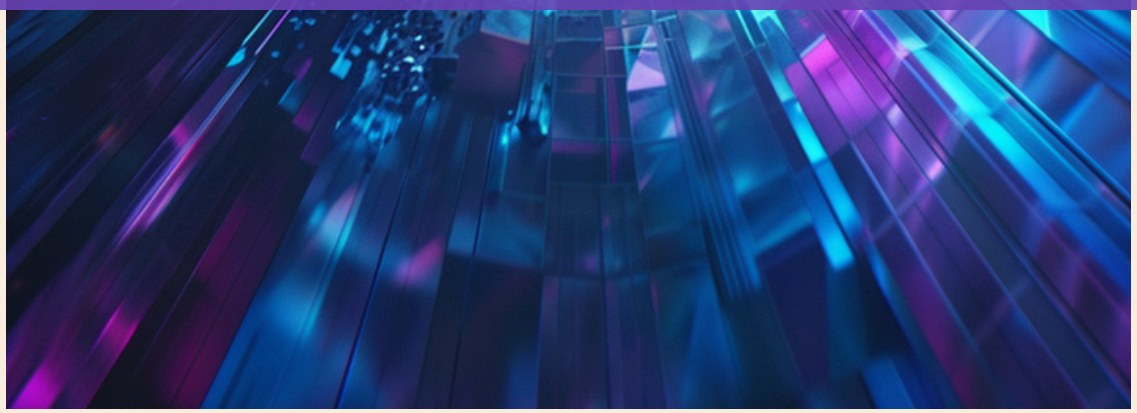
CLIMA LABORAL EN INTERACCIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL: DIVERSAS PERSPECTIVAS



JOHANA ESPINEL GUADALUPE
AUTOR COMPILADOR

EDICIONES RISEI

COLECCIÓN:
Gerencia en acción: Estrategia, operaciones y resultados

UNEMI POSGRADOS

Clima laboral en interacción con la satisfacción laboral: diversas perspectivas

Johana Espinel Guadalupe
jespinelg@unemi.edu.ec
https://orcid.org/ 0000-0002-4867-2215

Autor compilador

© Ediciones RISEI, 2025

Todos los derechos reservados.
Este libro se distribuye bajo la licencia Creative Commons Atribución CC BY 4.0 Internacional.

Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente la posición la editorial.

Editorial: *Ediciones RISEI*
Colección Escuela de Negocios
Título del libro: Clima laboral en interacción con la satisfacción laboral: diversas perspectivas
Autor compilador: Johana Espinel Guadalupe (docente UNEMI)
Edición: Primera edición
Año: 2025
ISBN digital: 978-9942-596-56-7
DOI: https://doi.org/10.63624/risei.book-978-9942-596-56-7

Coordinación editorial: Jorge Maza-Córdova y Tomás Fontaines-Ruiz
Corrección de estilo: Unidad de Redacción y Estilo
Diagramación y diseño: Unidad de Diseño
Revisión por pares: Sistema doble ciego de revisión externa

Machala – Ecuador, diciembre de 2025

Este libro fue diagramado en InDesign.
Disponible en: https://editorial.risei.org/
Contacto: info@risei.org

Contenido

Capítulo I **23**

Clima organizacional y satisfacción laboral en los servidores públicos del área administrativa de la Dirección Hospitalaria Quito

- Introducción— 23
- Clima organizacional y Satisfacción laboral: Entendiendo los términos — 24
- Abordaje metodológico — 26
- Los hallazgos— 28
- Limitaciones de la investigación— 32
- A modo de conclusiones— 32
- Referencias Bibliográficas— 34

Capítulo II **39**

Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una empresa de servicio de alimentos

- Introducción— 39
- Satisfacción y Desempeño laboral— 40
- Abordaje metodológico— 42
- Hallazgos de la investigación— 44
- Conclusiones derivadas— 58
- Referencias Bibliográficas— 60

Capítulo III **65**

Clima laboral y su impacto en el rendimiento del personal del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga

- Introducción— 65
- Clima laboral y rendimiento en el personal— 66
- Abordaje metodológico— 68
- Hallazgos de la investigación— 69

- Limitaciones de la investigación— 76
- A modo de conclusiones— 76
- Referencias Bibliográficas— 79

Capítulo IV **83**

Relación satisfacción y clima laboral: Unidad Educativa Particular la Providencia

- Introducción— 83
- Satisfacción Laboral y Clima Laboral: una mirada— 84
- — 84
- Abordaje metodológico— 86
- Hallazgos — 88
- Limitaciones de la investigación— 94
- A modo de conclusiones— 95
- Referencias bibliografías— 97

Capítulo V **101**

Incidencia del clima organizacional en el estrés laboral en los docentes de la Unidad Educativa La Providencia de Azogues

- Introducción— 101
- Clima organizacional vs Estrés laboral— 103
- Abordaje metodológico— 105
- ¿Qué relevaron los hallazgos?— 107
- Limitaciones de la investigación— 114
- Conclusiones derivadas— 115
- Referencias bibliografías— 116

Introducción

Hablar de clima laboral es hablar de la vida cotidiana dentro de las organizaciones. Es hablar de cómo se sienten las personas al llegar a su lugar de trabajo, de cómo se relacionan con sus compañeros y líderes, y de cómo esas experiencias influyen directamente en su desempeño, compromiso y bienestar. Este libro parte de esa premisa: el clima laboral no es un concepto abstracto, sino una realidad que se vive y se construye todos los días.

Clima laboral y desempeño organizacional propone una mirada clara y aplicada sobre los factores que influyen en el ambiente de trabajo y su impacto en los resultados institucionales. A través del análisis de dimensiones como la comunicación, el liderazgo, la motivación, el reconocimiento y las condiciones laborales, la obra muestra cómo el clima organizacional puede convertirse tanto en un facilitador del desarrollo como en una fuente de tensiones y conflictos.

El texto invita a comprender que un buen clima laboral no surge de manera espontánea ni se sostiene únicamente con normas o discursos. Se construye a partir de decisiones conscientes, prácticas coherentes y relaciones basadas en el respeto y la confianza. Cuando el clima es favorable, las personas se sienten parte de la organización; cuando no lo es, aparecen el desgaste, la desmotivación y la pérdida de sentido.

Este libro está dirigido a estudiantes, docentes, investigadores y profesionales de la gestión que buscan entender el clima laboral como una dimensión estratégica y humana a la vez. Porque mejorar el clima no solo impacta en la productividad, sino que dignifica el trabajo y fortalece a las organizaciones desde su elemento más valioso: las personas.

Capítulo I

Capítulo I

Clima organizacional y satisfacción laboral en los servidores públicos del área administrativa de la Dirección Hospitalaria Quito

Kelly Yadira López Villavicencio

klopezv10@unemi.edu.ec

Ángela Rosalía Sacón Anchundia

asacona2@unemi.edu.ec

Introducción

¿Influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los servidores públicos del área administrativa de la Dirección Hospitalaria Quito? En la actualidad se vuelve cada vez más necesario analizar los aspectos relacionados con el clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los colaboradores, esto con la finalidad de establecer criterios que permitan mejorar tanto el bienestar como rendimiento dentro del lugar de trabajo. En este sentido, se considera el clima organizacional como un elemento clave en el progreso de cualquier organización.

Según Loaiza et al., (2019), el clima organizacional es aquella percepción que tienen los colaboradores de la dinámica de la empresa, en dónde se relacionan de manera directa aspectos individuales de sus miembros y factores organizacionales. De

ISBN 978-9942-596-56-7 | 2025
https://editorial.risei.org

igual manera, Chagray et al., (2020), en su investigación titulada Clima organizacional y desempeño laboral, encontró que cuando el clima organizacional dentro de una empresa es bueno, los colaboradores suelen ser más eficientes y comprometidos a realizar de manera correcta las actividades a ellos encargadas.

Por otra parte, Holguin y Contreras (2020) definen la satisfacción laboral como la sensación de bienestar del trabajador al desempeñar su labor. En ese sentido, la investigación de Hannoun (2011) puntualizó que un clima organizacional percibido como positivo tiene incidencia directa en la satisfacción de un colaborador, estableciendo así una relación entre las variables.

Con base en estos planteamientos, el presente capítulo analiza la relación entre las variables del comportamiento organizacional: clima organizacional y satisfacción laboral, mediante la implementación de una metodología de investigación cualitativa con datos del año 2024, desarrollada en la Dirección Hospitalaria Quito, específicamente en el área administrativa. En donde, se evidenciará el tipo de ambiente de trabajo de los servidores públicos, repercuten en la eficacia de los servicios prestados.

Clima organizacional y Satisfacción laboral: Entendiendo los términos

La variable independiente "clima organizacional", en la actualidad, es un tema de gran relevancia dentro del contexto laboral ya que el mismo comprende todas aquellas cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, con lo cual al existir un ambiente positivo, mejora la eficiencia y la calidad del trabajo (Chiavenato, 2000), Asimismo, Achote, et al., 2022), indican que el clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento de los colaboradores, la cual se ha convertido en un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos.

Por otra parte, de acuerdo con Verenzuela & Araque (2024), el clima está relacionado íntimamente con la motivación ya que cuando los colaboradores se encuentran motivados, el clima mejora y produce relaciones complacientes, cooperación y colaboración intrínseca. Es por ello que, un clima laboral positivo permite conocer las creencias, actitudes y valores de cada uno de los funcionarios, lo cual impacta en el mejor desempeño laboral (Toctaguano, 2024).

Por otra parte, es necesario entender la variable dependiente "satisfacción laboral", en la actualidad sigue siendo el protagonista de una amplia cantidad de investigaciones en todo el mundo,

entre ellas Pino (2020), expresa que la satisfacción laboral puede definirse como un estado emocional, que tiene que ver con el bienestar y la felicidad de los trabajadores cuando desempeña sus funciones y perciben un clima favorable para desarrollarse. Por su parte, Salazar & Ospina (2019), reafirman que la satisfacción laboral es una variable de actitud, ya que manifiesta las percepciones de las personas.

Se pretende que las personas se sientan satisfechas en su entorno profesional y personal y de esto radica el éxito en una empresa. Al respecto, Granados, et al., (2011), advierten que la satisfacción apunta al vínculo existente entre el individuo con lo que realiza, por otra parte, la insatisfacción es el resultado de la correlación de la persona hacia el entorno. No obstante, cuando el colaborador empieza a alcanzar sus logros puede cambiar su percepción de satisfacción y viceversa (Chiang & San Martin, 2015).

La interrelación existente es de gran relevancia puesto que el clima organizacional y la satisfacción laboral es un tema ampliamente estudiado en la gestión de recursos humanos. Esta relación es simbiótica: un clima positivo mejora la satisfacción, y empleados satisfechos contribuyen a mantener y fortalecer un buen clima.

La investigación sobre el comportamiento humano muestra que cuando los empleados están satisfechos y motivados, logran un desempeño superior en el trabajo y encuentran consistentemente relaciones entre el clima organizacional o de unidad y los resultados individuales, por ejemplo, desempeño, satisfacción, compromiso (Noboa, et al., 2019). De la misma manera, darles un buen ambiente de trabajo no sólo conduce a resultados a nivel organizacional, sino que también aumenta y mejora tanto la satisfacción laboral como el nivel personal de las personas, teniendo mucho espacio para el crecimiento y el desarrollo de habilidades (Soto & Inga, 2019).

Desde la perspectiva teórica de la temática abordada Likert (1968), indica que el comportamiento de los trabajadores responde directamente de la actitud del directivo y de las condiciones organizacionales que ellos perciben, en consecuencia, se afirma que el desempeño laboral está determinado por la percepción que tienen los trabajadores sobre su ambiente laboral (Vargas, 2022).

Lo anterior guarda relación con la Teoría del Campo de Lewin, la cual ratifica que la actuación humana no se puede concebir por fuera del entorno o ambiente que le rodea, en el cual interviene e influye, al igual que es influenciado, dándose un intercambio continuo de fuerzas que se retroalimentan. entonces, la forma

cómo perciben los empleados la dinámica organizacional tendrá un impacto directo en la productividad y los resultados expectativas de la empresa (Chiavenato (2004).

Paralelamente, la Teoría de las Expectativas de Vroom (1964), es determinante en la satisfacción laboral en la conducta en el trabajo, se parte de la base de que la satisfacción de la conducta, tanto laboral como humana, depende de que un determinado comportamiento lleve al individuo a unos resultados previamente esperados y el valor que estos representan para el sujeto.

Abordaje metodológico

Este estudio se ha llevado a cabo bajo un enfoque cualitativo. Al respecto, Creswell & Creswell (2014), plantean que este enfoque busca explorar, comprender y explicar fenómenos sociales o humanos en su contexto natural, sin la intervención de variables predefinidas ni la necesidad de medir cuantitativamente los elementos de estudio.

La metodología empleada es de tipo descriptivo, pues permiten obtener una visión detallada de la situación estudiada, proporcionando una base sólida para la interpretación de los datos recopilados (Chiavenato,2006). El diseño de la investigación será no experimental, ya que no se manipularán las variables involucradas. Además, será un diseño transversal, puesto que se recogerán los datos en un solo momento del tiempo.

La investigación se basa en la recolección de datos primarios, los cuales se obtuvieron directamente de los participantes del estudio, a través de una guía de entrevista aplicada al grupo focal. Hair et al., (2015) mencionan que los datos primarios son útiles cuando se necesita información específica no disponible en fuentes secundarias y para abordar preguntas de investigación claras y contextualizadas.

La población de estudio está compuesta por 6 servidores públicos que trabajan en el área administrativa de la Dirección Hospital Quito. Dado el tamaño limitado de la población, se realizará un muestreo no probabilístico por conveniencia. Este tipo de muestreo es adecuado cuando se tiene acceso a todos los miembros de la población de estudio o cuando la selección de una muestra es limitada por razones de tiempo o recursos (Creswell & Creswell, 2014). Se tomó en cuenta a todos los colaboradores del área administrativa siendo un total de 6 trabajadores que cumplen con los criterios de inclusión.

Se ha elegido la técnica de grupo focal por su efectividad en investigaciones cualitativas, puesto que, permiten identificar patrones comunes, discrepancias y nuevas ideas a través de la

interacción entre los participantes, lo que proporciona una comprensión más rica y completa de los temas investigados (Krueger & Casey, 2014). Dado que el clima organizacional y la satisfacción laboral son fenómenos complejos influenciados por dinámicas sociales y grupales, el uso de esta técnica es particularmente adecuado para captar la diversidad de opiniones y experiencias en un contexto colaborativo.

Para la recolección de datos en esta investigación, se ha diseñado una guía, que contiene un cuestionario con preguntas relacionadas directamente con las variables de estudio. Esta guía de preguntas tiene como objetivo guiar las discusiones en el grupo focal y asegurar que se cubran todos los aspectos relevantes del fenómeno investigado.

Para garantizar la calidad y pertinencia del instrumento, el cuestionario fue sometido a un proceso de validación por parte de tres profesionales con experiencia en el área. Dos de ellos son expertos en gestión de recursos humanos, mientras que el tercero es un profesional en administración, lo que asegura una validación integral desde diversas perspectivas. La validación del instrumento asegura que las preguntas sean claras, adecuadas y relevantes para los objetivos de la investigación, permitiendo una recolección de datos precisa y confiable, alineada con los objetivos de estudio (Hernández, et al., 2014).

La recolección de datos para esta investigación sobre clima organizacional y satisfacción laboral se llevó a cabo el día viernes 15 de noviembre del año 2024 en el Área Administrativa del Hospital de Quito. Durante la sesión, los participantes compartieron sus percepciones y experiencias en un ambiente de interacción grupal, lo que permitió obtener valiosas opiniones y puntos de vista.

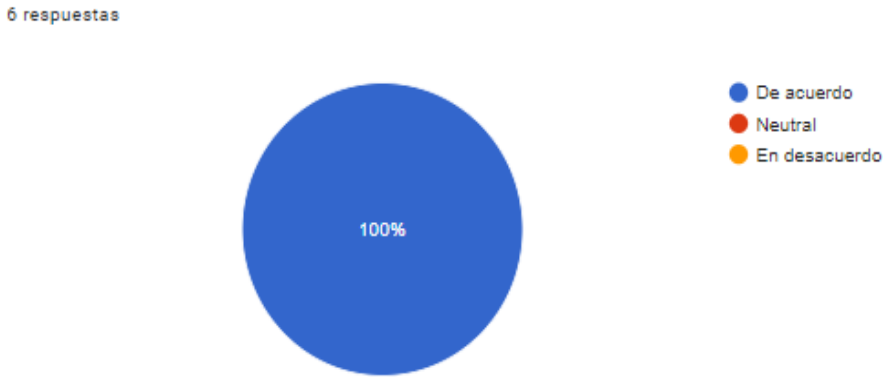
Para el análisis de las respuestas obtenidas durante la sesión del grupo focal, se utilizó el programa Microsoft Excel. Este software permitió organizar y de manera eficiente las respuestas, facilitando la identificación de patrones y temas recurrentes. De acuerdo con Rojas de Escalona (2014), herramientas como Excel son adecuadas en investigaciones cualitativas porque permiten organizar, clasificar y contar frecuencias de respuestas, lo que contribuye a una visualización clara de los resultados y facilita la interpretación de datos no estructurados.

Los hallazgos

La discusión se centró en las percepciones del entorno laboral, las relaciones interpersonales, y los factores que influyen en su satisfacción en el trabajo. A partir de las respuestas obtenidas en el grupo focal, se analizaron los datos para obtener los resultados que sustentan los hallazgos de esta investigación.

De acuerdo con las respuestas ofrecidas por los participantes en el grupo focal se encontró que el 100% está de acuerdo en que: el ambiente laboral del área de trabajo es favorable para su desempeño; las relaciones entre compañeros son respetuosas y colaborativas (Gráficos 1 y 2). Ello es consistente con el planteamiento de Bravo et al,. (2023) para quienes el un entorno laboral adecuado ayuda a un mejor desempeño laboral.

Gráfico 1.
Ambiente laboral y desempeño



Fuente: López y Sacón (2024).

Gráfico 2.
Relaciones laborales

Fuente: López y Sacón (2024).

Al indagar acerca de las comunicaciones dentro del equipo de trabajo (Gráfico 3), el 83% estuvo de acuerdo en caracterizarlas como claras y eficientes, frente al 18,7% que se mostró neutral. Sobre esta dimensión organizacional, Ullauri et al., (2024) encontraron que la comunicación asertiva propende a lograr un mejor clima organizacional y, por ende, incide en el desempeño laboral

Gráfico 3.
Comunicación en el equipo de trabajo

Fuente: López y Sacón (2024).

Cuando se le pregunto si el clima organizacional en la Dirección Hospitalaria Quito influye en su satisfacción laboral, hubo una clara tendencia de la mayoría de los participantes (66.7%) a mostrarse de acuerdo con ello. No obstante, un 33,3% se mostró en desacuerdo (Gráfico 4).

Gráfico 4.
Clima Laboral y satisfacción laboral

Fuente: López y Sacón (2024).

Ante la premisa: me siento motivado para alcanzar mis metas laborales debido al clima organizacional, la tendencia fue igual a la respuesta anterior, lo cual muestra coherencia en sus respuestas (66,7 % de acuerdo y 33,3% en desacuerdo) (Gráfico 5). Dolores et al., (2023), destacan la relevancia del estado de ánimo de las personas frente al cumplimento de objetivas laborales, los cuales pueden llegar a ser relegados.

Gráfico 5.
Motivación y clima organizacional

Fuente: López y Sacón (2024).

Posteriormente, se le pregunto si el clima organizacional favorece su bienestar y equilibrio entre trabajo y vida personal, ante lo cual, nuevamente el 66,7 % manifestó estar de acuerdo, mientras que el 33,3% se dividió en igual proporción entre una posición neutral y en desacuerdo (Gráfico 6).

Gráfico 6.
Clima organizacional versus bienestar y equilibrio laboral/ personal

Fuente: López y Sacón (2024).

Por otra parte, se le preguntó si existían oportunidades para su desarrollo profesional dentro de la Dirección Hospitalaria de Quito, el 66,7 estuvo de acuerdo, mientras que el 33,7, estuvo en desacuerdo (Gráfico 7). Ello revela espacios de oportunidades para satisfacer las expectativas de los colaboradores.

Gráfico 7.
Oportunidades de desarrollo profesional

Fuente: López y Sacón (2024).

Finalmente, se preguntó si las condiciones físicas de trabajo en el área son adecuadas para realizar sus tares de manera eficiente, en ese sentido, fue clara la tendencia del 83,3 al manifestar estar en desacuerdo frente al 16,3% que dijo estar de acuerdo (Gráfico 8). En ese sentido, Novillo et a (2025) afirman que, la presencia de soporte institucional junto a buenas condiciones físicas en el espacio laboral, incide en el desarrollo de relaciones laborales positivas y a la percepción de reducción en la carga de trabajo.

Gráfico 8.
Condiciones físicas del entorno laboral

Fuente: López y Sacón (2024).

En suma, los resultados muestran que las personas que laboran en el área administrativa de este hospital tienen una percepción positiva del clima laboral, lo que conduce a una actitud favorable hacia el desempeño de las actividades, que a su vez se desarrolla en un ambiente que reconoce altamente su participación en el logro de las metas de salud pública de la organización. Los hallazgos, corroboran que el clima organizacional y satisfacción laboral están íntimamente relacionados entre sí. Al respecto, Chagray et al, (2020) y Hannoun (2011), enfatizan que un buen clima organizacional ayuda y alienta a los trabajadores a ser competentes, y al ser percibido como positivo tiene incidencia directa en la satisfacción de un colaborador.

Este hallazgo está en línea con lo propuesto por Araya y Medina (2020), para quienes las relaciones laborales y el ambiente de trabajo son determinantes clave para la motivación y el compromiso de los empleados, lo que a su vez impacta en su satisfacción y desempeño laboral.

Con base en lo anterior, se recomiendan que en futuros estudios se logre ampliar la investigación y se puedan realizar estudios longitudinales que permitan evaluar los efectos a largo plazo de estas prácticas sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Al mismo tiempo, se logren obtener mayores percepciones con resultados más representativos y no solo sea a nivel público sino también privado.

