <https://doi.org/10.51440/unsch.revistaeducacion.2021.19.196>
- Rojo-Urrea, R. (2022). Estudio diagnóstico del clima organizacional en una dependencia educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4638–4649. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3421
- Sánchez-Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 101–122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Zuloaga-Candia, P. R. (2022). Clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac – Perú. *Micaela Revista de Investigación - UNAMBA*, 3(1), 51–56. <https://doi.org/10.57166/micaela.v3.n1.2022.78>

Nery Olimpia Chiliquinga Larragae-mail: nchiliquinga@ube.edu.ec

Nacida en Archidona Provincia de Napo, Ecuador, el 9 de septiembre del año 1970. Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Ecología y Medio Ambiente por la Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE); Docente con 18 años de servicio en la Unidad Educativa María Angelica Idrovo, Unidad Educativa Pomasqui, Unidad Educativa Mitad del Mundo, Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad; cursos realizados con Certificados interculturalidad P1, por el Ministerio de Educación (MINEDUC); Educando en Familia en ProFuturo; Construcción de Proyectos Interdisciplinarios en ProFuturo; Desarrollo Profesional Nivel integración en ProFuturo; Jump Math! matemáticas al alcance de todos, en ProFuturo; destrezas para una vida de paz en ProFuturo; Itinerario de Competencias Digitales en ProFuturo; Atención a la Diversidad en el sistema educativo ecuatoriano P2 por el Ministerio de Educación (MINEDUC); Autora del artículo científico Impacto de la Enseñanza en Línea en la Educación Presencial de la Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad desde la Perspectiva Docente de 2023.

Kerlly Zulay Calderón Navarrete

e-mail: kcalderon@ube.edu.ec



Nacida en Guayaquil, Provincia del Guayas, Ecuador, el 19 de noviembre del año 1979. Profesora de Educación Primaria de Instituto Pedagógico Rita Lecumberri; Licenciada en Ciencias de la Educación, Mención Educación Básica de la Universidad Técnica de Babahoyo (UTB); Docente con 23 años de servicio en diferentes instituciones particulares y fiscales como Docente de Aula; Certificado de Actualización Curricular por el Ministerio de Educación (MINEDUC); Certificado Violencia de género de la Universidad de Cuenca (UCUENCA); Certificado Competencias Digitales 1 en ProFuturo; Certificado Competencias Digitales 2 en ProFuturo; Certificado Ruta TIC en ProFuturo; Certificado del Programa de Inducción Intensivo por el Ministerio de Educación (MINEDUC).