Limitaciones de la investigación

Cabe destacar que el trabajo realizado muestra algunas limitaciones, siendo una de ellas la muestra, al contar con pocos colaboradores en el área administrativa, puede influir en los resultados que fueron obtenidos. Asimismo, la entrevista realizada podría estar muy generalizada lo cual no se estaría considerando todos los factores que influyan en el desempeño laboral.

A modo de conclusiones

El clima organizacional incide muy estrechamente en la satisfacción de los colaboradores, por ello se debe aún más motivar a tener ambientes de trabajos satisfactorio con la finalidad que los empleados se sientan comprometidos y se genere un mejor desarrollo organizacional. Los resultados obtenidos destacan la importancia del mejoramiento de las condiciones laborales lo cual no se refiere a las infraestructuras a nivel físico sino al bienestar del colaborador, con enfoque en la motivación, equilibrio en el trabajo, compensaciones, horarios, ambiente laboral, entre otros.

Desde el punto de vista práctico, las empresas deben considerar la implementación de estrategias, que promueva un ambiente laboral adecuado y cómodo donde se consideren los niveles de comunicación, los planes de compensación, productividad, el desempeño de los colaboradores y sentido de autoridad por parte del director del hospital, lo cual va a ser de gran ayuda para que los trabajadores se sientan satisfechos en sus puntos de trabajo.

Los resultados resaltan áreas prioritarias como la comunicación, la motivación, la capacitación y los medios físicos donde se labora. Es por ello que se propone y recomienda implementar un plan de acción enfocado en potenciar la comunicación desarrollando mejores relaciones laborales entre los compañeros, así como también permitir que los empleados puedan capacitarse y obtener crecimiento institucional, sean estos mediante incentivos de becas o cursos con la finalidad de potenciar el clima laboral y obtener una mayor satisfacción en el trabajo.

Referencias Bibliográficas

Achote, M., Tunja, D. & Montero, Y. (2022). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Talento Humano en la Federación Deportiva de Cotopaxi (FDC). *Investigación, Tecnología e Innovación,14*(15), 32–57. https://doi.org/10.53591/iti.v14i15.1434

Araya, M., & Medina, A. I. (2020). Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile. *Revista Médica De Risaralda, 25*(2). https://doi.org/10.22517/25395203.19311

Bravo, L. M., Egusquiza, M. J., Ruiz, M., & Manrique, M. A. L. (2023). Clima organizacional en las pymes del sector comercio de la ciudad de Ayacucho. *Revista Venezolana de Gerencia, 28*(101), 171-184. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.12

Chagray, N. H., Ramos, S. E., Neri, A. C., Maguiña, R. M., & Hidalgo, Y. N. (2020) Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa lechera peruana. *Revista Nacional de Administración, 11*(2), e3297. https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297

Chiang, M., & San Martin, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & trabajo. 17*(54),159-165.http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (Quinta ed.). Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración.* 7ma edición. MacGraw-Hill.

Creswell, D., & Creswell, J. W. (2014). *Diseño de la investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y de métodos mixtos*. SAGE Publications.

Dolores, E., Salazar, J. & Valdivia, M. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. RIDE. R*evista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo,13*(26), e039. https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1478

Granados, J., Salazar, M., & Gómez, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *Clio América*, 204 - 227. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5114801

Hair, J. F., Wolfinbarger, M., Money, A., Samouel, P., & Pague, M. (2015). The Essentials of Business Research Methods. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315716862

Hannoun, G. (2011). Satisfacción laboral: (Trabajo final de grado). Mendoza, Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas. Biblioteca Digital UNCUYO. https://bdigital.uncu.edu.ar/4875

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación.* McGraw Hill España.

Holguin, Y., & Contreras, C. (2020). Satisfacción laboral del personal en el Servicio de Nefrología del Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente (Villa María) en 2019. *Horizonte Médico* (Lima), 20(2), e1238. https://doi.org/10.24265/horizmed.2020.v20n2.09

Krueger, R., & Casey, M. A. (2014). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research. SAGE Publications, Thousand Oaks.*

Likert, R. (1968). El factor humano en la empresa: su dirección y valoración. Editor Deusto. 308

Loaiza, E. M. de L., Salazar, P. M., Espinoza, L. R., & Lozano, M. de J. (2019). Clima Organizacional en la Administración de Empresas: Un Enfoque de Género. *RECIMUNDO, 3*(1), 3–25. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6788157

López, K., Sacón, A. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral en los servidores Públicos del área administrativa de la dirección hospitalaria Quito. Examen complexivo para obtener el grado de Magister en Gestión del Talento Humano. UNEMI Postgrado.

Noboa, J., Barrera, G., & Rojas, D. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Ecociencia, 6*(1). 1-24 https://doi.org/10.21855/ecociencia.61.184

Novillo, C. E., Vélez, L.-P., Cervantes, L., & Valdés, R. C. (2025). Influencia del ambiente laboral en la salud mental de los docentes universitarios: Un estudio multidimensional. *Revista de Ciencias Sociales, 31,* 487-502. https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/44579/53136

Pino, F. (2020). La satisfacción laboral y la satisfacción del cliente en la atención brindada en el Club Departamental Arequipa. *Revista de Investigaciones de La Universidad Le Cordon Bleu, 7*(2), 29–41. https://doi.org/10.36955/RIULCB.2020v7n2.003

Rojas de Escalona, B. (2014). *Investigación Cualitativa*. Fundamentos y Praxis. FEDUPEL.

Salazar, L. & Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. Colección académica de Ciencias Estratégicas. Universidad Pontificia Bolivariana. http://hdl.handle.net/20.500.11912/9384

Soto, C., & Inga, A. (2019). Revisión sistemática de clima y desempeño organizacional en Lima y Callao. I*nvestigación y pensamiento crítico, 8*(4), 95-117. https://doi.org/10.17993/3cemp.2019.080440.95-117

Toctaguano, P. (2024). El Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa Indígena 'SAC' Ltda., de la ciudad de Riobamba en tiempos Post Covid. [Tesis de Pregrado] Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12540

Ullauri, M., Benítez, K., Zambrano, K. P., & Gálvez, K. E. (2024). Comunicación asertiva y desempeño laboral como estrategia para mejorar la educación. *Revista Venezolana de Gerencia, 29*(106), 745-759. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.18

Vargas, G. C. (2022). Aplicación de la teoría Rensis Likert en el clima organizacional de una institución educativa. Lima, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6*(1), 994-1018. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1558

Verenzuela, D., & Araque, M. (2024). Caracterización del clima organizacional y orientaciones de gestión estratégica para su intervención en pymes latinoamericanas. R*EVISTA ERUDITUS, 5*(2), 91-113. https://doi.org/10.35290/re.v5n2.2024.1189

Vroom, V.H. (1964). *Trabajo y motivación.* Oxford, Inglaterra: Wiley.

Capítulo II

Capítulo II

Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una empresa de servicio de alimentos

Diana Gabriela Ávila Martillo
davilam3@unemi.edu.ec

Daniela Paulette Villegas Barrilla
dvillegasb5@unemi.edu.ec

Introducción

¿Es posible identificar una relación directa entre la satisfacción laboral de los empleados y su desempeño laboral en una empresa de servicios de alimentos? Esta interrogante nos permite evaluar como la satisfacción laboral de los trabajadores influye o afecta a su desempeño, considerando que dentro del sector alimenticio es fundamental dado que el buen servicio y calidad de los productos son relevantes para fidelizar a los clientes. Además, no solo se habla de la fidelización de los usuarios finales, a su vez también se involucran la satisfacción y el desempeño en el ámbito laboral, lo cual puede verse reflejado en una mayor productividad en la sección de ventas, y a su vez alcanzar mayor generación de ganancias en las empresas de servicio de alimentos. Es fundamental que el equipo de trabajo este siempre motivado, pues se crea un ambiente laboral positivo, lo cual potencia tanta la productividad como la creatividad; una motivación continua

ISBN 978-9942-596-56-7 | 2025
https://editorial.risei.org

no solo aumenta la satisfacción en el trabajo, sino que también ayuda a retener la fuerza laboral y mejora el rendimiento general del grupo de trabajo.

Según expresa Hannoun (2011) la satisfacción laboral es la actitud general de la persona hacia el trabajo que desempeña. Así mismo Mora & Mariscal (2019) indican que puede ser considerada como la relación entre las necesidades de los empleados y lo que realmente el mismo empleado distingue que la organización le aporta o visto desde otro ángulo hasta dónde él considera que la organización es capaz de valorarlo como importante.

Por otro lado, Ticahuanca & Mamani (2021) definen el desempeño laboral como el conjunto de acciones que se realizan de manera eficiente respecto al capital humano en cumplimiento con las metas establecidas por la empresa, la cual cumple un rol importante en función a sus capacidades, habilidades y destrezas laborales. Para Salazar & Ospina (2019) la satisfacción laboral y el desempeño laboral constituyen la base de un buen funcionamiento organizacional, de tal forma que ambos factores sirven de referencia acerca de cómo los individuos deben llevarse dentro de la organización para que estos se desempeñen de manera efectiva.

Esta investigación analiza la relación entre las variables satisfacción y desempeño laboral. En ese sentido, se investigaron diversos factores que influyen en la satisfacción del empleado además de como ciertos factores internos o externos pueden afectar su rendimiento en el ámbito laboral, también como influye de manera positivamente o negativamente en la vida cotidiana de los colaboradores que pertenecen a una empresa que brinda servicios de alimentos. Dicha organización, está ubicada en la ciudad de Guayaquil.

El enfoque de la investigación es cuantitativo. Para la recolección de los datos se empleó una encuesta de satisfacción a los colaboradores que pertenecen al área de producción, mediante el uso de plataformas digitales y de manera anónima, salvaguardando la integridad de los colaboradores, con la finalidad de tener una visión clara de cómo esto afecta al rendimiento de la empresa y de esta manera de explorar estrategias eficientes y eficaces para mejorar el entorno laboral.

Satisfacción y Desempeño laboral

La satisfacción laboral es un factor fundamental en el entorno empresarial, esta variable independiente es de gran relevancia en cualquier tipo de organización la cual influye directamente en la motivación y el compromiso de los colaboradores (Diaz, et

al., 2023). Por su parte Boada (2019) define la satisfacción laboral como la predisposición frente al trabajo, basada en creencias y valores positivos, los cuales fueron generados por la rutina laboral. Se concluyen que las políticas de las empresas de cara a la satisfacción laboral representan un rol clave en la toma de decisiones, facilitando el alcance de los objetivos trazados, dado que se entiende que un empleado satisfecho alcanzará mejores niveles de productividad.

En cuanto al desempeño laboral esta variable dependiente se refleja en la manera que los colaboradores cumplen con sus responsabilidades y alcanzan los objetivos. De acuerdo con Araujo & Guerra (2007) el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. Para Boada (2019) el desempeño se basa en como las acciones o acción del empleado se ve en los resultados, de tal manera el trabajo puede incluir conductas o respuestas que dirijan al cumplimiento de las responsabilidades agregando valor. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento (Brief, 2002).

El estudio de la relación entre el desempeño y satisfacción se dio con el experimento de Hawthorne (1923 – 1933), en el cual se estableció que los factores externos influyen en la productividad de los empleados (Mayo, 1933). La satisfacción y el desempeño laboral están estrechamente conectados, existen varias investigaciones que lo ratifican. Al respecto, Salazar & Ospina, (2019) la satisfacción contribuye a que los individuos estén más complacidos con sus realidades de trabajo, y la apertura al cambio cumple un doble papel al asociarse con la satisfacción y apuntar a su desempeño.

Se puede entonces, definir la satisfacción laboral como lo que le atrae de su trabajo a los empleados. Además, esto involucra no solo que haya un gusto, sino que también se hable de que exista un proceso emocional y cognitivo que relacione y evalúe su experiencia laboral (Brief, 2002). Entonces, mientras que algunos autores como Fisher (2000) afirman que la satisfacción laboral se representan como una respuesta emocional o afectiva hacia el trabajo que realizan como un centro de todo, otros, como Thompson & Phua (2012) sostienen que a la satisfacción laboral se le otorgan dos términos conceptuales distintos, el primero se lo relaciona con la parte cognitiva que se atribuye al proceso de evaluación de las características del trabajo y su relación con un standard cognitivo, el segundo, es la satisfacción laboral

afectiva, la cual hace referencia a un constructo unidimensional; es decir se toma en cuenta a una respuesta emocional positiva o afirmativa de parte del empleado hacia el trabajo que realice (Pujol-Cols y Dabos, 2018).

El desempeño se considera una variable compleja por el motivo de la existencia de numerosos y engorrosos factores que van en conjunto con el éxito que se miden en un puesto laboral. Se debe seleccionar entre la amplia diversidad de criterios ya existentes para medir esta variable que es considerada como uno de los oficios más importantes e irrelevante en la estructura de la evaluación de desempeño.

Al mencionar una evaluación de desempeño se tienen criterios que se convierten en variables indispensables para este estudio. En el mundo laboral comúnmente se utilizan; los resultados de la tarea individual, conductas y rasgos. Además, el enfoque de evaluación de desempeño por competencias es el más usado porque las competencias son las características observables que tienen las personas para desarrollar o desenvolver en su área de trabajo (Gómez et al., 2016).

La relación entre la satisfacción y desempeño apareció entre 1923 – 1933 gracias a los estudios de Hawthorne que trata de la relatividad que fueron expuestos sus empleados en las instalaciones con niveles diferente de iluminación en sus áreas de trabajo y se registró que si existe una variable de como la variable del alumbrado percudió en su productividad (Mayo,1933; Roethlisberger & Dickson, 1939).

Abordaje metodológico

Para el desarrollo de esta investigación se ha optado por un enfoque cuantitativo, que facilita un análisis profundo de las variables de estudio. Otero (2018) indica que el proceso de este enfoque se concentra en las mediciones numéricas, utiliza la observación del proceso en forma de recolección de datos y los analiza para llegar a responder sus preguntas de investigación. Se trata de una investigación descriptiva-correlacional, al respecto Hernández et al., (1997) determinan que la investigación descriptiva se centra en medir con precisión las variables individuales (varias de las cuales se pueden medir con independencia en una sola investigación), y los estudios correlacionales evalúan el grado de relación entre dos variables, pudiéndose incluir varios pares de evaluaciones de esta naturaleza en una única investigación; el diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal.

Se optó por recopilar datos primarios directamente de los participantes, dado que este enfoque facilita la obtención de información más precisa y relevante para el análisis del tema de estudio. Recabar datos directamente del entorno laboral brinda una comprensión más profunda de como la satisfacción laboral impacta en el rendimiento de los empleados. Diversos estudios respaldan este enfoque, proporcionando evidencia sólida sobre su validez. Vásquez et al., (2023) mencionan que un aspecto importante a considerar al recopilar datos para la investigación es la validez y fiabilidad de los datos. La validez se refiere a si los datos recopilados miden lo que se supone que miden y la fiabilidad se refiere a si los datos son consistentes y precisos.

Los participantes de este estudio están compuestos por empleados de una empresa del sector de servicios alimentarios, específicamente del área encargada de la preparación de alimentos. Según la información otorgada por el área de nómina en la compañía existe un total de 30 personas. Precisa López (2004) que la población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación; ahora bien, por decisión tomada libremente por los investigadores se optó por utilizar un muestro no probabilístico por conveniencia, considerando a todos los colaboradores encargados de la preparación de alimentos, ya que cumplían con los criterios establecidos para el estudio, es decir, 30 colaboradores.

Se utilizo la encuesta como instrumento para la recolección de la información, la misma permitió conocer las percepciones de los participantes sobre su satisfacción laboral, así como el impacto que este genera en su desempeño en el trabajo. La encuesta está compuesta por un cuestionario de 20 puntos, cuya escala de respuestas se mide mediante una escala de Likert de 5 puntos. Vásquez, et al., (2023) indican que las encuestas son una técnica de investigación cuantitativa ampliamente utilizada para recopilar datos de una muestra de la población de interés.

Antes de proceder con la aplicación de la encuesta a la muestra seleccionada, se solicitó y obtuvo la autorización correspondiente de la gerencia general de la compañía. La recolección de la información se realizó de manera virtual, mediante el envío de un formulario a través de Google Forms. Antes de distribuir el enlace, se mantuvo una conversación previa con los participantes, durante la cual se les explicó que la encuesta era completamente anónima y se les detalló el tiempo estimado para completarla. Este proceso de recolección de datos se llevó a cabo a lo largo de un periodo de dos semanas, dando seguimiento a los colaboradores que no habían llenado la encuesta de manera telefónica.

Se uso el coeficiente Alfa de Cronbach; el cual es un coeficiente utilizado para medir la fiabilidad de un test o una escala, se suele utilizar para medir cuando hay consistencia interna de los datos o variables (Gonzáles & Pazmiño, 2015). Como parte del proceso de evaluación de la fiabilidad, el instrumento fue examinado por tres expertos en el área quienes realizaron una revisión exhaustiva de cada ítem del cuestionario, tras el análisis se concluyó que el instrumento es apto para su aplicación en el estudio.

El análisis de los datos obtenidos se llevó a cabo utilizando en Microsoft Excel, herramienta muy utilizada para este tipo de estudios gracias a las múltiples funciones estadísticas que posee además de ser una herramienta de fácil acceso y uso. Precisa Bauselas (2005) que esta aplicación ofrece una gran ayuda, siendo relativamente fácil la comprensión de las operaciones básicas, y contando, además, con funciones estadísticas que facilitan los distintos cálculos. Utilizar esta plataforma en la investigación permiten realizar un análisis exhaustivo y eficiente de los datos recolectados, asegurando así la fiabilidad de los resultados.

Hallazgos de la investigación

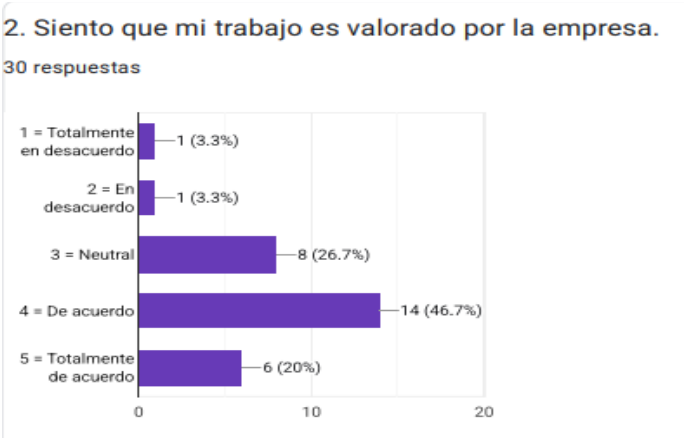
A fin de mostrar los resultados, se presentan a continuación las preguntas realizadas con las respectivas tendencias. En el Gráfico 1, se observa cómo el 53,3% del total está totalmente de acuerdo en cuanto a su percepción con un trabajo interesante y desafiante, seguido por un 33.3% que está de acuerdo. Ambos resultados muestran una tendencia positiva en este reglón. Apenas un 10% se muestra neutral y el resto de los valores son menores.

Gráfico 1.
Trabajo interesante y desafiante

Fuente: Avila y Villegas (2024)

El Gráfico 2. Expresa la visión de los encuestados sobre la valoración de su trabajo por parte de la empresa, aquí la tendencia es un 46,7% que expresan estar de acuerdo, pero destaca un 26% en una posición neutral que señala cierta debilidad u oportunidad de mejora en este aspecto o simplemente no tienen claridad sobre el aspecto.

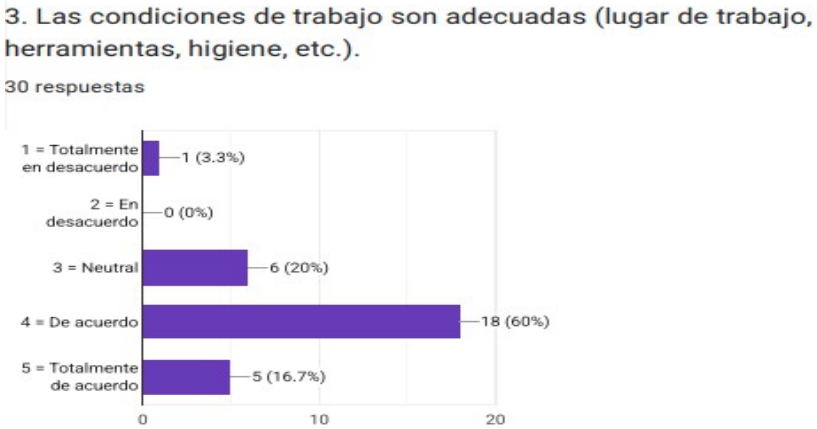
Gráfico 2.
Valoración del trabajo



Fuente: Avila y Villegas (2024)

Al indagar acerca de lo adecuado de las condiciones de trabajo, las respuestas del 60% (Gráfico 3) indican que cuentan con un espacio propicio, higiénico y con las herramientas necesarias para cumplir sus actividades. Se mantiene un número de respuestas neutrales que parece indicar falta de claridad sobre ese aspecto o no quiere comprometer su opinión.

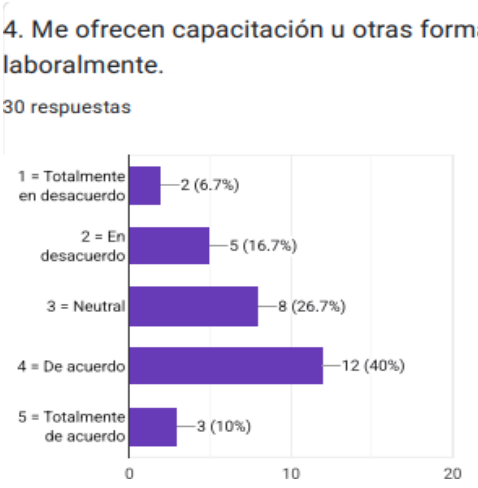
Gráfico 3.
Condiciones de entorno de trabajo



Fuente: Avila y Villegas (2024)

Ahora bien, al indagar si se le ofrece capacitación u otras formas de desarrollo para crecer en el espacio laboral actual, las respuestas (Gráfico 4) muestran una bifurcación, un 50% se enfila entre los que están de acuerdo (40%) y quienes están totalmente de acuerdo (10%) mientras que el otro 50% se divide entre la neutralidad, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Estas respuestas revelan debilidades en los procesos atinentes a la formación del personal y oportunidades de crecimiento laboral. En ese sentido, Coelho y Marín (2022), destaca la relevancia de generar estrategias dirigidas tanto al crecimiento personal como profesional de las personas, ya que ello incide en su capacidad de innovación y emprendimiento, sin duda aspectos cruciales para mejorar los resultados en sus espacios de acción, dentro de la organización.

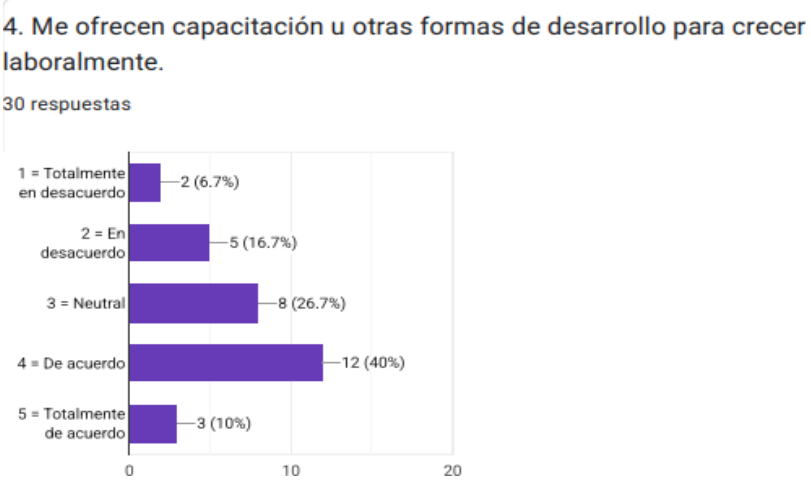
Gráfico 4.
Capacitación y formas de desarrollo



Fuente: Avila y Villegas (2024)

En el Gráfico 5, se muestra la tendencia de las respuestas al indagar sobre si recibe un pago adecuado a su trabajo. En tal sentido, cerca del 67% repartido entre aquellos que están de acuerdo (47%) y los que afirman están totalmente de acuerdo (20%), muestra línea clara en cuanto a la aprobación de la mayoría del plan de remuneración. Hay, no obstante, un 20% en posición neutral, que no manifiesta abiertamente su postura y un casi 14% que se manifiesta su inconformidad. Destacan Sánchez et al., (2024), la relevancia del salario y su impacto en la seguridad de los trabajadores, sobre ello revelan cómo los países de la región latinoamericana requieren generar políticas macroeconómicas y de crecimiento que permitan mejorar los niveles salariales.

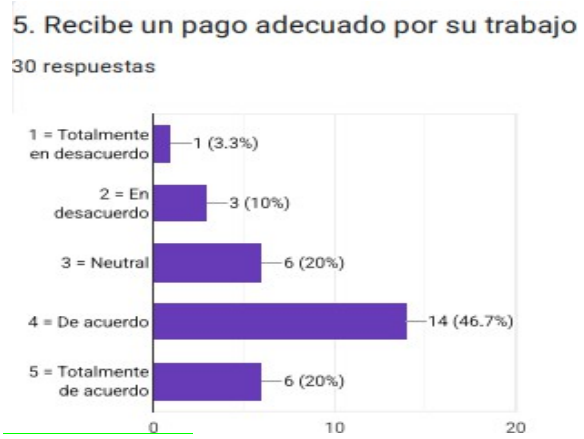
Gráfico 5.
Salario recibido



Fuente: Avila y Villegas (2024)

La pregunta 6 complementa a la anterior, en tanto se refiere a si la empresa le ofrece beneficios especiales y únicos, y por tanto diferenciados. Al respecto, el Gráfico 6, revela que el 60% considera que esto es favorable, pues sus respuestas están en igualdad entre estar de acuerdo y totalmente de acuerdo. Dando respaldo a las repuestas de la pregunta anterior. Sin embargo, se debe considerar el 20% que muestra su desacuerdo y el 17% en posición neutral.

Gráfico 6.
Otros beneficios especiales y únicos

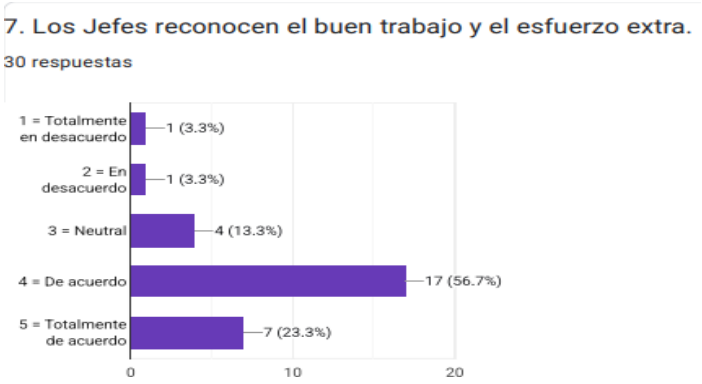


Fuente: Avila y Villegas (2024)

En relación al reconocimiento recibido por parte de su superior (jefe inmediato) por el buen desempeño y esfuerzo extra, se observa en el Gráfico 7, que sienten que reciben este reconocimiento

(80%), lo cual revela un liderazgo que estimula y reconoce el desempeño de sus colaboradores. Sigue una porción manteniendo una postura neutra que revela quizás temor a expresar su opinión de manera abierta.

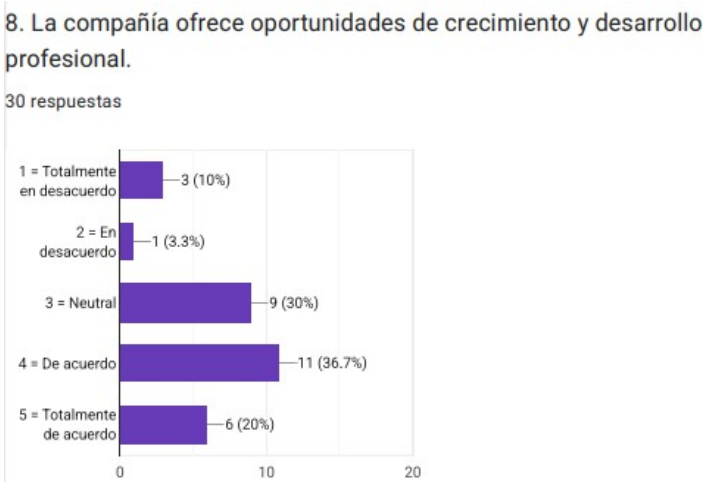
Gráfico 7.
Reconocimiento del trabajo y esfuerzo



Fuente: Avila y Villegas (2024)

En el Gráfico 8, se observa que la mayoría de los participantes percibe que la empresa sí ofrece oportunidades de crecimiento (56.7% entre de acuerdo y totalmente de acuerdo). Mientras que un 30% se mantiene neutral, lo que indica falta de claridad o experiencias mixtas respecto a las oportunidades. Solo el 13.3% está en desacuerdo, lo que sugiere que la percepción negativa es minoritaria.

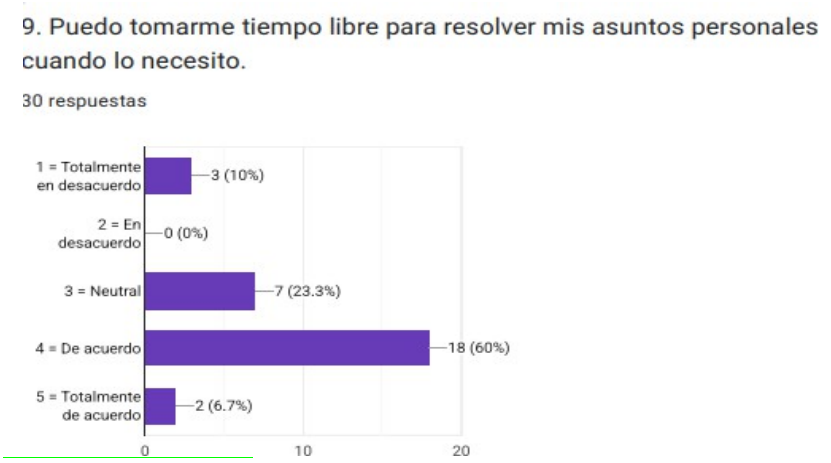
Gráfico 8.
Oportunidades de crecimiento y desarrollo



Fuente: Avila y Villegas (2024)

Al preguntar si piensa que puede tomarse tiempo libre para resolver sus asuntos personales cuando lo necesaria, el resultado en el Gráfico 9, muestra que la mayoría (66.7% sumando de acuerdo y totalmente de acuerdo) considera que sí puede tomarse tiempo libre, lo que indica una percepción positiva sobre la flexibilidad laboral. Sin embargo, un 23.3% se mantiene neutral, lo que podría reflejar incertidumbre o falta de claridad en las políticas. El desacuerdo es mínimo (10%), lo que sugiere que la percepción negativa es poco significativa.

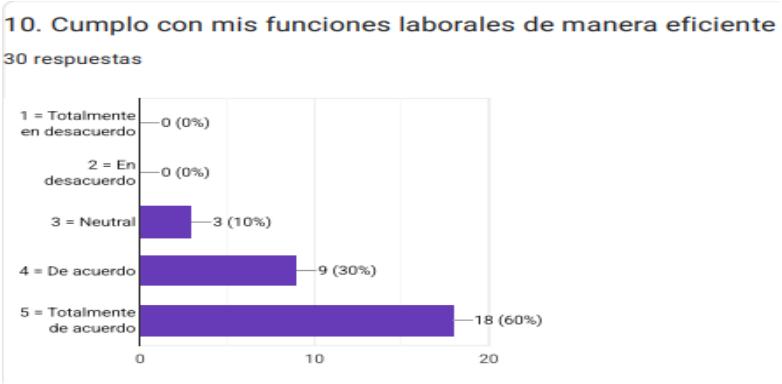
Gráfico 9.
Tiempo para resolver asuntos personales



Fuente: Avila y Villegas (2024)

La autopercepción de su eficiencia en el cumplimento de sus funciones (Gráfico 10) es tajante, pues el porcentaje, entre aquellos que están de acuerdo y los que están totalmente de acuerdo, alcanza el 90%, con solo un 10% que se manifiesta neutral.

Gráfico 10.
Eficiencia en las funciones laborales



Fuente: Avila y Villegas (2024)

El Gráfico 11, muestra una percepción muy positiva sobre la calidad del trabajo realizado. El 90% de los participantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que indica alta confianza en el desempeño propio. No hay respuestas en desacuerdo, lo que refuerza la consistencia de esta percepción. El 10% restante se mantiene neutral, lo que podría reflejar falta de seguridad o criterios más exigentes sobre calidad.

Gráfico 11.
Calidad del trabajo realizado

Fuente: Avila y Villegas (2024)

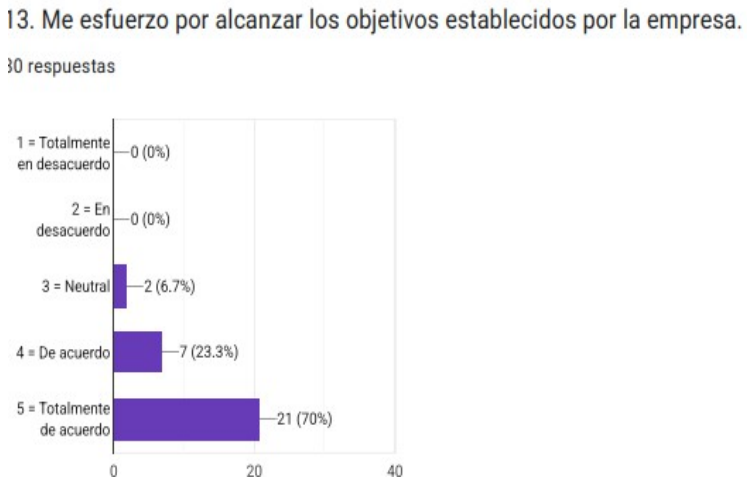
Tal como se expresa en el Gráfico 12, acerca de la mejora en el desempeño, se muestra una percepción muy positiva. El 86.7% de los participantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que indica que la mayoría percibe avances en su rendimiento. Para Agudelo y Escobar (2022), al estimular la participación de las personas, el trabajo en equipo y un buen liderazgo permite estimular la productividad elevando sus niveles. No hay respuestas en desacuerdo, lo que refuerza la consistencia de esta percepción. El 13.3% restante se mantiene neutral. Este resultado sugiere que las condiciones laborales o las estrategias implementadas han favorecido el desarrollo profesional y la productividad.

Gráfico 12.
Mejora en el desempeño laboral

Fuente: Avila y Villegas (2024)

Al preguntar si se esfuerza por objetivos propuestos por la empresa, los resultados mostrados en el Gráfico 13, revelan una tendencia realmente positiva: el 93.3% de los participantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo, señalando un alto nivel de compromiso con los objetivos organizacionales. No hay respuestas en desacuerdo, lo que refuerza la percepción favorable. El 6.7% restante se mantiene neutral. Este resultado sugiere que la mayoría de los colaboradores está altamente motivada y alineada con las metas de la empresa, lo que es un indicador clave de productividad y cohesión organizacional. Señalan Grenier, et al., (2024), como en un proceso cíclico de retroalimentación interpersonal, unido a un ciclo de retroalimentación del proceso de equipo, permite pronosticar la manera en que las motivaciones individuales de los miembros del equipo convergen y se transforman en motivaciones a nivel de equipo, lo cual incide en la automotivación para alcanzar los objetivos organizacionales

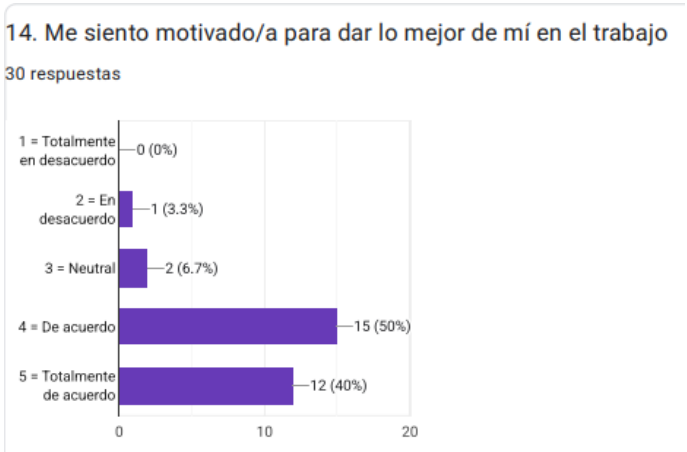
Gráfico 13.
Esfuerzo en el alcance de los objetivos



Fuente: Avila y Villegas (2024)

El Gráfico 14, muestra las respuestas sobre: estar motivado/a para dar lo mejor de sí en el trabajo, las cuales ofrecen una percepción mayoritariamente positiva: el 90% de los participantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que indica altos niveles de motivación para desempeñarse bien en el trabajo. Solo el 3.3% está en desacuerdo y un 6.7% se mantiene neutral. Este resultado refleja un clima laboral favorable y una disposición general para contribuir al logro de objetivos. De acuerdo con Jung & Moon (2024), las acciones emprendidas por la unidad de recursos humanos, deben priorizar los aspectos motivacionales por sobre los monetarios o externos,

Gráfico 14.
Motivación laboral

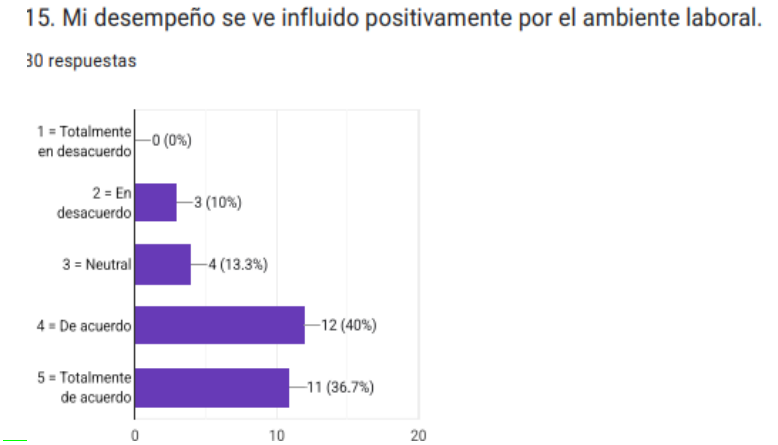


Fuente: Avila y Villegas (2024)

Cuando se le preguntó si su desempeño se ve influenciado positivamente por el ambiente laboral, las respuestas (Gráfico 15) indican que el 76.7% de los participantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Sin embargo, un 23.3% se reparte entre neutral y en desacuerdo, lo que sugiere que existe un grupo que no percibe una influencia clara o positiva del entorno laboral. Para Puente, et al., (2024), es fundamental comprender la forma en que el entorno laboral influye en la capacidad de las personas para adaptarse al trabajo, y agregan que un entorno percibido de forma negativa es capaz de generar consecuencias dañinas en la salud física y mental de las personas.

No hay respuestas en total desacuerdo, lo que refuerza la tendencia favorable. Se observa que el clima laboral es un factor importante para la productividad, pero también señala la necesidad de fortalecer aspectos del ambiente organizacional para reducir percepciones negativas o indiferentes.

Gráfico 15.
Desempeño y ambiente laboral

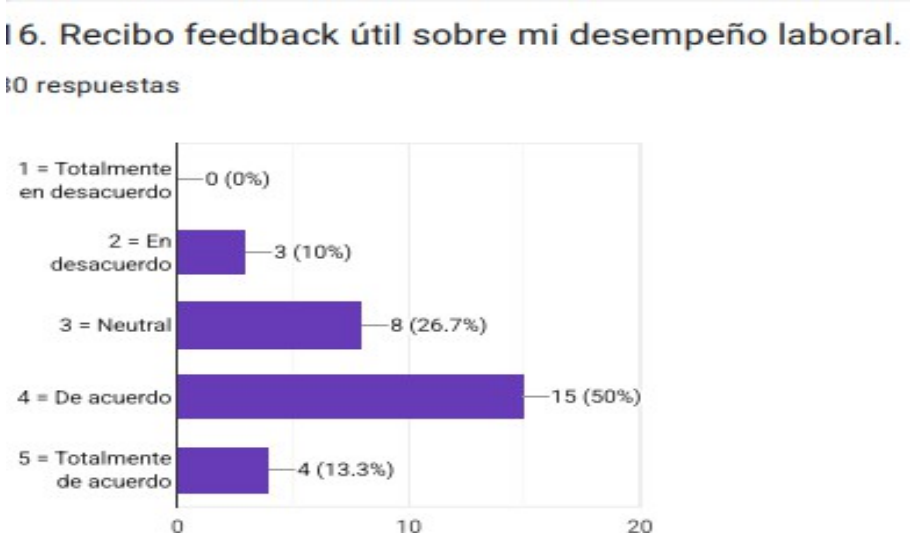


Fuente: Avila y Villegas (2024)

El Gráfico 16 corresponde a la afirmación: Recibo feedback útil sobre mi desempeño laboral, las respuestas muestran que el 63.3% de los participantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que indica que la mayoría percibe recibir retroalimentación útil. En este aspecto, Ullauri et al. (2024), resaltan la habilidad de la comunicación asertiva facilita expresar de formar clara, respetuosa y con honestidad opiniones a otros, lo cual tiene una incidencia positiva en el desempeño y clima de la organización. Sin embargo, un 26.7% se mantiene neutral y un 10% está en desacuerdo, lo que evidencia áreas de mejora en la calidad, frecuencia o claridad del feedback. No hay respuestas en total desacuerdo, lo que confirma una tendencia positiva, aunque

no tan sólida como en otros indicadores. Este resultado sugiere que la empresa debe reforzar sus mecanismos de retroalimentación para que sean más consistentes y efectivos, reduciendo la percepción de indiferencia y mejorando la experiencia de los colaboradores.

Gráfico 16.
Feedback recibido



Fuente: Avila y Villegas (2024)

Con relación a la pregunta ¿Considera usted que su nivel de satisfacción laboral afecta su desempeño? Las respuestas muestran, en el Gráfico 17, que el 56.7% de los participantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que indica que más de la mitad percibe una relación directa entre satisfacción laboral y desempeño. Sin embargo, un 40% se reparte entre neutral y en desacuerdo, lo que refleja que existe un grupo significativo que no ve esta relación o no la considera determinante. Solo el 3.3% está totalmente en desacuerdo, lo que confirma que la percepción negativa es mínima. El resultado sugiere que la satisfacción laboral influye en el rendimiento para la mayoría, pero también evidencia diversidad de opiniones, lo que podría deberse a diferencias individuales en motivación o condiciones laborales.

Gráfico 17.
Nivel de satisfacción laboral versus desempeño

Fuente: Avila y Villegas (2024)

En el Gráfico 18, correspondiente a ¿Considera usted que las condiciones laborales impactan en su desempeño diario? Indican que el 73.3% de los participantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que indica que la mayoría percibe una influencia directa de las condiciones laborales en su desempeño diario. Un 26.7% se reparte entre neutral y en desacuerdo, lo que refleja que existe un grupo que no percibe esta relación con la misma intensidad. No hay respuestas en total desacuerdo, lo que confirma una tendencia favorable. De acuerdo con los hallazgos parece que las condiciones laborales son un factor clave para la productividad, pero también evidencia la necesidad de mejorar aspectos del entorno laboral para reducir percepciones negativas o indiferentes. Sobre este último aspecto, Saldaña, et al., (2024), encontraron que condiciones adversas en el espacio laboral condicionan la calidad de vida de las personas.

Gráfico 18.
Condiciones laborales versus desempeño diario

Fuente: Avila y Villegas (2024)

A la pregunta 19 ¿Qué cambios podrían realizarse en su lugar de trabajo para mejorar su desempeño? Las respuestas fueron variadas, lo cual llevo a clasificarlas y ubicarlas por categorías:

- **Recursos y herramientas:** "Mejores herramientas", "Adquirir más equipamiento", "Mejorar infraestructura".
- **Condiciones laborales:** "Que no nos sobre recarguen de trabajo con horas extras sin pago", "Mejor ambiente laboral", "Mejora salarial", "Escala salarial".
- **Reconocimiento y motivación:** "Reconocimiento", "Se premie los cumplimientos de metas", "Revaloración del puesto".
- **Desarrollo profesional:** "Oportunidades de desarrollo", "Capacitación".
- **Gestión organizacional:** "No desenfocarse en el objetivo", "Más manos de obra e inyección de capital", "La estructura de las oficinas".

En general, las respuestas indican que los colaboradores valoran mejoras tangibles (herramientas, infraestructura, salario) y también aspectos intangibles (reconocimiento, ambiente laboral). Ello conlleva a considerar que para optimizar el desempeño se requiere un enfoque integral que combine condiciones físicas, incentivos y gestión humana.

Finalmente, el Gráfico 20, revela los resultados de la pregunta ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que impactan más en su desempeño laboral? Indicando que el ambiente laboral es el factor más influyente, mencionado por más de la mitad de los participantes (53.3%), seguido por reconocimiento y recompensas (46.7%), lo que evidencia la importancia de la motivación y

el clima organizacional en el rendimiento. Las oportunidades de desarrollo también son relevantes (36.7%), mientras que las condiciones de trabajo ocupan el último lugar (23.3%), aunque siguen siendo significativas.

El resultado señala en términos globales que, para mejorar el desempeño laboral, la empresa debería priorizar acciones orientadas a fortalecer el ambiente laboral y establecer sistemas claros de reconocimiento, sin descuidar el desarrollo profesional y las condiciones físicas del trabajo.

Gráfico 20.
Aspectos que impactan en el desempeño laboral

Fuente: Avila y Villegas (2024)

A partir de los hallazgos mostrados previamente en los gráficos precedentes, se encontró una relación clara entre satisfacción laboral y desempeño, aunque con matices importantes: El 56.7% de los participantes considera que su nivel de satisfacción laboral afecta su desempeño (Gráfico 17), mientras que un 40% se mantiene entre neutral y en desacuerdo. Esto indica que, aunque la mayoría reconoce la influencia, existe un grupo significativo que no la percibe como determinante.

Ahora bien, se deben tomar en cuenta otros factores asociados: El ambiente laboral (53.3%) y el reconocimiento (46.7%) son los aspectos más mencionados como influyentes en el desempeño (Gráfico 20). Esto refuerza la idea de que la satisfacción no depende solo de condiciones físicas, sino también de factores motivacionales y relacionales.

Por otra parte, se tienen las condiciones laborales, en ese sentido el 73.3% afirma que las condiciones impactan en su desempeño diario (Gráfico 18), lo que confirma que la satisfacción vinculada a infraestructura, herramientas y remuneración tiene un efecto directo en la productividad. Variables como compromiso (93.3%), motivación (90%) y percepción de mejora en el

rendimiento (86.7%) muestran niveles altos, lo que sugiere que cuando los colaboradores se sienten satisfechos, tienden a esforzarse más y mejorar su desempeño.

En suma, existe una correlación positiva entre satisfacción y desempeño, pero no absoluta. Factores como ambiente laboral, reconocimiento y condiciones físicas son claves para fortalecer esta relación. La diversidad de respuestas indica que la satisfacción es multidimensional y que su impacto en el desempeño depende de la combinación de incentivos tangibles (salario, beneficios) e intangibles (clima, reconocimiento).

Conclusiones derivadas

A partir de la evidencia recopilada se confirma el cumplimiento del objetivo planteado al inicio del estudio, que consistía en analizar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en una empresa de servicios de alimentos. La aplicación de la encuesta permitió obtener una visión integral sobre cómo estas variables se vinculan y cuáles son los factores que las condicionan.

Los resultados evidencian que aspectos como un ambiente laboral favorable, oportunidades de desarrollo, compensaciones justas y reconocimiento inciden directamente en la eficiencia con la que los colaboradores realizan sus tareas. La comparación con estudios previos muestra coincidencias significativas, lo que valida los hallazgos y refuerza la relevancia de esta relación.

Estos resultados tienen implicaciones tanto teóricas como prácticas. Desde el plano conceptual, contribuyen a ampliar y confirmar teorías sobre la conexión entre satisfacción y desempeño. En el ámbito práctico, respaldan la necesidad de implementar políticas que fortalezcan el bienestar laboral, incluyendo mejoras en el entorno, programas de compensación y estrategias para el desarrollo profesional.

El análisis también revela áreas susceptibles de mejora, como la limitada percepción de oportunidades de crecimiento y la valoración parcial de la remuneración. Aunque los empleados manifiestan satisfacción con las herramientas disponibles y el reconocimiento recibido, se recomienda potenciar el salario emocional y ofrecer posibilidades de ascenso que prioricen a los colaboradores internos. Para lograrlo, será indispensable la aprobación de la gerencia, la asignación de recursos financieros y el compromiso del área de recursos humanos, superando posibles resistencias iniciales. Una vez aplicadas estas medidas, se espera un impacto positivo en la productividad y en los indicadores de desempeño.

Los resultados obtenidos pueden servir como referencia para futuros estudios que busquen establecer relaciones entre satisfacción y rendimiento laboral, subrayando la importancia de garantizar rigor metodológico. La correlación encontrada entre ambas variables confirma que son esenciales para el buen funcionamiento organizacional.

En suma, la investigación aporta información valiosa sobre la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño, destacando la necesidad de estrategias orientadas al bienestar del personal. Invertir en estas acciones no solo mejora la experiencia de los empleados, sino que también se traduce en ventajas competitivas para la empresa, fortaleciendo su crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

Referencias Bibliográficas

Agudelo, B. E., & Escobar, M. (2022). Análisis de la productividad laboral en el sector panificador del Valle del Cauca, Colombia. *Revista de Ciencias Sociales, 28*(2), 122-136. https://doi.org/10.31876/rcs.v28i2.37928

Araujo, M., & Guerra, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerencias* (CICAG). Vol. 4, N.º 2, págs. 132-147 https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3218188

Avila, D., Villegas, D. (2024). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una empresa de servicio de alimentos. Examen complexivo para obtener el grado de Magister en Gestión del Talento Humano. UNEMI Postgrado.

Bauselas, E. (2005). Utilidad de la hoja de cálculo Excel en el análisis de datos. *Revista de Informática Educativa y Medios Audiovisuales. Vol. 2*(6), págs. 1-6. https://blogs.acatlan.unam.mx/calidad/wp-content/uploads/12/files/2015/04/EXCEL.pdf

Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business, 3*(1), 75-103. https://revistas.usil.edu.pe/index.php/jefib/article/view/398

Brief, A. P. (2002). Affect in the workplace. Annual Review of Psychology. *Organizational behavior*, 279-307.

Coelho, H., & Marín, F. (2022). Programa de Formación para Emprendedores desde la formación de posgrado en la Península de Paraguaná-Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales, 28*(3), 413-429. https://doi.org/10.31876/rcs.v28i3.38484

Diaz, J. R., Ledesma, M. J., Tito, J. V., & Carranza, L. R. (2023). Satisfacción laboral: algunas consideraciones. *Revista Venezolana de Gerencia, 28*(101), 158-170. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.11

Fisher, C. (2000). Mood and emotions while working: Missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organization Behavior*, 185-202. https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200003)21:2<185::AID-JOB34>3.0.CO;2-M

Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). M*anaging Human Octava edición*. Edimburgo, Inglaterra: Editorial Pearson.

Gonzáles, J., & Pazmiño, M. (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la coexistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas de Likert. *Revista Publicando, 2*(1). 2015, 62-77. https://n9.cl/8izl

Grenier, S., Gagné, M., & O'Neill, T. (2024). Self-determination theory and its implications for team motivation. *Applied Psychology, 73*(4), 1833–1865. https://doi.org/10.1111/apps.12526

Hannoun, G. (2011). Satisfacción laboral: [Trabajo final de grado]. Mendoza, Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas. Biblioteca Digital UNCUYO. https://bdigital.uncu.edu.ar/4875

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1997). *Metodología de la Investigación.*

Jung, G., & Moon, K.-K. (2024). Examining Public Service Motivation's Impact on Organizational Commitment: Focusing on Moderating Roles of Hygiene and Motivation Factors. *Behavioral Sciences, 14*(6), 476. https://doi.org/10.3390/bs14060476

López, P. (2004). Población muestra y muestreo. Punto Cero, 09(08), 69-74. Recuperado en 28 de octubre de 2025, de https://n9.cl/s4le

Mayo, E. (1933). *The human problem of an industrial civilization.* Routledge

Mora, J., & Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, Año VII, No. 100. 1-11. https://n9.cl/ue27s

Otero, A. (2018). Enfoques de investigación: Métodos para el diseño urbano- Arquitectónico. https://n9.cl/ie9cf

Puente, M. I., Mostacero, S. J., & Uquillas, G. G. (2024). Organizational Climate in Construction Companies: A Systematic Literature Review. *Administrative Sciences,14*(3), 51. https://doi.org/10.3390/admsci14030051

Pujol-Cols, J. y Dabos, G.E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales, 34*(146), 3-18. https://www.redalyc.org/journal/212/21255535002/html/#B96

Roethlisberger, F.J. & Dickson, W.J. (1939). *Management and the Worker.* Pp. xxiv, 615. Cambridge, Mass.: Harvard University Press. https://doi.org/10.1177/000271624020800170

Salazar, L. & Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. Colección académica de Ciencias Estratégicas. Universidad Pontificia Bolivariana. http://hdl.handle.net/20.500.11912/9384

Saldaña, C., Fierros, A. L., Vargas, J. C., & Rentería, A. (2024). Condiciones laborales y de servicio en la calidad de vida de colaboradores administrativos en México. *Revista Venezolana de Gerencia, 29*(106), 674-689. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.14

Sánchez, A. J., Morante, M. A., Puscan, J., & Revilla, M. (2024). Transformaciones del salario mínimo en Sudamérica: tres décadas de evolución. *Revista Venezolana de Gerencia, 29*(12), 891-907. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.2

Thompson, E. R., & Phua, F. T. T. (2012). A brief index of affective job satisfaction. *Group & Organization Management, 37*(3), 275–307. https://doi.org/10.1177/1059601111434201

Ticahuanca, F., & Mamani, B. (2021). Un acercamiento teórico del desempeño laboral. *Revista de investigación Valor Agregado*, 13. Fonte: https://n9.cl/gnnvcv

Ullauri, M., Benítez, K., Zambrano, K. P., & Gálvez, K. E. (2024). Comunicación asertiva y desempeño laboral como estrategia para mejorar la educación. *Revista Venezolana de Gerencia, 29*(106), 745-759. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.18

Vásquez, A., Guauchi, L., Cahuana, R., Vera, R., & Hogaldo, J. (2023). *Métodos de Investigación Científica*. Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi. https://doi.org/10.35622/inudi.b.094

Capítulo III

Capítulo III

Clima laboral y su impacto en el rendimiento del personal del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga

Juan Pablo Cevallos Ludeña
jcevallosl7@unemi.edu.ec
María Esther Regalado Martínez
mregaladom2@unemi.edu.ec

Introducción

¿El rendimiento del personal del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga está definido por su clima laboral? Si se revisa la historia de la humanidad, la administración ha existido desde hace miles de años. Todos los enfoques, teorías y prácticas administrativas han estado direccionadas a elevar la productividad de las organizaciones a partir de la eficiencia y cooperación de sus colaboradores. En otras palabras, el crecimiento, desarrollo y productividad organizacional esta unido al rendimiento de su personal y este rendimiento depende del buen ambiente laboral, humano y físico en el que se desarrolla el trabajo.

Para Marín, et al., (1989), el clima laboral es el conjunto de las percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actitudes y en el

ISBN 978-9942-596-56-7 | 2025
https://editorial.risei.org

comportamiento de sus miembros. Así mismo Hernández et al., (2015), sostienen que el rendimiento laboral tiene que ver con varios aspectos del personal y cómo éste se siente en su puesto de trabajo al momento de ejecutar una tarea, como se siente con los resultados obtenidos, con los niveles de cumplimento de metas y objetivos, con la eficacia, eficiencia, cooperación y dedicación con que trabaja y desarrolla sus funciones en las tareas encomendadas.

Por su parte Stoner et al., (2002), expresan que el rendimiento laboral mide la eficiencia y la eficacia de una organización, grado en que alcanza los objetivos propuestos, ante lo anteriormente expuesto el docente deberá obtener un excelente desempeño de manera que se lleve su actividad laboral de forma puntual para que posteriormente le permita alcanzar sus objetivos. Según Pilligua & Arteaga (2019), se tienen seis factores importantes que se debe mantener dentro de un clima laboral para obtener un rendimiento laboral adecuado dentro de una organización.

A través del presente trabajo de investigación se espera analizar los aspectos relevantes que permiten elevar y mantener el rendimiento laboral a partir de la promoción y práctica de un buen clima laboral. Factores como el liderazgo, cultura organizacional, comunicación, motivación, las relaciones interpersonales, identidad, la cooperación, las recompensas y los desafíos son vitales e importantes para mantener un buen clima laboral y por ende el rendimiento del personal del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga.

Clima laboral y rendimiento en el personal

La importancia del clima laboral engloba actividades y rutinas de una empresa, además, influye en la percepción que tiene un individuo sobre su entorno laboral y como influir en su conducta, reacciones y sentimientos (Brancato & Juri, 2011). Así mismo, Enriquez & Calderón (2017) explica que todas las personas perciben distinto el contexto en el que se desenvuelven y que esté influye en la organización y el comportamiento de los individuos. es decir, es una sensación que tiene el trabajador sobre varios aspectos que lo rodean dentro de su lugar de trabajo.

Igualmente, Chiang, et al., (2010) considera al ambiente como el lugar donde el empleado puede desempeñarse efectivamente. Lo que concuerda con el aporte de Olaz (2001) quien manifiesta que el medio ambiente de una organización puede e influye en su conducta. En resumen, se puede considerar que el clima laboral adquiere un valor importante para el desenvolvimiento

del trabajador en la empresa y la percepción depende de las prácticas empresariales como del ambiente laboral.

En cuanto al rendimiento laboral hace referencia a la serie de comportamientos de un trabajador que se enfocan a la consecución de determinados objetivos personales y organizacionales, así lo complementa Bartra, et al.,(2020) quien expresa que las empresas usan métodos y prácticas bajo principios imp ortantes que norman, regulan y protegen el desenvolvimiento del colaborador, el mismo que pudiera perfeccionar la capacidad para realizar tareas complementarias, habilidades comunicativas, resolución de problemas, mantenimiento de la disciplina y el cumplimiento de normas. (Paz, 2012, p.4).

De acuerdo con Benítez & del-Águila (2015), el rendimiento laboral es el resultado global del esfuerzo de un empleado, el cual está influido por sus capacidades, características personales y la manera en que interpreta su rol. Este esfuerzo se entiende como el uso de energía, tanto física como mental, o de ambas, que se invierte cuando una persona desempeña su labor. Así mismo Robinson & Judge, (2019). El rendimiento laboral puede entenderse como el nivel en el que un empleado satisface las expectativas y alcanza los objetivos de su puesto, utilizando su esfuerzo y habilidades.

El clima laboral y el rendimiento del personal son dos aspectos que se relacionan entre sí, porque de un buen clima laboral depende la satisfacción de los colaboradores y su rendimiento, lo que a su vez permite que la organización pueda alcanzar niveles óptimos de productividad. Según García (2009), el clima laboral establece la forma en que un colaborador percibe su trabajo, desempeño y satisfacción, considerando el entorno laboral físico y humano en el que se desenvuelve, influyendo así en la satisfacción del personal y por lo tanto en la productividad.

De acuerdo con Pilligua & Arteaga (2019), existen seis factores importantes en el clima laboral y que influyen en el rendimiento del personal y estos son: comunicación, colaboración, liderazgo, carrera profesional, satisfacción y condiciones físicas. Estos factores intervienen en gran medida a proporcionar un clima laboral adecuado, que permite a la empresa obtener del colaborador cooperación y eficiencia. Para Pilligua & Arteaga (2019), el colaborador está satisfecho con su trabajo, cuando analiza el entorno humano y físico en el que desarrolla sus labores lo que influye directamente en su eficiencia y eficacia. Las organizaciones deben tener presente estos aspectos para la toma de decisiones que les permita mantener y mejorar el clima laboral y por lo tanto el rendimiento de su personal.

Como se menciona al inicio del presente trabajo los administradores han buscado métodos establecidos a partir de enfoques y estos a partir de estudios que permitan elevar la productividad del trabajador y a su vez de la empresa. Teorías que respaldan el estudio del clima laboral y su impacto en el rendimiento de los colaboradores, rendimiento que está condicionado por la satisfacción de los trabajadores en su entorno laboral.

La teoría de clima organizacional Likert (1968) propone que el comportamiento de los trabajadores está directamente relacionado con las actitudes de los directivos y del contexto organizacional, por lo tanto, el rendimiento laboral está vinculado a la percepción que tienen los colaboradores sobre su ambiente organizacional. Así mismo Robbins y Judge (2019), afirman que los estudios Hawthorne realizados por Elton Mayo en1924, llevaron a la conclusión que el comportamiento y los sentimientos se relacionan mutuamente y que los equipos de trabajo afectan el comportamiento individual. Más importante que el incentivo del dinero son las normas, los sentimientos del grupo y la seguridad. Por tanto, el rendimiento laboral está estrechamente relacionado a los ambientes de trabajo.

Abordaje metodológico

La investigación se apalanca en el enfoque cuantitativo, al respecto señala Sánchez (2019), que bajo esta mirada se consideran aspectos que se pueden calcular numéricamente y tratar estadísticamente. La metodología utilizada es descriptiva, enfocada en estudiar en profundidad las características de un fenómeno, con el objetivo de comprender aspectos como quiénes están involucrados, cuándo y dónde ocurre, cómo se desarrolla y por qué se da la situación (Haradhan, 2020. El diseño de la investigación es transversal ya que se recopiló información para obtener una visión general en un momento dado.

Para la obtención de la información, se recopiló datos primarios obtenidos del personal de la institución, información de primera mano que permitió determinar cómo influye el clima laboral en el rendimiento del personal. Según Yaulilahua, R. (2023), estas dos variables cumplen un papel muy importante dentro de las organizaciones, puesto que del clima laboral depende un buen rendimiento del personal; de tal forma que un equilibrio entre estos aspectos permite a las organizaciones incrementar su productividad a partir del trabajo de sus colaboradores.

Para el presente estudio se tomó en cuenta a los docentes de las carreras de Contabilidad, Mecánica automotriz y Procesamiento de alimentos del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga. La

planta docente está conformada por 30 profesionales. Según García y Ramírez (2020) la población son todos los elementos que se busca analizar en un estudio y la muestra es una parte seleccionada de la población. Se utilizó un muestreo probabilístico por conveniencia y se consideró a todos los docentes del instituto; de acuerdo a Pérez & López (2021) el muestreo no probabilístico por conveniencia es el método en el que los participantes se eligen en función a la cercanía y facilidad para el investigador.

El instrumento utilizado para recabar la información fue la encuesta que permitió conocer opiniones y percepciones sobre el clima laboral institucional y su impacto en el rendimiento del personal. De acuerdo con Phillips (2017), la encuesta se centra en la recolección de datos primarios sobre un tema o problema que se está analizando, generalmente a través de la selección de una muestra representativa de la población. También se utilizó la escala de Likert para medir las respuestas obtenidas. La escala de Likert es una herramienta utilizada en encuestas para evaluar las opiniones y percepciones de los encuestados (Burns & Bush, 2010).

La fiabilidad de la encuesta aplicada se determinó a través del Alfa de Cronbach que arrojó como resultado 0.79 lo que significa que el instrumento es confiable. En palabras de DeVellis (2017), el coeficiente Alfa de Cronbach es una medida de fiabilidad, en donde un valor alfa cercano a 0.70 es considerado adecuado. Otro aspecto que se consideró para determinar la fiabilidad del instrumento fue la evaluación de un experto, quien realizó la valoración de cada pregunta de la encuesta determinando que el instrumento es válido para su aplicación

Para el procesamiento de la información se utilizó el programa de Excel a fin de determinar valores y tendencias a través de los gráficos y presentar su representación. Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach.

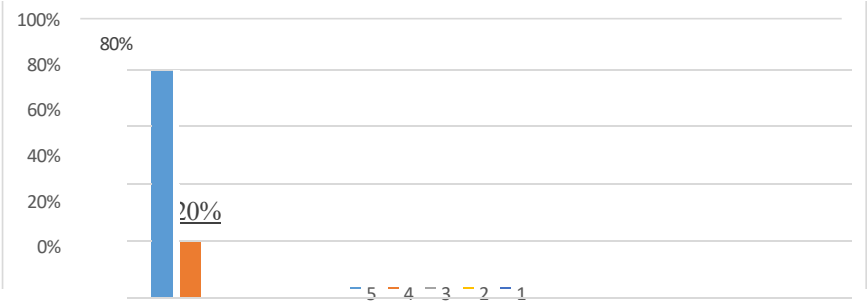
Hallazgos de la investigación

A continuación, se muestran de forma gráfica los resultados del instrumento aplicado a los participantes en la investigación, se debe tomar en cuenta la escala de Likert empleada para catalogar las respuestas: 5= Totalmente de acuerdo; 4 = De acuerdo; 3=Neutral; 2=En desacuerdo; 1= Totalmente en desacuerdo.

Con base a la información anterior, se presentan cada una de las preguntas formuladas y la representación gráfica de sus respuestas conforme a la escala Likert utilizada:

1. El ambiente de trabajo en la institución es positivo y colaborativo.

Gráfico 1
Representación del ambiente de trabajo del Instituto Tecnológico Superior Cariamanga



Elaboración propia

El Gráfico1, indica que la percepción sobre el ambiente de trabajo en la institución es mayoritariamente positiva. El 80% de los encuestados seleccionó la opción "Totalmente de acuerdo" (valor 5), mientras que el 20% eligió "De acuerdo" (valor 4). No se registran respuestas en las categorías neutral, en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

Este resultado refleja un consenso amplio en torno a la idea de que el entorno laboral es colaborativo y favorable, lo que sugiere que la institución ha logrado establecer condiciones que promueven la cooperación y la armonía entre los miembros. Este tipo de clima laboral suele impactar de manera positiva en la motivación, el compromiso y el rendimiento del personal, por lo que constituye una fortaleza organizacional

2. Me siento cómodo/a comunicando mis ideas y preocupaciones con mis compañeros de trabajo.

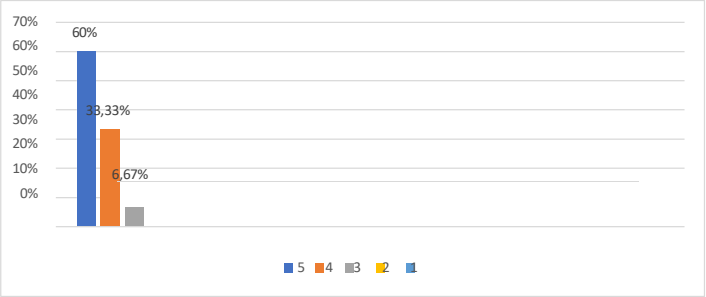
Gráfico 2
Representación la comunicación en el Instituto Tecnológico Superior Cariamanga

Elaboración propia

El Gráfico2, indica que la percepción sobre el proceso de comunicación en la institución es mayoritariamente positiva. El 80% de los encuestados seleccionó la opción "Totalmente de acuerdo" (valor 5), mientras que solo el 6,67% eligió "De acuerdo" (valor 4). Se presenta un 13,33% en posición neutral. En general se observa una tendencia que muestra que existe una buena comunicación entre los miembros del equipo.

3. La institución proporciona los recursos necesarios para que pueda desempeñar mi trabajo de manera eficiente.

Gráfico 3
Representación de los recursos necesarios para su trabajo en el Instituto Tecnológico Superior Cariamanga



Elaboración propia

El Gráfico 3, indica que la mayor parte de encuestados están totalmente de acuerdo, lo que revela que cuentan con el recurso necesario para desempeñar su trabajo de forma eficiente, siendo la percepción de un 60%. Seguido de un 33,33% que se manifestaron estar de acuerdo, mientras un 7% se mantuvo neutral. La tendencia es positiva, con más del 90% (al sumar las dos primeras opciones) que coincide en que se les proporcionan los recursos necesarios para hacer su trabajo.

4. Siento que mi trabajo es reconocido y valorado por las autoridades de la institución

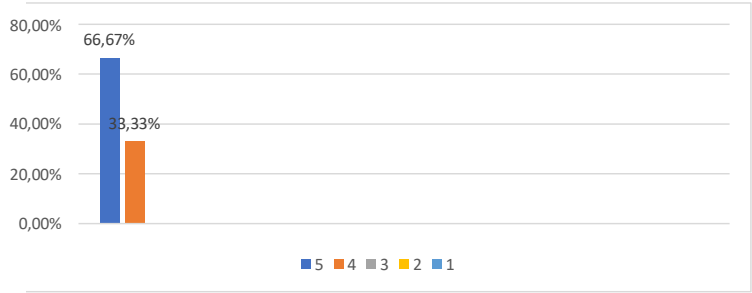
Gráfico 4
Representación el reconocimiento y valoración en el desempeño laboral en el Instituto Tecnológico Superior Cariamanga

Elaboración propia

El Gráfico 4, muestra que la mayor parte de encuestados están totalmente de acuerdo, en cuanto al reconocimiento y valoración en el desempeño laboral en el Instituto Tecnológico Superior Cariamangalo, siendo la percepción de un 73,33%. Seguido de un 26,67% que se manifestaron estar de acuerdo. No hubo respuestas en las otras opciones. La tendencia es totalmente positiva e indica que los docentes encuestados sienten que su trabajo es reconocido y valorado por la institución.

5. La relación con las autoridades de la institución es abierta y de confianza.

Gráfico 5
Relación interinstitucional del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga

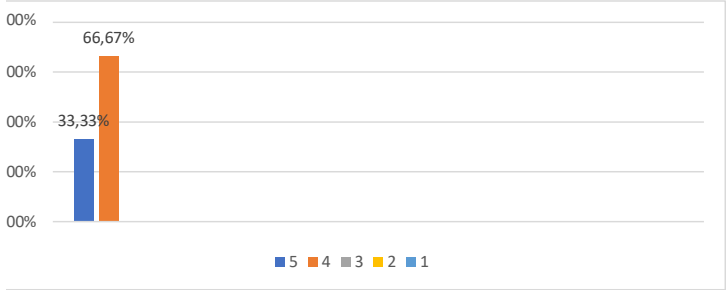


Elaboración propia

El Gráfico 5, muestra que la mayor parte de encuestados (66,67) están totalmente de acuerdo, en cuanto a que: La relación con las autoridades de la institución es abierta y de confianza en el Instituto Tecnológico Superior Cariamangalo. Seguido de un 33,33% que se manifestaron estar de acuerdo. No hubo respuestas en las otras opciones. La tendencia es totalmente positiva e indica que los docentes encuestados perciben una comunicación abierta y de confianza con las autoridades.

6. Los objetivos institucionales son claros y alcanzables.

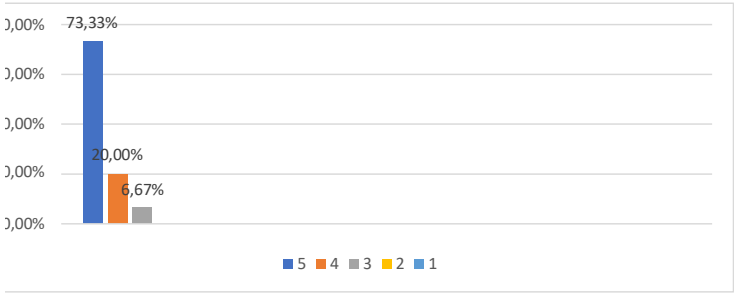
Gráfico 6
Relación entre los objetivos caros y alcanzables del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga



El Gráfico 6, expresa en cuanto a la premisa: Los objetivos institucionales son claros y alcanzables que la mayoría de los encuestados (66,67) están de acuerdo. Seguido de un 33,33% que se manifestaron estar totalmente de acuerdo. No hubo respuestas en las otras opciones. La tendencia es positiva e indica que los docentes encuestados perciben que los objetivos institucionales son alcanzables, sin embargo, podrían trabajarse en esa delgada línea entre estar de acuerdo y totalmente de acuerdo, pues se deja un margen de mejora en ese aspecto.

7. Me siento motivado/a para alcanzar los objetivos institucionales

Gráfico 7
La motivación institucional en el Instituto Superior Tecnológico Cariamanga

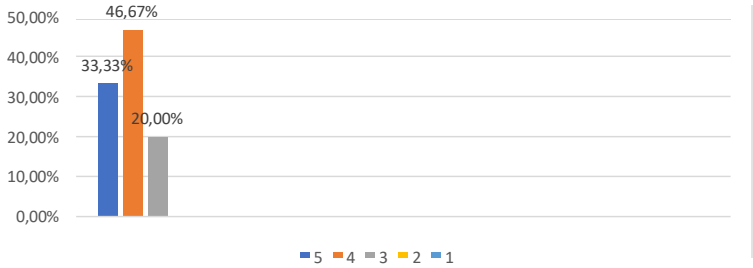


Elaboración propia

El Gráfico 7, muestra que la mayor parte de encuestados (73,33) están totalmente de acuerdo, en cuanto a que: Me siento motivado/a para alcanzar los objetivos institucionales. Seguido de un 20% que se manifestaron estar de acuerdo. Un 6,67% se mantiene neutral. La tendencia es positiva e indica que la mayoría de los encuestados están motivados para alcanzar los objetivos institucionales

8. El trabajo en equipo dentro de la institución contribuye positivamente al rendimiento general.

Gráfico 8
El trabajo en equipo del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga

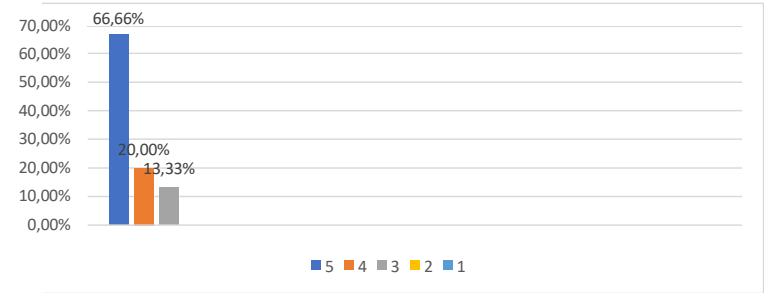


Elaboración propia

El Gráfico 8, muestra que la mayor parte de encuestados (43,67) están de acuerdo, en cuanto a que: El trabajo en equipo dentro de la institución contribuye positivamente al rendimiento general. Seguido de un 33,33% que se manifestaron estar totalmente de acuerdo. No obstante, el 20% se mantiene neutral, un porcentaje importante que revela algún nivel discrepancia con relación al trabajo en equipo. Por tanto, se observa como una posibilidad de mejora frente al rendimiento y productividad de la institución.

9. Tengo oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución.

Gráfico 9
Oportunidades del desarrollo profesional en el Instituto Superior Tecnológico Cariamanga

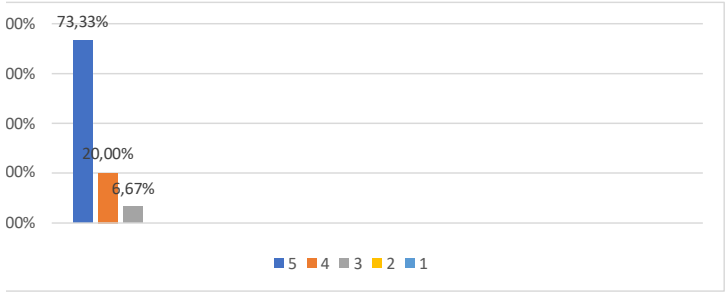


Elaboración propia

El Gráfico 9, revela que la mayor parte de encuestados (66,66) están totalmente de acuerdo, en cuanto a que: Tengo oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución. Seguido de un 20% que manifestaron estar de acuerdo. Un 13,33% se mantiene neutral, mostrando distancia frente a esta aseveración, así como la posibilidad de mejora es esta dimensión. La mayoría de los encuestados perciben que tienen oportunidades de desarrollo profesional, lo que es positivo para la retención y satisfacción laboral.

10. El clima laboral en la institución influye directamente en mi rendimiento y productividad.

Gráfico 10
Clima laboral en el rendimiento y productividad en el Instituto Superior Tecnológico Cariamanga



El Gráfico 10, muestra que la mayor parte de encuestados (73,33) están totalmente de acuerdo, en cuanto a que: El clima laboral en la institución influye directamente en mi rendimiento y productividad. Seguido de un 20% que manifestaron estar de acuerdo. Un 6,67% se mantiene neutral. En general los docentes reconocen que el clima laboral tiene una influencia positiva en su rendimiento y su productividad.

El análisis general de los resultados evidencia una percepción predominantemente positiva sobre las condiciones laborales en el Instituto Tecnológico Superior Cariamanga. La mayoría de los participantes considera que el ambiente de trabajo es colaborativo y que existe una comunicación efectiva entre compañeros, lo que favorece la interacción y el trabajo en equipo. Al respecto, Barker, et al (2022) plantean que en los espacios laborales convergen dos subsistemas, uno que estimula la alineación en torno a los objetivos globales y otro, que fomente la interactividad a nivel de la estructura para operacionalizar los objetvos, lo cual muestra las dimensiones del trabajo colaborativo. Asimismo, se reconoce que la institución proporciona los recursos necesarios para desempeñar las funciones, aunque algunos resultados sugieren oportunidades de mejora en este aspecto. Agregan Milhauser & Rahschulte (2011) que el trabajo colaborativo es esencial para las organizaciones que buscan eficiencia, eficacia y supervivencia.

En relación con el reconocimiento y la relación con las autoridades, los docentes expresan sentirse valorados y mantener una comunicación abierta y de confianza, lo que contribuye a fortalecer el clima organizacional. Respecto a los objetivos institucionales, la mayoría los percibe como alcanzables, aunque persiste cierta incertidumbre sobre su claridad, lo que indica la necesidad de reforzar la comunicación estratégica.

La motivación para cumplir los objetivos es alta, y el trabajo en equipo se percibe como un factor que impacta positivamente en el rendimiento general. También se observa que la mayoría identifica oportunidades de desarrollo profesional, lo que resulta clave para la satisfacción y permanencia del personal. Finalmente, se confirma que el clima laboral influye directamente en el rendimiento y la productividad, consolidando la idea de que un entorno saludable y motivador es determinante para el desempeño.

En conjunto, los hallazgos reflejan que la institución cuenta con una base sólida en aspectos relacionados con el ambiente laboral, la comunicación y la motivación, aunque persisten áreas de mejora vinculadas a la claridad de los objetivos y la ampliación de oportunidades de crecimiento profesional. Al respecto, Enríquez y Calderón (2017) señalan que el clima presente en la

organización tiene una influencia determinante en el alcance de los objetivos, en el nivel personal y organizacional. Estos resultados son relevantes para orientar estrategias que fortalezcan la satisfacción laboral y, en consecuencia, optimicen el desempeño institucional.

Al comparar estos resultados con otros estudios realizados como Marín, et al., (1989), el clima laboral es el conjunto de las percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actitudes y en el comportamiento de sus miembros. Así mismo Hernández, et al., (2015), sostiene que el rendimiento laboral tiene que ver con varios aspectos del personal y cómo éste se siente en su puesto de trabajo al momento de ejecutar una tarea, como se siente con los resultados obtenidos, con los niveles de cumplimento de metas y objetivos, con la eficacia, eficiencia, cooperación y dedicación con que trabaja y desarrolla sus funciones en las tareas encomendadas. Sobre el desempeño laboral, Pashanasi et al., (2021), confirman que tanto la motivación como la satisfacción en el ámbito laboral inciden de forma positiva en el desempeño del trabajador.

Los hallazgos encontrados en este estudio no solo respaldan otros estudios realizados, sino que también extienden su alcance al contexto especifico de los docentes de la educación superior tecnológica ecuatoriana al confirman la interrogante guía de la investigación: ¿El rendimiento del personal del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga está definido por su clima laboral?, resultado que concuerda con el planteamiento de Cortez (2023) en torno a la relación directa entre ambas variables. Por su parte, Luthans et al., (2008) agregan que un clima que sirva de apoyo al personal tiene una relación tanto con la satisfacción como con el compromiso que asume la persona con su trabajo.

Limitaciones de la investigación

El estudio realizado presentó como limitaciones: el total de la población en la institución observada fue restringida para obtener criterios más amplios sobre las realidades de las instituciones de educación tecnológica pública. Además, la falta de apertura y disposición de los participantes para compartir información de manera completa limitó el acceso a la misma.

A modo de conclusiones

El estudio realizado revelo hallazgos relacionados con la influencia que tiene el clima laboral en el rendimiento del personal. Los docentes que participaron en la aplicación de la encuesta

respondieron que perciben un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, el reconocimiento y la relación abierta y de confianza incrementa sustancialmente su rendimiento. Estos resultados confirman la interrogante guía de la investigación: ¿El rendimiento del personal del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga está definido por su clima laboral?

El presente estudio ha permitido obtener información relevante sobre el clima laboral y su impacto en el rendimiento del personal del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga. La investigación pone en evidencia que en entornos laborales que promueven un ambiente positivo y colaborativo, recursos, reconocimiento, comunicación efectiva y condiciones adecuadas de trabajo, tiene un impacto positivo en el rendimiento del personal.

A partir de los resultados obtenidos en el presente estudio, se ha podido evidenciar algunos aspectos que se deberían para mejorar y mantener el clima laborar del Instituto Superior Tecnológico Cariamanga. Se sugiere que la institución implemente planes, acciones y políticas que mejore la claridad de los objetivos institucionales, el desarrollo profesional y algunos aspectos relacionados con el trabajo en equipo. Esto podría abarcar el desarrollo de una comunicación efectiva, organizar sesiones frecuentes para revisar los objetivos institucionales, programas de capacitación y formación continua, planes de desarrollo y crecimiento profesional, dinámicas y actividades de cohesión de equipos y reconocimiento al trabajo individual y trabajo en equipo.

La implementación de los planes, acciones y políticas recomendadas dependerá del compromiso y participación de toda la institución autoridades y docentes, quienes deberán estar comprometidos con la mejora del clima laboral institucional. También es necesario disponer de los recursos financieros y humanos adecuados. Estamos conscientes que durante la implementación pueden surgir algunas situaciones que limiten la aplicación de las recomendaciones. Sin embargo, se tendrá que hacer todos los esfuerzos por los resultados óptimos al incrementar el rendimiento de los colaboradores

Las implicaciones de estos hallazgos son relevantes tanto en la teoría como en la práctica. Desde lo teórico, el estudio aporta a profundizar acerca del clima laboral y su impacto en el rendimiento de los colaboradores, el cual contribuye a fortalecer la comprensión de la relación entre el clima organizacional y el rendimiento laboral, apoyando las teorías expuestas en este documento. Desde la perspectiva práctica, la información obtenida indica que las instituciones de educación superior tecnología pública, como es el caso del Instituto Superior Tecnológico

Cariamanga, deberían tomar en cuenta la posibilidad de emprender acciones para fortalecer, mejorar y mantener un buen clima laboral que permita optimizar el rendimiento del personal en términos de eficiencia y cooperación.

Futuros estudios sobre clima laboral y rendimiento de personal podrían abordar temas que se relacionan con el desarrollo de la empresa a través de las personas. La relación entre el ambiente organizacional y la comunicación, motivación, liderazgo y cultura organizacional, es relevante para elevar el compromiso, la cooperación y el rendimiento del personal.

Referencias Bibliográficas

Barker, B. A., & Manning, M. R. (2022). Designing the Collaborative Organization: A Framework for how Collaborative Work, Relationships, and Behaviors Generate Collaborative Capacity. *The Journal of Applied Behavioral Science, 60*(1), 149-193. https://doi.org/10.1177/00218863221106245

Bartra, K., Costales, M., & Cowan, A. (2020). La gestión del trabajo remoto en el desempeño laboral de los trabajadores del sector servicios de asesoramiento empresarial, Lima Metropolitana, 2020. [Trabajo de Grado]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. http://hdl.handle.net/10757/660309

Benítez, R., & del-Águila, A. R. (2015). Compromiso en el trabajo y prácticas de recursos humanos de alto rendimiento en organizaciones de acción social. El caso de Aspromanis. *Lan Harremanak-Revista de Relaciones Laborales, (32)*. https://doi.org/ 10.1387/lan-harremanak.15407

Brancato, B., & Juri, F. (2011). ¿Puede influir el clima laboral en la productividad? [Trabajo de Grado]. Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Económicas, Mendoza. https://n9.cl/u3uy

Burns, A. C., & Bush, R. F. (2010). Marketing research. Pearson Education.

Chiang, M., Vega, M., Martin, R. & Nuñez, A. (2010). Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral. [Trabajo de Grado]. Madrid. Universidad Pontificia Comillas Editores. España.

Cortez, N. (2023). Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 14*(27), 1-16. https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1668

DeVellis, R. F. (2017). *Scale development: Theory and applications* (4th ed.). Sage Publications.

Enríquez, M., & Calderón, J. (2017). El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *Podium, 1*(1), 131-143. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6741946

García, L., & Ramírez, P, (2020). *Fundamentos de estadística en la investigación social.* Editorial Académica.

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle), (42)*, 43-65. Retrieved October 29, 2025, from https://n9.cl/c0m11

Haradhan, M. (2020). Quantitative Research: A Successful Investigation in Natural and Social Sciences. University Library of Munich, Germany. *Archive, 9*(4), 52-79. https://ideas.repec.org/p/pra/mprapa/105149.html

Hernández, L, Ramírez, M y Rojas Silva, Y. (2015). Didácticas que intervienen en un plan de capacitación organizacional. Estado del arte. Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Sociales, Psicología, Bogotá. Disponible en: https://hdl.handle.net/20.500.12494/13077

Likert, R. (1968). *El factor humano en la empresa: su dirección y valoración*. Editor Deusto. 308

Luthans, F., Norman, S., Avolio, BJ & Avey, J. (2008). El papel mediador del capital psicológico en la relación entre el clima organizacional de apoyo y el desempeño de los empleados. *Journal of Organizational Behavior 29* (2), 219-238. https://doi.org/ 10.1002/job.507

Marín, J.M., Melgar, A., Castaño, C., (1989). T*eoría y técnicas de desarrollo organizacional.* v.6. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. https://iris.paho.org/handle/10665.2/10065

Milhauser, K. & Rahschulte, T. (2011). The Evolution of Collaborative Work. https://doi.org/10.4018/978-1-60960-533-9.ch002

Olaz, F. (2001). La Teoría Social Cognitiva de la Autoeficacia. Contribuciones a la explicación del Comportamiento Vocacional. [Trabajo de Grado]. Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación. https://n9.cl/mb6p1j

Pashanasi, B., Gárate, J. & Palomino, G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Comuni@cción, 12*(3), 163-174. https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537

Paz, V. G. (2012). *Comunicación organizacional*. Tlalnepantla, Estado de México.: Red tercer milenio.

Pérez, J. & López (2021). *Métodos de muestro en investigaciones sociales.* Editorial Científica.

Phillips, A. (2017). Proper Applications for Surveys as a Study Methodology. *West JEM, 18*(1), 8-11. https://dx.doi.org/10.5811%2Fwestjem.2016.11.32000

Pilligua, C. & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía.Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración,* vol. XV, núm. 28, 1-23. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007

Robins, S.P., & Judge, T.A. (2019). *Comportamiento organizacional* (15.ª ed.). Pearson Educación.

Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria, 13*(1), 102-122. doi:http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644

Stoner, J., Freeman, E. & Gilbert, D. (2002). Administración. 6Ta Edición. Pearson.

Yaulilahua, R. (2023). Influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral: Un estudio empírico en la industria de telecomunicaciones 2022. *Journal of Economic and Social Science Research, 3*(3), 25–38. https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/71

Capítulo IV

Capítulo IV

Relación satisfacción y clima laboral: Unidad Educativa Particular la Providencia

Sor Estania Elizabeth Ormaza Rosado

eormazar@unemi.edu.ec

Mónica Eulalia Amendaño Zambrano

mamendanoz@unemi.edu.ec

Introducción

¿Qué aspecto dejaría a un docente verdaderamente satisfecho con su trabajo? Si obviamos todos los referentes económicos o las condiciones laborales en las que se encuentra cada docente, podría pensarse en el clima laboral. Este concepto va más allá de un solo ambiente físico; pues involucra la percepción de los valores, actitudes y comportamiento compartidos dentro del establecimiento. En el ámbito de la educación, el clima organizacional se constituye en un elemento que resulta primordial para generar un buen entorno de trabajo, un ambiente que sin duda no solo redundará en la satisfacción de los profesionales que se dedican a la enseñanza, sino que además generará efectivamente un efecto en la calidad de la propia enseñanza.

Según Chiavenato (2019a), el clima laboral representa el ambiente interno existente entre los miembros de la organización y está estrechamente ligado al grado de motivación de

ISBN 978-9942-596-56-7 | 2025
https://editorial.risei.org

los empleados. Por su parte, León y Rodríguez (2023) subrayan que el clima laboral influye en su motivación y productividad. Un clima efectivo mejora la satisfacción y el trabajo, mientras que un clima negativo crea estrés y conflictos, afectando tanto al personal como a la institución. En ese sentido, Locke (1969) define la satisfacción laboral como el estado emocional satisfactorio o real resultante de la estimación de un trabajo o de las experiencias laborales. Del mismo modo Manosalvas, et al., (2015) y González y Morales (2020), coinciden en afirmar la influencia del clima organizacional en la motivación y satisfacción de los empleados. Señalan que un ambiente positivo mejora la motivación y la responsabilidad, mientras que un clima negativo induce a la desmotivación y estrés.

Con base en los planteamientos anterior, la presente investigación se desarrolla en tres etapas fundamentales: una visión preliminar de la literatura estableciendo el marco teórico y conceptual del estudio; aplicación de metodologías específicas para la recolección de análisis de datos, y finalmente, los resultados obtenidos los cuales permitirán comprender la relación entre el Clima Laboral y la Satisfacción Laboral en la Unidad Educativa La Providencia, con el fin de proponer estrategias específicas para mejorar el ambiente de trabajo en la Institución.

Los resultados de este estudio no solo brindarán valiosa información para la institución, sino que también podrán servir como referencia para otros establecimientos educativos que desean mejorar el bienestar de sus docentes y, en efecto, la calidad de la educación que ofrecen.

Satisfacción Laboral y Clima Laboral: una mirada

La importancia primordial de la variable independiente satisfacción laboral constituye un argumento esencial que ayuda al ejercicio organizacional, especialmente en instituciones educativas en donde el talento humano es el recurso más valioso. Según Robbins y Judge (2017), la satisfacción laboral expresa una apreciación positiva de las características del compromiso de las personas, la cual tiene una influencia directa sobre las formas y comportamientos de los colaboradores. Así mismo, Trillo y Questa (2023) expresa que las condiciones de trabajo de los docentes junto a factores como la satisfacción laboral, perturban tanto su estabilidad emocional como su trabajo, y al mismo tiempo repercuten en la eficacia de la formación y el clima de aprendizaje.

De acuerdo con Cardona y Vázquez (2024) cuando se tienen docentes satisfechos en los espacios educativos, tienden a un mayor compromiso con los estudiantes y con la institución,

repercutiendo en la calidad educativa. Sin duda, la satisfacción laboral nace como un pilar esencial para el éxito de cualquier empresa u organización, fortificando la responsabilidad de los empleados y la retención del talento humano, elementos clave para preservar la calidad educativa a lo largo del tiempo. No obstante, también es importante que las organizaciones ofrezcan las condiciones apropiadas para alimentar ese sentido de realización en quienes se dedican con entusiasmo a formar nuevas generaciones.

En paralelo la variable dependiente clima laboral, ha adquirido una importancia fundamental en el entorno laboral, convirtiéndose en un aspecto decisivo para el éxito de las organizaciones. Estudios recientes recalcan su papel importante en la creación de un ambiente de trabajo positivo, que impacta verdaderamente en la productividad, el compromiso y la satisfacción de los empleados. Lo cual confirman Rivera et. al (2018) al expresar que un entorno laboral favorable no solo fortalece los vínculos entre los miembros del equipo, sino que también impulsa el desempeño organizacional, creando condiciones que favorecen el logro de los objetivos institucionales.

Según Chiavenato (2019b), se entiende por clima laboral a la percepción que tienen los integrantes de una organización sobre el entorno laboral, la cual influye directamente en su comportamiento y forma de actuar. Dicho pensamiento destaca la sensación personal y en la influencia directa del clima sobre las acciones de los involucrados incluyendo el ámbito educativo específico. Reforzando, Litwin y Stringer (2018) argumentan que el clima laboral condiciona tres aspectos clave: motivación, comportamiento y eficacia organizacional.

En esta mirada prevalece la importancia del clima como motor que promueve el rendimiento del plantel educativo. Así, Sojos, et al., (2025) afirman que un entorno laboral saludable, basado en competencias socioemocionales, contribuye a disminuir el desgaste profesional y mejora la vivencia educativa, favoreciendo tanto a los docentes como a los estudiantes. Ahondando aún más en el contexto educativo, Rugel et al., (2023) expone que el entorno laboral en los centros educativos representa el espacio donde se integran las prácticas pedagógicas, las relaciones humanas y la formación continua del profesorado, siendo esencial para alcanzar los objetivos educativos. Este enfoque confirma la multidimensionalidad del clima laboral en el ámbito educativo.

De acuerdo con Brunet (1992) existe una relación significativa entre el clima y la satisfacción laboral. En este sentido, el clima laboral positivo consigue que los empleados presenten una actitud positiva hacia su trabajo, lo cual realza su satisfacción. Así cuando los empleados se sienten respetados y apoyados dentro

de la organización, su percepción es que la institución valora su trabajo, y su compromiso aumenta, por ende, su satisfacción; a su vez, la satisfacción laboral favorece al clima laboral debido a la mejora en el ambiente de trabajo. González (2019) constató un nivel de relación significativo (Cortez, 2023) entre estas variables estudiadas, dando cuenta de los niveles de satisfacción laboral que evidencian los docentes se corresponde con la percepción que tienen sobre el clima organizacional presente en el entorno laboral. De modo que se crea una dinámica en la cual el bienestar emocional de los empleados se traduce en un clima laboral y ambiental interno más positivo.

Desde la perspectiva de Likert y Gibson (1986) los sistemas de organización, afectan la conducta de los subordinados, pues ésta se ve influenciada por las formas y métodos de los líderes, así como por el conocimiento ambiental, lo que ratifica que un clima laboral positivo logra provocar la satisfacción, al estar alineado con la sensación de justicia y respeto.

Por otro lado, la Teoría de las Necesidades Humanas de Maslow (1954), proponen que para lograr altos niveles de satisfacción laboral es esencial que el ambiente permita satisfacer las necesidades primordiales de los empleados, prosperando hacia necesidades de autorrealización, como el perfeccionamiento profesional y el reconocimiento. Esta teoría recalca la importancia de un clima laboral adecuado para que los trabajadores logren una mínima satisfacción que les posibilite desarrollarse y contribuir con la Institución de forma positiva. Ambas teorías, la de Likert y la de Maslow, plantean un marco conceptual valioso para comprender cómo el ambiente laboral influye en la satisfacción en el trabajo y, a su vez, cómo la satisfacción ayuda a mejorar un entorno laboral más propicio.

Abordaje metodológico

El desarrollo de este estudio, emplea un enfoque cuantitativo, el cual es caracterizado por medición y análisis de los datos, a través de un proceso objetivo y sistemático de los mismos. Según Tamayo y Tamayo (2007), Hernández et al., (2014), la investigación cuantitativa resulta adecuada para estudios que buscan identificar patrones y establecer relaciones entre variables mediante el uso de datos numéricos, lo cual permite realizar análisis e interpretaciones con mayor precisión. Se trata de un estudio de investigación de tipo descriptivo y no experimental. El enfoque se justifica por el hecho de que la Unidad Educativa Particular La Providencia busca comprender la relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral. Para Guerrero y Guerrero

(2020), los estudios descriptivos tienen como objetivo identificar y detallar las propiedades, cualidades y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier fenómeno sujeto a análisis.

Este estudio utiliza datos primarios obtenidos a partir de herramientas específicas de recopilación de información como es Google forms, las cuales se emplearon directamente a la población del estudio. Hernández et al., (2014) los define como, aquellos que el investigador recopila directamente de fuentes originales, obtenidos de primera mano con un propósito específico.

Los participantes de este estudio son 52 docentes de la Unidad Educativa Particular La Providencia, quienes están inmersos en el área de la educación, con características similares. Se emplea una muestra no probabilística por conveniencia, por lo que se toma en cuenta a todo el cuerpo docente que laboran en esta Unidad Educativa. De acuerdo con Hernández et al., (2014), una muestra no probabilística por conveniencia significa que se considera a los participantes que estén disponibles en el momento de la recolección de datos. Para la recolección de datos se empleó la encuesta, la cual permitió recabar la data acerca del clima laboral y la satisfacción laboral en la entidad educativa.

Como complemento se recurre al coeficiente de alfa de Cronbach. El alfa Cronbach, mide la confiabilidad de la coherencia interna del instrumento y resulta una práctica adecuada en la validez y fiabilidad del instrumento (Montero, et al., 2024), es decir, la relación que las diversas preguntas de la encuesta presentan en su habilidad para medir de manera coherente las variables de interés. Cuando su valor es alto (generalmente mayor a 0.7), se dice que el instrumento tiene confiabilidad. Para Hernández et al., (2014), este coeficiente es una medida de consistencia interna que va de 0 a 1 y se utiliza para verificar si el instrumento que se está evaluando está recogiendo información inexacta y, como resultado, conducirá a conclusiones ambiguas.

Los datos recopilados se procesarán y analizarán mediante herramientas estadísticas incorporadas en Google Forms, las cuales permiten automatizar todo para la recopilación y el primer análisis de datos y es de fácil acceso facilitando a la organización las respuestas y la obtención de estadísticas descriptivas, Como lo dice, Hernández y Mendoza (2018), las plataformas digitales como Google Forms simplifican la recopilación de datos y ofrecen ventajas importantes al agilizar tanto el análisis como el procesamiento de la información, incluyendo su validación y posterior interpretación de resultados.

Los datos se analizan utilizando una estadística descriptiva la cual, según Hernández et al., (2014), busca describir y analizar

las propiedades de una porción de datos. Además, se realiza un análisis de relación cuyo fin principal es conocer la relación entre los factores de clima laboral y la satisfacción laboral.

Hallazgos

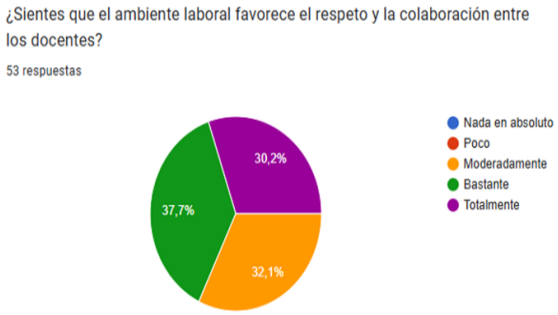
Los resultados se presentan empleando una escala Likert variable, en una combinación con colores que refleja la posición del encuestado respecto a la pregunta formulada.

Gráfico 1.
Claridad y efectividad de la comunicación

Fuente: Ormaza y Amendaño (2024)

El Gráfico 1, muestra que el 90,6% de los encuestados percibe (buenas y muy buenas) que las comunicaciones entre docentes y autoridades son claras y efectivas. Solo un 9,4% las declara en términos de regulares.

Gráfico 2.
Ambiente laboral



Fuente: Ormaza y Amendaño (2024)

En el Gráfico 2, se recoge la percepción de los entrevistados con relación a si el ambiente laboral favorece el respeto y colaboración entre los docentes de la institución académica, en ese

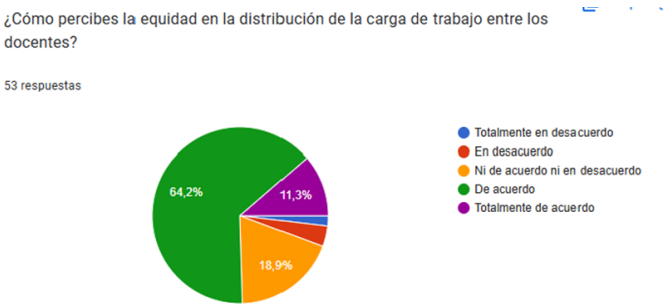
aspecto el mayor porcentaje (37,7%) expresa estar bastante de acuerdo, seguido de un 32,1% que expresan estar moderadamente de acuerdo, finalmente, el 30,2% considera estar totalmente de acuerdo. Estos resultados, asoman a través de quienes optaron por la opción moderadamente, diferencias importantes respecto a este aspecto, lo cual conllevaría a revisar en la práctica la calidad de las relaciones interpersonales.

Gráfico 3.
Valoración de las opiniones en la toma de decisión

Fuente: Ormaza y Amendaño (2024)

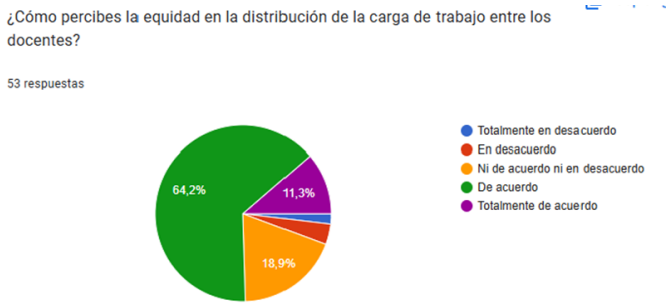
El Gráfico 3, muestra la visión de los entrevistados con relación a la interrogante: ¿considera que se respeta y valora tu opinión en las decisiones que impactan tu labor? En ese sentido, el mayor porcentaje (35,8) expresa que ocurre casi siempre, seguido por algunas veces (32,1%), mientras que en un menor porcentaje (28,3%) expresan que se hace siempre. Un número menor, expreso rara vez. Los resultados señalan que no parece ser una práctica estándar, y por tanto, requiere ser considerada para minimizar los conflictos del personal frente a cambios que impliquen su estabilidad en el espacio laboral.

Gráfico 4.
Equidad en la carga laboral



Fuente: Ormaza y Amendaño (2024)

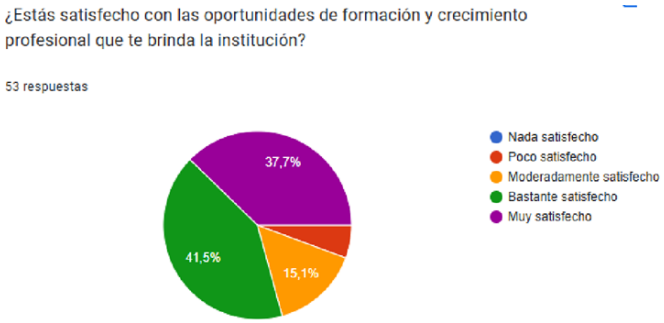
Gráfico 5.
Apoyo institucional y dotación de recursos



Fuente: Ormaza y Amendaño (2024)

Con relación a la pregunta ¿Cómo valora el apoyo institucional en recursos materiales y tecnológicos para realizar tu trabajo? El 75,4% de los encuestados se ubicó en igual proporción entre muy suficiente y suficiente, seguido de un 20% que lo percibe como moderadamente adecuado. El resto, que es minoría, se reparte entre insuficiente y muy insuficiente. Esta tendencia, deja claro, que pese a que la mayoría se siente satisfecha en ese reglón, subyace en una proporción de mas del 20% que considera que no recibe los recursos necesarios para apoyar la gestión de sus actividades.

Gráfico 6.
Oportunidades de formación y crecimiento profesional

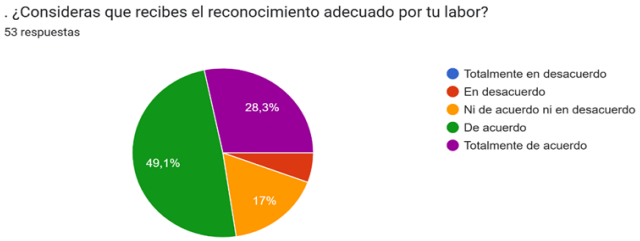


Fuente: Ormaza y Amendaño (2024)

Ahora bien, en el Gráfico 7, se muestran las percepciones de los docentes con relación a la pregunta ¿estas satisfecho con las oportunidades de formación y crecimiento profesional que te brinda la institución? Al respecto, el mayor porcentaje (47,5%) respondido estar bastante satisfecho, seguido por un 37,7% que expreso estar muy satisfecho, mientras que el 15,1% considera estar moderadamente satisfecho. Un porcentaje menor, se alineo con poco satisfecho. En general, el aspecto es considerado con

tendencia positiva, sin embargo, se debe considerar aquellos que están en las categorías moderadamente satisfechos y poco satisfechos a fin de responder a las debilidades que puedan afectar el clima y satisfacción laboral de los docentes.

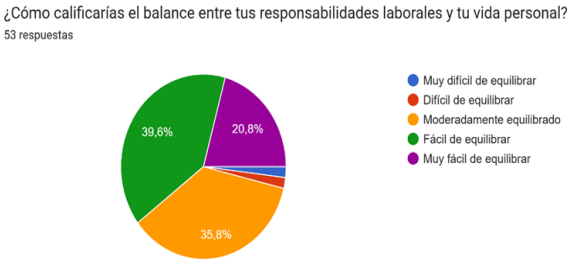
Gráfico 7.
Reconocimiento por la labor



Fuente: Ormaza y Amendaño (2024)

En cuanto a la pregunta ¿consideras que recibes reconocimiento adecuado a tu labor?, en el Gráfico 7 se observa cómo el 49,1% dice estar de acuerdo, seguido por un 28,3% que expresa estar totalmente de acuerdo. Sin embargo, un 17% se manifiesta de forma neutra (ni de acuerdo ni en desacuerdo) y el resto en desacuerdo. Nuevamente, las respuestas manifiestan un porcentaje de docentes que no están satisfechos con algunos de los aspectos examinados, mostrando oportunidades de mejora

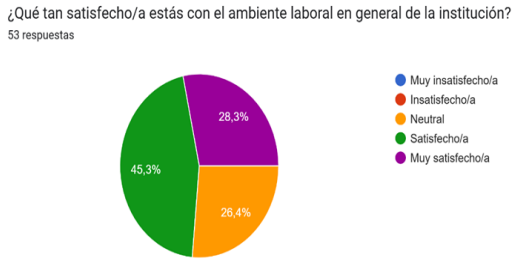
Gráfico 8.
Balance entre vida laboral y personal



Fuente: Ormaza y Amendaño (2024)

Para la pregunta ¿Cómo calificarías el balance entres tus responsabilidades laborales y tu vida personal? El Gráfico 8, revela que el 39,6% dice fácil de equilibrar, seguido del 35,8% moderadamente equilibrado, un 20,8% expresa ser muy fácil de equilibrar, mientras que el resto se distribuye entre difícil y muy difícil de equilibrar. Para este aspecto, las respuestas no son contundentes y revelan que no siempre es fácil compaginar y equilibrar el desempeño laboral con la vida familiar.

Gráfico 9.
Satisfacción con el ambiente laboral



Fuente: Ormaza y Amendaño (2024)

En el Gráfico 9, se representa las tendencias frente a la interrogante ¿Qué tan satisfecho/a estas con el ambiente laboral en general de la institución? En este aspecto, el 7 En este aspecto, el 73,6% se distribuye entre las opciones satisfecho/a (45,5%) y muy satisfecho/a (28,3%), lo que indica una tendencia positiva. Sin embargo, un 26,4% respondió con una postura neutral, lo que podría indicar que una porción importante no está del todo satisfecha con las condiciones del ambiente laboral actualmente, ello es cónsono con algunas de las respuestas anteriores.

Gráfico 10.
Recomendación de la organización a terceros

Fuente: Ormaza y Amendaño (2024)

En el Gráfico 10, se preguntó a los docentes ¿Qué tan probable es que recomiendes a un colega trabajar en esta institución? La mayoría respondió que definitivamente sí (52,8%), seguida de un 43,4% que probablemente si lo haría. Dejando un pequeño porcentaje que respondió entre no estoy seguro/a y probablemente no. Estas respuestas muestran debilidades en la identificación y afiliación del personal a la institución.

Los resultados obtenidos permiten identificar una percepción mayoritariamente positiva del clima laboral en la Unidad Educativa La Providencia, aunque también revelan matices

importantes que deben ser considerados para fortalecer la experiencia del personal docente. La comunicación entre docentes y autoridades es valorada como clara y efectiva por la gran mayoría, lo que constituye una base sólida para la confianza institucional, al respeto López et al., (2019) expresan que el papel de los directivos es crucial para impulsar la comunicación y el trabajo colaborativo.

Ahora bien, al analizar la percepción sobre el respeto y la colaboración entre colegas, se observa una distribución más diversa, lo que sugiere que, aunque el ambiente es favorable, existen diferencias en la calidad de las relaciones interpersonales que podrían requerir atención. Ello implica la revisión del estilo de liderazgo, dado su influencia en el clima organizacional de las instituciones (García y Cerdas, 2020) al incidir como catalizador en las relaciones de los miembros del grupo.

En cuanto a la participación en decisiones que afectan directamente la labor docente, los resultados muestran que esta no es una práctica uniforme, lo que podría generar tensiones o desmotivación si no se gestiona adecuadamente. Por otro lado, el apoyo institucional en recursos materiales y tecnológicos es valorado positivamente por la mayoría, aunque un porcentaje significativo considera que aún hay carencias, lo que podría limitar la eficacia en el desempeño de sus funciones. En este aspecto estudios de Parente (2023) y Constenla, et al., (2023) coinciden en que en las instituciones educativas se debe trabajar sobre la gestión de los recursos por su impacto en los resultados académicos. Las oportunidades de formación y crecimiento profesional son bien valoradas, pero no de forma unánime, lo que indica la necesidad de revisar y ampliar las estrategias de desarrollo docente.

El reconocimiento a la labor del personal también presenta una tendencia positiva, aunque con una proporción de respuestas neutras o en desacuerdo que no debe pasarse por alto, ya que el reconocimiento es un factor clave en la motivación y el sentido de pertenencia. En relación con el equilibrio entre la vida laboral y personal, las respuestas reflejan una experiencia diversa, lo que evidencia que no todos los docentes logran armonizar adecuadamente ambas dimensiones, situación que podría afectar su bienestar general. La satisfacción con el ambiente laboral en general es alta, pero la presencia de una proporción significativa de respuestas neutrales sugiere que aún hay aspectos por mejorar para lograr una satisfacción plena.

Finalmente, la disposición a recomendar la institución como un lugar de trabajo es mayoritariamente favorable, aunque la existencia de respuestas menos entusiastas indica que la identificación institucional no es total. En conjunto, los resultados reflejan un clima laboral con fortalezas importantes, pero también

con áreas de mejora que, si se abordan adecuadamente, pueden contribuir a consolidar un entorno más equitativo, motivador y sostenible para el personal docente.

En función del análisis previamente ejecutado para establecer los niveles de relación se utilizó los rangos propuestos por Molina, et al., (2014), ya que se encuentra en el rango de +0.11 a +0.50. El valor p (0.0012) es menor que 0.05, señalando una relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral, por lo tanto, se concluye que en la Unidad Educativa La Providencia el clima laboral tiene una relación entre positiva moderada y significativa estadísticamente en la satisfacción laboral en la Unidad Educativa La Providencia, y, finalmente, se aplicó la regla de decisión basada en el valor p: si $p > 0.05$: no existe relación significativa, si $p < 0.05$: existe relación significativa. De acuerdo a los resultados el coeficiente de relación de 0.473 indica una relación positiva media, lo que indica que hay otros factores que podrían influir en la satisfacción laboral de los docentes, aunque no es significativo, la relación no es muy intensa.

Este análisis respalda la teoría de Maslow (1954) y Likert y Gibson (1986) , quienes subrayan la importancia de ambientes laborales positivos y la satisfacción de necesidades fundamentales como motores del rendimiento organizacional; sin embargo, la intensidad de esta relación sugiere la existencia también de otros factores que impacten significativamente en el bienestar laboral, lo que demuestra que el clima organizacional es muy importante, pero no exclusivo para establecer la satisfacción laboral. Estos resultados defienden la hipótesis inicial de que un clima laboral favorable está positivamente relacionado con la satisfacción laboral de los docentes.

En relación a lo antes expuesto, al cotejar los hallazgos con los estudios previos analizados, Brunet (1992) y Chiavenato (2019) coinciden en destacar la importancia del clima laboral para la satisfacción laboral. Brunet recalca "su influencia en las actitudes y el compromiso de los empleados", mientras que Chiavenato lo identifica "como un factor clave en la motivación y bienestar organizacional". Las dos literaturas, refuerzan los hallazgos del estudio, que muestran una relación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes

Limitaciones de la investigación

Si bien el tamaño de la muestra fue suficiente para establecer la relación positiva entre el clima laboral y la satisfacción laboral, la naturaleza no probabilística por conveniencia puede limitar la capacidad de generalización de los resultados a otras

instituciones educativas. Por otro lado, los datos recolectados mediante encuestas podrían tener riesgo de discernimientos sesgadas de percepción de los participantes.

A modo de conclusiones

A partir de la evidencia recolectada en esta investigación, se puede concluir que se ha alcanzado el objetivo planteado inicialmente. El propósito primordial fue indagar la relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral en la Unidad Educativa Particular La Providencia, de las encuestas aplicadas, se observó que hay una relación positiva media, logrando así una comprensión completa de esta interacción.

A partir de lo expuesto, se identifican diversas áreas de mejora necesarias para consolidar un ambiente laboral favorable y elevar la satisfacción del personal docente. Una de las prioridades es establecer canales de comunicación abiertos y efectivos que mantengan al personal informado, permitiéndoles expresar sus opiniones en un entorno de respeto. Esto no solo fortalecerá las relaciones profesionales, sino que también impulsará el desarrollo personal y colectivo, facilitando la toma de decisiones oportunas por parte de las autoridades ante cualquier situación que se presente en el ámbito laboral.

Asimismo, se evidencia la necesidad de fortalecer el liderazgo participativo, alineado con los principios pedagógicos y los valores institucionales de la Unidad Educativa La Providencia. Como institución de puertas abiertas, es fundamental que las decisiones se tomen de manera consensuada, beneficiando a toda la comunidad docente. En este sentido, se propone la creación de un departamento de mejora continua que implemente evaluaciones periódicas basadas en indicadores previamente definidos, con el objetivo de garantizar una educación sustentada en la verdad, la sinceridad y la recta intención.

También se recomienda diseñar e implementar planes de desarrollo profesional, fomentar espacios colaborativos y establecer políticas claras de promoción y reconocimiento a la excelencia docente, incluyendo mentorías y apoyo en la ejecución de proyectos innovadores. Para abordar los conflictos laborales, se sugiere aplicar procesos de resolución que restablezcan de forma inmediata la convivencia armónica, evitando juicios de valor y promoviendo soluciones objetivas y transparentes. Además, se debe impulsar el desarrollo de habilidades blandas mediante capacitaciones con metodologías innovadoras, espacios de intercambio y convenios educativos.

La implementación de estas recomendaciones requiere del compromiso total de la alta dirección de la institución, así como de la participación activa del cuerpo docente. Será necesario contar con recursos financieros y humanos adecuados para llevar a cabo programas de formación, fortalecer el reconocimiento y mejorar las relaciones interpersonales. Aunque puedan surgir desafíos como la resistencia al cambio o limitaciones presupuestarias, los beneficios derivados de un clima laboral positivo y una mayor satisfacción del personal docente justificarán plenamente el esfuerzo.

Este estudio representa un aporte significativo al fortalecimiento de una misión educativa basada en la calidad y la calidez. A través de las evidencias empíricas obtenidas, se ha logrado visibilizar y comprender la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral docente en el contexto educativo.

Estos hallazgos permiten fundamentar la formulación de políticas orientadas a consolidar un entorno laboral positivo, promoviendo el bienestar del personal docente mediante la construcción de relaciones basadas en la confianza entre empleador y empleado. Asimismo, se destaca la importancia de garantizar espacios donde los docentes gocen de libertad para ejercer su labor, participen activamente en la toma de decisiones y desarrollen actitudes dinámicas y propositivas. Todo ello incide directamente en la mejora de la calidad educativa de la institución, reafirmando la necesidad de seguir impulsando estrategias que fortalezcan el compromiso, la motivación y el sentido de pertenencia del cuerpo docente.

Se considera que estudios futuros, podrían centrarse en un examen más detallado de las relaciones existentes entre factores específicos del entorno laboral y la satisfacción laboral. También valdría la pena el resultado moderado de variables como la experiencia del docente o el nivel educativo de los participantes; además, los estudios longitudinales pueden proporcionar una mejor comprensión sobre las relaciones entre las variables y el factor, así, como su inventario de docentes y la calidad educativa.

Referencias bibliografías

Brunet, L. (1992). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias.* Editorial Trillas

Cardona, M. D., & Vázquez, E. S. (2024). Variables clave en la satisfacción laboral en los docentes de una universidad privada en Colombia: una revisión de la literatura. *Revista de investigación multidisciplinaria, Iberoamericana, (4).* https://doi.org/10.69850/rimi.vi4.137

Chiavenato, I. (2019a). A*dministración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10ª ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2019b). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones.* McGraw-Hill.

Constenla, J., Jara, P., & Vera, A. (2023). Capacidades técnicas y educativas del profesorado de establecimientos de Enseñanza Media Técnico Profesional. *Cuadernos de Investigación Educativa, 14*(1), https://doi.org/10.18861/cied.2023.14.1.3274

Cortez, N. (2023). Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 14*(27). 1-16. https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1668

García, J.& Cerdas, V. (2020). Estilos de liderazgo en centros educativos de Heredia: un estudio comparativo entre el colectivo directivo y docente. *Revista Innovaciones Educativas, 22*(33), 15-30. https://dx.doi.org/10.22458/ie.v22i33.3081

González, D., & Morales, D. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. *593 Digital Publisher CEIT, 5*(5), 79-93. https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5.245

González, S. (2019). Satisfacción Laboral y Clima Organizacional en Docentes Universitarios Colombianos. *Opción, 34*, 797-826. https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23956

Guerrero, G. & Guerrero, M. (2020). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias.* Grupo Editorial Patria.

Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación.* Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México, Editorial Mc Graw Hill Education,

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Education.

León, A. P. & Rodríguez, A. A. (2023). Relación entre liderazgo y clima laboral en un ambiente organizacional: una revisión aplicada [Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima. https://hdl.handle.net/20.500.12724/18239

Likert, R. y Gibson, J. (1986) *Nuevas Formas para Solucionar Conflictos.* Editorial Trillas.

Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (2018). Motivación y comportamiento en las organizaciones. McGraw-Hill.

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance, 4(4), 309-336. (https://www.researchgate.net/publication/232338370_What_is_Job_Satisfaction

López, E., García, L., & Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 9*(18), 792-812. https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471

Manosalvas, C. A., Manosalvas, L. O., & Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister, (26),* 5-15. https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=322339789001

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row.

Molina, M. D., Mulero, J., Nuedo, M. J., & Pascual, A. (2014). E*stadística aplicada a las ciencias sociales.* Universidad de Alicante.

Montero, E. G., Segura, K. A., Montero, O. G., & Montero, S. B. (2024). Evaluación de la validez y fiabilidad en estudios científicos: Revisión sistemática de métodos y buenas prácticas. *Ciencia y Educación,* 365 - 387. https://doi.org/10.5281/zenodo.14207509

Ormaza, S., Amendaño, M. (2024). La Relación entre el Clima Laboral y la Satisfacción Laboral en el Unidad Educativa Particular La Providencia. Examen complexivo para obtener el grado de Magister en Gestión del Talento Humano. UNEMI Postgrado.

Parente, P. (2023). Determinantes da eficiência nas instituições federais de Educação profissional brasileiras. Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação 2023, Volumen 31 Nº 121, 1-22. https://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/ensaio/article/view/4027

Rivera, D. A., Hernández, J. D., Forgiony, J. O., Bonilla, N. J., & Rozo, A. C. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Revista Espacios.* Vol. 39(Nº16) 1-17 https://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p17.pdf

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17º ed.). Pearson.

Rugel, J., Esteves, Z. & Tamariz, H. (2023). Influencia del clima institucional en el desempeño docente centrado en el perfil. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 8*(16), 4-19. https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2512

Sojos, A., Cachupud, L. & Zhagui, B. (2025). Clima laboral docente: la importancia de fomentar habilidades blandas. *Revista InveCom, 5*(3). https://doi.org/10.5281/zenodo.14549201

Tamayo y Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.

Trillo, A., & Questa, M. (2023). Percepciones docentes sobre las condiciones laborales e incidencia en la salud: estudio de caso en educación media tecnológica y profesional de Uruguay. *Revista Educación, 47*(2), 1-31. *https://doi.org/10.15517/revedu.v47i2.53637*

Capítulo V

Capítulo V

Incidencia del clima organizacional en el estrés laboral en los docentes de la Unidad Educativa La Providencia de Azogues

Diego Patricio Amendaño Zambrano

damendanoz@unemi.edu.ec

Johanna Valeria León Calderón

jleonc26@unemi.edu.ec

Introducción

¿Puede el clima organizacional generar estrés laboral en los docentes de una institución educativa? El clima laboral es de vital importancia, ya que un ambiente positivo y saludable motiva, genera compromiso, sentido de pertenencia y mejora el rendimiento de los empleados. Como señalan AlKhalifa et al., (2024), la motivación y el entorno laboral son factores determinantes para optimizar el desempeño, pues "los empleados motivados exhiben una disposición a rendir mejor, ofreciendo resultados de mayor calidad en comparación con aquellos desmotivados" (p. 623). Su función se centra en incrementar el desempeño laboral, así como en fomentar la capacidad de resolver problemas cotidianos

ISBN 978-9942-596-56-7 | 2025
https://editorial.risei.org

de manera asertiva y generar propuestas de adaptación en los entornos donde se desenvuelven los colaboradores.

Si la institución no resguarda ciertos aspectos para garantizar un clima satisfactorio, puede propiciar situaciones de estrés laboral, debido a que la comunicación se puede fragmentar, lo cual resulta en un deficiente trabajo en equipo y, sobre todo, un cambio negativo en la actitud de los empleados. Por lo tanto, ciertas condiciones laborales que no propician un clima óptimo podrían hipotéticamente incidir en el estrés y el desempeño de los docentes.

El clima organizacional, de acuerdo con Ortiz et al., (2019) y Chiavenato (2006) expresa los valores, actitudes y creencias compartidas por los miembros de la organización, los cuales influyen directamente en la conducta de los individuos en sus funciones y en la manera en que perciben la organización. En ese sentido, representa un factor crucial en el entorno educativo.

Por su parte el estrés, según Maldonado et al., (2023), es una condición que, en las últimas décadas, ha adquirido gran relevancia en todos los ámbitos sociales, especialmente en el entorno laboral. Este estado puede generar alteraciones en la salud, ya que actúa como un mecanismo adaptativo frente a las constantes exigencias y cambios del entorno en el que vive el ser humano.

En el ámbito académico, el estrés laboral docente se entiende como las experiencias adversas que ocurren dentro del entorno educativo (Kyriacou y Sutcliffe, 1977). Estas experiencias pueden generar frustración, especialmente cuando se presentan sobrecargas de trabajo o jornadas laborales excesivas, lo que a su vez puede desencadenar tensión nerviosa, fatiga tanto física como mental, y diversas consecuencias negativas para la salud (Roeser et al., 2013).

Pecino et al., (2019) encontraron que un clima organizacional negativo puede generar altos niveles de estrés laboral, afectando el bienestar emocional y aumentando el riesgo de agotamiento. A estos aportes se suma Sánchez (2010), quien en sus investigaciones descubrió que "las enfermedades mentales y orgánicas tenían un origen en la alteración fisiológica del individuo y era provocado por estrés" (p.25). Por su parte, Quintanilla (2023) encontró que, en los seres humanos, a diferencia de los animales, factores como el ambiente social y las amenazas son incitadores del estrés, ocasionando respuestas no solo biológicas sino también fisiológicas.

De acuerdo con Bottiani, et al., (2019), el estrés y el desgaste profesional son fenómenos comunes entre los docentes de escuelas públicas, y tienden a agravarse en contextos urbanos, donde las demandas laborales suelen ser elevadas y los recursos

disponibles limitados. Por ende, si los aportes son analizados se puede ultimar que si un sujeto mantiene una interacción en un contexto percibido como una amenaza, se obtiene afecciones en su salud y equilibrio, produciendo desajustes propios y diferentes en cada persona.

En este contexto, la presente investigación se desarrolla en tres etapas fundamentales: revisión literaria preliminar para establecer el marco teórico y conceptual del estudio, el desarrollo de la investigación mediante la aplicación de metodologías específicas para la recolección y análisis de datos, y finalmente, la obtención de resultados que permitió comprender la incidencia del clima organizacional en el estrés laboral de los docentes de la Unidad Educativa Particular La Providencia de Azogues. Con base en ello se proponen estrategias para mejorar las condiciones laborales del cuerpo docente. Finalmente, la información permitirá elaborar planes de contingencia como meta de una nueva investigación.

Clima organizacional vs Estrés laboral

Moreira (2016), define el "clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales y la remuneración" (p. 5). A ello, agregan Zapata y Tovar (2024), cuando los empleados experimentan bienestar en su entorno laboral, tienden a incrementar su productividad. Por ello, implementar mejoras en el lugar de trabajo y fomentar una comunicación asertiva puede contribuir significativamente a un mejor desempeño profesional. Desde otra perspectiva, Pacheco et al., (2020) explica que un clima organizacional desfavorable suele originarse por estilos de liderazgo ineficaces, los cuales surgen como consecuencia de conflictos interpersonales y transformaciones dentro de la organización.

Ahora bien, las investigaciones sobre el estrés laboral en Ecuador han cobrado relevancia debido a los cambios en el clima organizacional, el incremento de actividades y las modificaciones en los horarios de trabajo, factores que han generado estrés laboral significativo. En palabras de Flores et al., (2024), se ha transformado en uno de los retos más relevantes que enfrentan las organizaciones actualmente, con efectos importantes tanto en el bienestar como en su rendimiento profesional de los trabajadores. Este fenómeno, descrito por Schaufeli y Salanova (2002), corresponde a una respuesta física y emocional que se produce cuando las exigencias laborales superan los recursos o

capacidades del individuo. Su impacto se intensifica ante la presencia de diversos estresores psicosociales que pueden afectar negativamente al trabajador.

En el ámbito educativo, Porras y Segura (2025) que el estrés laboral se ha constituido en una afección creciente en los docentes que afecta negativamente su bienestar, así como la calidad educativa., mientras que Rodríguez et al., (2017) concuerdan que diversos factores pueden influir negativamente en el comportamiento del docente, generando insatisfacción, desmotivación, agotamiento físico, disminución de la autoestima, falta de compromiso e incluso el deseo de abandonar su labor. Estas condiciones contribuyen a que el docente se distancie progresivamente de sus estudiantes. Específicamente en la Unidad Educativa La Providencia, la gestión del estrés laboral resulta fundamental para garantizar un ambiente de enseñanza óptimo, siendo respaldado por Hernández y García (2019), quienes sugieren que su adecuado manejo puede mejorar la satisfacción laboral, reducir el ausentismo y la rotación del personal.

La relación entre el clima organizacional y el estrés laboral es compleja y bidireccional. Un clima organizacional favorable puede actuar como un amortiguador contra el estrés laboral, ofreciendo a los docentes un ambiente de apoyo y reconocimiento (Guevara, et al., 2014). En contraste, un clima organizacional adverso, caracterizado por la falta de comunicación y apoyo, puede exacerbar el estrés laboral, creando un círculo vicioso de desmotivación y agotamiento que incrementa la probabilidad de que los empleados padezcan del síndrome de Burnout (Campagna y Solodovsky, 2025). En el contexto de la Unidad Educativa La Providencia, el fortalecimiento del clima organizacional puede ser una estrategia eficaz para reducir los niveles de estrés laboral entre los docentes. Al promover una cultura organizacional que valore el bienestar de sus empleados, es posible mitigar los factores estresantes y mejorar el desempeño general del equipo docente.

Las teorías que sustentan estas variables proporcionan un sólido marco teórico para comprender su relación y efectos. La Teoría del Apoyo Organizacional (Eisenberger et al., 1986), sostiene que un clima organizacional favorable refuerza la percepción de apoyo en los empleados, promoviendo así un compromiso positivo y disminuyendo el estrés laboral. Esta teoría sugiere que cuando los docentes perciben que la organización se preocupa por su bienestar, experimentan menores niveles de estrés y desarrollan una actitud positiva hacia sus tareas. Paralelamente, la Teoría Transaccional del Estrés (Lazarus y Folkman, 1984) plantea que el estrés es el resultado de una evaluación cognitiva de las

demandas del entorno frente a los recursos personales. Esta teoría enfatiza que un clima organizacional positivo, que proporciona los recursos necesarios, puede actuar como un amortiguador contra el estrés laboral. Según esta perspectiva, un entorno de trabajo que apoya y comprende las demandas individuales de los docentes reduce la percepción de amenaza y, por ende, el estrés percibido.

Abordaje metodológico

Para desarrollar esta investigación se consideró el enfoque cuantitativo Hernández et al., (2014), sostiene que el enfoque cuantitativo de la investigación hace uso de una valoración numérica y toma como medio para su desarrollo la estadística. Asimismo, la metodología empleada en este estudio es de tipo descriptivo-correlacional, la cual permite presentar las características estudiadas de un determinado tema en un momento determinado, y a la vez buscar la relación de dos o más constructos (Ato et al., 2013).

Adicionalmente, el diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal, lo que implica que el recojo de la información se realiza en un momento determinado, reflejando los resultados tal y como se encuentran en la realidad (Hernández & Mendoza, 2018).

En este estudio, se decidió recopilar datos primarios directamente de los docentes de la Unidad Educativa La Providencia. Esta elección responde a la importancia de obtener información de primera mano en investigaciones que abordan el clima organizacional y su impacto en el estrés laboral. La recolección de datos en el propio ambiente de trabajo permite captar las dinámicas y desafíos particulares que afectan a los docentes, ofreciendo así una visión realista de su vivencia diaria. Escuchar directamente a los docentes contribuye a obtener una comprensión más detallada y auténtica de su bienestar laboral y sus necesidades.

Los participantes de este estudio están conformados por docentes de la Unidad Educativa La Providencia, quienes al momento de realizar esta investigación se encontraban laborando activamente en dicha institución. Según el área de personal de la institución, la población total era de 50 docentes. En este caso, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando a 30 docentes que cumplían con los criterios de inclusión establecidos por los investigadores. Las muestras intencionales consideran a participantes con características comunes y relevantes para el propósito del estudio (Pacheco et al., 2020). Para obtener resultados significativos, el investigador

debe seleccionar participantes que compartan atributos relevantes para el análisis, lo cual permite generar hallazgos específicos y aplicables al entorno estudiado.

Los instrumentos utilizados para recopilar información sobre la medición del estrés laboral en los docentes incluyeron la Escala de Medición de Estresores Laborales en Personal Educativo, basada en la "Teacher Stress Scale" en su versión en español (Chen, et al., 2022). Para evaluar el rendimiento laboral, se empleó la Escala de Rendimiento Laboral Docente (Bituin y Dacanay, 2018). Estos instrumentos fueron seleccionados debido a su validez y fiabilidad en contextos educativos, permitiendo una evaluación precisa tanto del nivel de estrés como del rendimiento de los docentes en su entorno de trabajo.

Previo a la aplicación de la encuesta, se solicitó autorización a las autoridades de la Unidad Educativa La Providencia para la recolección de la información. Una vez obtenida la autorización, se procedió a distribuir la encuesta a los docentes mediante un formulario de Google Este proceso duró tres semanas, tiempo durante el cual se envió el enlace de la encuesta por medios electrónicos. En el documento proporcionado a los participantes se incluyó un consentimiento informado, y se garantizó que la participación de cada uno de los involucrados sería completamente voluntaria y confidencial.

Para el procesamiento de los datos de esta investigación se hizo uso de Google Forms y del programa Excel, ambas herramientas muy utilizadas en este tipo de estudios, dando resultados muy positivos. La utilización de Google Forms permite recopilar datos de manera eficiente y organizada, facilitando su posterior análisis y asegurando que los procedimientos de recolección sigan estándares rigurosos, aumentando la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos (Bryman & Cramer, 2019). Por lo tanto, integrar Google Forms en la investigación no solo optimiza el proceso de recolección de datos, sino que también fortalece la credibilidad y el impacto de la investigación.

Para evaluar la fiabilidad de los instrumentos utilizados en esta investigación sobre la incidencia del clima organizacional en el estrés laboral de los docentes de la Unidad Educativa La Providencia de Azogues, se aplicó el análisis estadístico Alfa de Cronbach a los datos recolectados inicialmente (Tabla 1). Adicionalmente, se utilizó la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, cuyos resultados arrojaron un nivel de significancia menor a 0.05. Esto motivó el uso del coeficiente Rho de Spearman para medir las correlaciones.

Los niveles de relación fueron interpretados conforme a los siguientes rangos de correlación: donde un rango de +0.11 a +0.50

representa una correlación positiva media. Para determinar la existencia o ausencia de una relación significativa, se empleó la regla de decisión: si el valor p es > 0.05, no hay relación significativa; si el valor p es < 0.05, la relación es significativa. Los resultados obtenidos evidencian que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el nivel de estrés laboral en los docentes, destacando la importancia de un ambiente laboral favorable para la reducción del estrés en este grupo.

Tabla 1.
Alfa de Cronbach.

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para analizar la relación entre el Clima Organizacional y el Estrés Laboral.

Variables	**Coeficiente de correlación**	**Nivel de significancia (ppp)**	**Interpretación**
Clima Organizacional y Estrés Laboral	-0.647	0.0001	Correlación inversa significativa: Mejor clima, menor estrés

Elaboración propia

¿Qué relevaron los hallazgos?

En este apartado se presentan los resultados y análisis de la encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa La Providencia de Azogues. A continuación, las preguntas formuladas con las respuestas en gráficos y su análisis.

Gráfico 1.
Frecuencia con la que el ambiente laboral es efectivo en la Unidad Educativa Particular La Providencia.

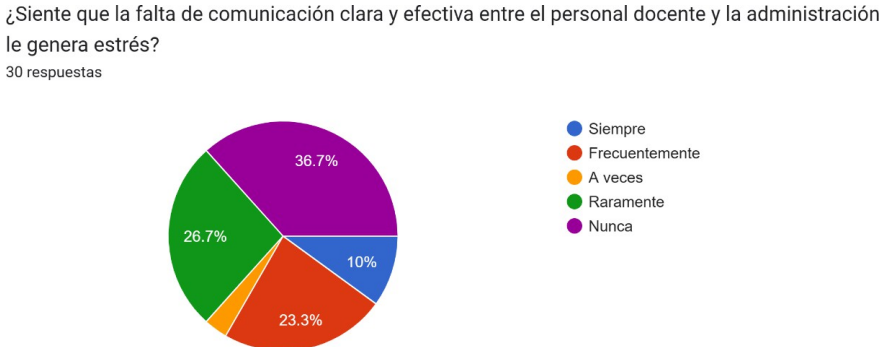
Fuente: Amendaño y León (2024)

El análisis del Gráfico 1, revela que la mayoría de los encuestados, 63,3%, considera que siempre el ambiente laboral es de apoyo

y colaboración, lo que indica una percepción muy positiva en este aspecto. En segundo lugar, un 16,7% señala que esto ocurre frecuentemente, lo que refuerza la tendencia favorable. Sin embargo, un 13,3% indica que sucede a veces, y un pequeño porcentaje (aproximadamente 6,7%) lo percibe como rara vez o nunca, lo que evidencia que, aunque la valoración general es positiva, existe un grupo minoritario que no experimenta de manera constante este apoyo.

El clima laboral se percibe mayoritariamente como colaborativo, pero la presencia de respuestas menos favorables sugiere la necesidad de revisar prácticas internas para garantizar que esta percepción sea uniforme entre todo el personal.

Gráfico 2.
La comunicación entre el personal docente y la administración en la Unidad Educativa Particular La Providencia.

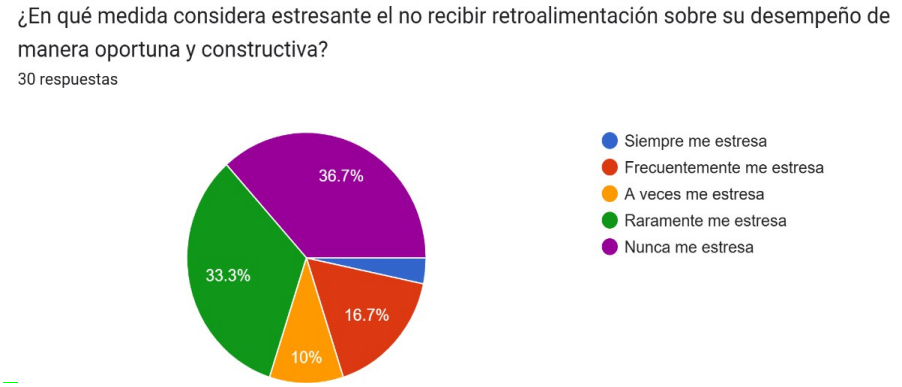


Fuente: Amendaño y León (2024)

El Gráfico 2, muestra que el 36,7% de los encuestados afirma que nunca la falta de comunicación les genera estrés, lo que indica que más de un tercio no percibe este problema como una fuente de tensión. Sin embargo, un 26,7% señala que raramente experimenta estrés por esta causa, y un 23,3% indica que ocurre frecuentemente, mientras que un 10% afirma que sucede siempre. Esto significa que, aunque la mayoría no considera la falta de comunicación como un factor constante de estrés, existe un grupo significativo (casi el 33,3% entre siempre y frecuentemente) que sí lo percibe como un problema recurrente.

Estos datos sugieren que la comunicación institucional no es un factor crítico para todos, pero sí representa una fuente de tensión para una proporción importante del personal. Esto evidencia la necesidad de fortalecer los canales de comunicación y garantizar procesos claros y efectivos para reducir el impacto negativo en el bienestar docente.

Gráfico 3.
La retroalimentación sobre el desempeño de trabajo en la Unidad Educativa Particular La Providencia.

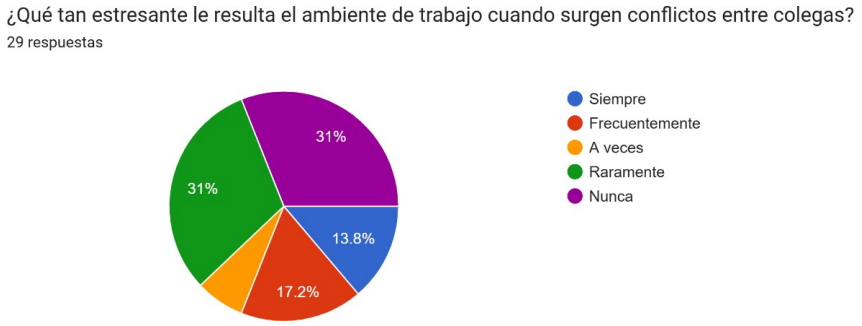


Fuente: Amendaño y León (2024)

El análisis a partir del Gráfico 3, indica que la mayoría de los encuestados no considera estresante la falta de retroalimentación: el 36,7% respondió que nunca le estresa, y el 33,3% que raramente le estresa. Esto significa que aproximadamente el 70% de los docentes no perciben esta situación como un factor de estrés significativo. Sin embargo, un 16,7% afirma que frecuentemente le estresa, y un 10% que a veces le estresa, mientras que solo un 3,3% indica que siempre le estresa.

Aunque la mayoría muestra tolerancia frente a la falta de retroalimentación, existe un grupo minoritario (cerca del 30%) que sí experimenta estrés en estas circunstancias. Ello sugiere que, aunque no es un problema generalizado, la institución debería considerar mecanismos más efectivos de retroalimentación para evitar que esta situación afecte la motivación y el bienestar de algunos docentes.

Gráfico 4.
El estrés por conflictos en los docentes en la Unidad Educativa Particular La Providencia.

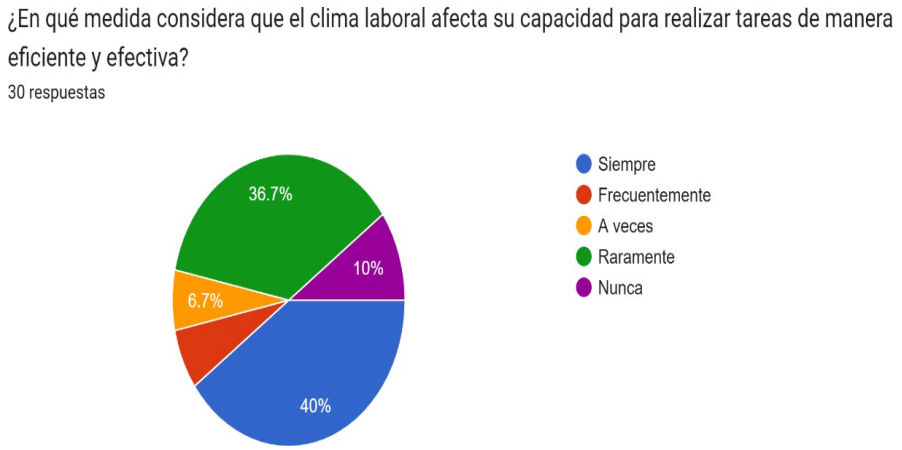


Fuente: Amendaño y León (2024)

Los datos recogidos en el Gráfico 4, muestran una distribución bastante equilibrada entre dos extremos: un 31% indica que nunca le resulta estresante y otro 31% señala que raramente lo percibe como tal, lo que refleja que para la mayoría el impacto del conflicto en el ambiente laboral es bajo. Sin embargo, un 17,2% afirma que esto ocurre frecuentemente, y un 13,8% que siempre le resulta estresante, lo que evidencia que existe un grupo significativo que experimenta altos niveles de tensión en estas situaciones. Finalmente, un 7% aproximadamente considera que esto sucede a veces, ubicándose en un punto intermedio.

Aunque los resultados generales indican que los conflictos no suelen generar estrés en la mayoría del personal, la presencia de casi un tercio que lo percibe como frecuente o constante sugiere la necesidad de implementar estrategias de mediación y gestión de conflictos para evitar que estas situaciones afecten el clima laboral y la productividad.

Gráfico 5.
El clima laboral infiere sobre el desempeño de los docentes en la Unidad Educativa Particular La Providencia.



Fuente: Amendaño y León (2024)

El Gráfico 5, muestra que el 40% de los encuestados considera que el clima laboral siempre influye en su capacidad para trabajar de manera eficiente, lo que indica una fuerte relación positiva entre el ambiente laboral y el desempeño. Un 36,7% señala que esto ocurre raramente, lo que resulta llamativo, ya que sugiere que para más de un tercio de los docentes el clima laboral no es un factor determinante en su rendimiento. Por otro lado, un 10% indica que nunca afecta su capacidad, y un 6,7% lo percibe a veces, mientras que un porcentaje similar lo considera frecuentemente.

En conjunto, los datos revelan una tendencia mixta: aunque la mayoría reconoce la influencia del clima laboral en su eficiencia, existe un grupo significativo que no percibe esta relación como constante. Esto podría deberse a factores individuales, como la autonomía en el trabajo, o a diferencias en la percepción del clima institucional. Este hallazgo sugiere la necesidad de profundizar en las causas de estas percepciones y diseñar estrategias que refuercen la conexión entre un buen ambiente laboral y la productividad docente.

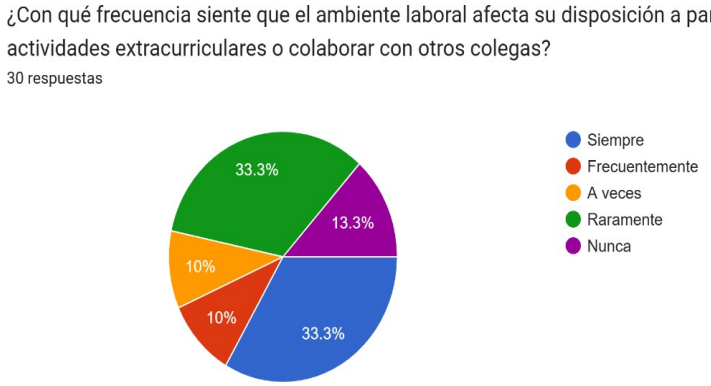
Gráfico 6.
El ambiente laboral motiva al personal a cumplir sus actividades en la Unidad Educativa Particular La Providencia.

Fuente: Amendaño y León (2024)

Los datos en el Gráfico 6, indican que el porcentaje más alto, 37,9%, corresponde a la opción nunca, lo que evidencia una situación preocupante, ya que más de un tercio de los docentes no se siente motivado por el clima laboral para cumplir con sus responsabilidades. En contraste, un 20,7% afirma sentirse motivado siempre, y otro 20,7% lo hace frecuentemente, lo que refleja que existe un grupo significativo que sí percibe el ambiente laboral como un factor positivo en su motivación. Por otro lado, un 17,2% indica que se siente motivado raramente, y un 6,9% menciona que ocurre a veces, lo que refuerza la idea de que la motivación vinculada al clima laboral no es homogénea.

Estos datos revelan una polarización: mientras una parte del personal se siente motivada por el ambiente laboral, una proporción considerable no encuentra en este factor un estímulo para su desempeño. Esto sugiere la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan la motivación docente, como mejorar la comunicación, el reconocimiento y las condiciones laborales, para reducir la percepción negativa y consolidar un entorno que impulse el compromiso profesional.

Gráfico 7.
Relación entre el ambiente laboral y disposición de participación en docentes de la Unidad Educativa Particular La Providencia.

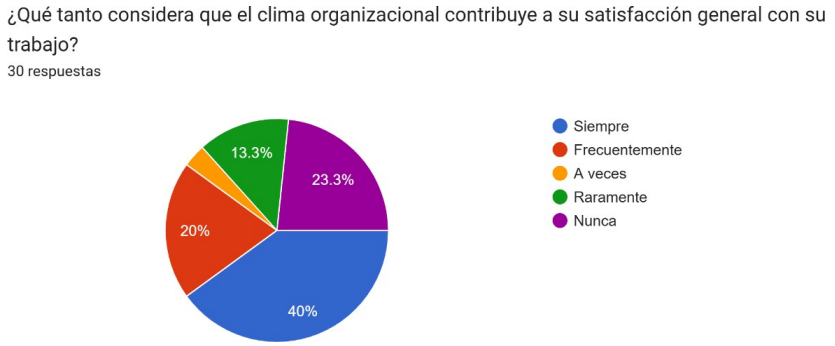


Fuente: Amendaño y León (2024)

Las respuestas mostradas en el Gráfico 7, están bastante equilibradas entre dos categorías principales: Siempre y Raramente, ambas con un 33,3%. Esto indica que, para un tercio de los docentes, el clima laboral influye de manera constante en su disposición a colaborar, mientras que otro tercio considera que esta influencia ocurre con poca frecuencia. Por otro lado, un 13,3% afirma que nunca se ve afectado por el ambiente laboral, y un 10% en cada caso señala que esto sucede frecuentemente o a veces.

Los resultados reflejan una percepción heterogénea: mientras algunos docentes se sienten motivados por el clima laboral para participar en actividades adicionales, otros no perciben esta relación o la consideran mínima. Esta dispersión sugiere que el clima laboral no impacta de manera uniforme en la disposición a colaborar, lo que podría estar relacionado con factores como la carga de trabajo, la cultura organizacional o las oportunidades reales de participación. Para mejorar este aspecto, sería recomendable implementar estrategias que fomenten la integración y la colaboración voluntaria, creando espacios donde los docentes se sientan valorados y motivados para participar más allá de sus funciones habituales.

Gráfico 8.
Relación entre el clima laboral y satisfacción laboral.



Fuente: Amendaño y León (2024)

En el Gráfico 8, se observa que el 40% de los encuestados considera que el clima organizacional siempre contribuye a su satisfacción laboral, lo que indica una percepción positiva predominante. Un 20% señala que esto ocurre frecuentemente, y un 13,3% indica que sucede a veces, lo que refleja que, para la mayoría, el ambiente laboral tiene un impacto significativo en su bienestar profesional. Sin embargo, un 23,3% afirma que nunca influye en su satisfacción, lo que representa una proporción considerable que no percibe relación entre el clima organizacional y su satisfacción laboral.

Aunque la tendencia general es favorable, la presencia de casi una cuarta parte de respuestas negativas evidencia una brecha importante que debe ser atendida. Esto sugiere la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan el vínculo entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, como mejorar la comunicación, el reconocimiento y la participación en decisiones, para lograr una percepción más homogénea y positiva entre todo el personal.

El análisis global de resultados sobre la incidencia del clima organizacional en el estrés laboral de los docentes de la Unidad Educativa La Providencia de Azogues, revela una relación significativa entre ambas variables. Los datos obtenidos mediante la aplicación de instrumentos muestran que un ambiente laboral favorable se asocia con menores niveles de estrés, mientras que un clima adverso incrementa la tensión emocional y física entre los docentes. La correlación inversa significativa ($r = -0.647$; $p = 0.0001$) indica que a medida que mejora el clima organizacional, disminuye el estrés laboral, lo que confirma la importancia de fortalecer las condiciones internas de trabajo para preservar el bienestar docente.

Este hallazgo se alinea con estudios previos como el de Acuña et al. (2023), quienes encontraron una correlación positiva y

significativa ($r = 0.860$; $p < 0.05$) entre el clima organizacional y el desempeño docente en instituciones educativas de Cusco, Perú. En su investigación, el 71.10% de los docentes percibieron un clima organizacional moderado, mientras que el 74.60% calificó su desempeño como regular, lo que evidencia la influencia directa del entorno laboral en la eficacia profesional.

Asimismo, Zamora et al. (2025) identificaron en una revisión sistemática que factores como la satisfacción laboral, la cultura organizacional, el liderazgo y la comunicación efectiva son determinantes en la percepción del clima organizacional por parte de los docentes. Estos elementos no solo impactan el rendimiento, sino también el compromiso y la motivación del personal educativo, lo que refuerza la necesidad de implementar estrategias integrales para mejorar el ambiente institucional.

En el caso de la Unidad Educativa La Providencia, los resultados muestran que, aunque la mayoría de los docentes perciben un ambiente colaborativo, existen brechas importantes en aspectos como la retroalimentación, la motivación y la disposición a participar en actividades institucionales. Por ejemplo, el 37.9% de los docentes indicó que nunca se siente motivado por el clima laboral para cumplir sus actividades, lo que evidencia una polarización en la percepción del entorno. Esta situación puede derivar en desmotivación, insatisfacción y, eventualmente, en el deseo de abandonar la profesión, como lo señalan Rodríguez et al. (2017) en su estudio sobre el impacto del estrés en el comportamiento docente.

La literatura también respalda que un clima organizacional positivo actúa como amortiguador frente al estrés laboral. Según Guevara et al. (2014), un entorno de apoyo y reconocimiento reduce la probabilidad de desarrollar el síndrome de Burnout, mientras que Campagna y Solodovsky (2025) advierten que la falta de comunicación y apoyo institucional puede intensificar el agotamiento emocional. En este sentido, la Teoría del Apoyo Organizacional (Eisenberger et al., 1986) y la Teoría Transaccional del Estrés (Lazarus y Folkman, 1984) ofrecen marcos conceptuales sólidos para comprender cómo las percepciones del entorno laboral influyen en la salud mental y el desempeño de los docentes.

Limitaciones de la investigación

Es importante señalar algunas limitaciones que podrían influir en la interpretación y generalización de los resultados obtenidos. En primer lugar, aunque la muestra seleccionada fue suficiente para analizar la relación entre las variables estudiadas, sus resultados no necesariamente serán aplicables a otros contextos educativos

debido a las particularidades inherentes de cada institución o región. Además, la metodología utilizada en el muestreo presenta ciertos sesgos, ya que se basa únicamente en las percepciones de los docentes, lo que podría limitar la diversidad de perspectivas incluidas en el análisis.

Conclusiones derivadas

Los resultados de esta investigación, confirman que el clima organizacional es un factor determinante en el bienestar y rendimiento de los docentes y corroboran la hipótesis inicial, donde se planteó que un ambiente laboral positivo no solo mejora el bienestar de los docentes, sino que también potencia su rendimiento y compromiso. La implementación de estrategias orientadas a mejorar la comunicación, el liderazgo, la motivación y la participación puede contribuir significativamente a reducir el estrés laboral y fortalecer el compromiso profesional en el ámbito educativo. En base a lo expuesto anteriormente, se puede afirmar que se ha alcanzado el objetivo planteado.

Aunque los resultados obtenidos reflejan un clima organizacional favorable, lo que constituye un factor protector frente al estrés laboral. No obstante, para mantener y fortalecer este entorno positivo, es esencial continuar mejorando aspectos clave como fomentar un liderazgo efectivo, generar una comunicación abierta y bilateral, y establecer estrategias proactivas para la resolución de conflictos. El propósito principal será garantizar que tanto el personal como las autoridades puedan trabajar de manera colaborativa y eficiente, gestionando soluciones a los desafíos que puedan surgir. Esto permitirá consolidar la misión de la institución, priorizando los principios formativos, educativos y cristianos, y asegurando el bienestar integral de todos los actores involucrados.

A partir de la evidencia recolectada, en caso de organizarse estudios futuros podrían centrarse en análisis más profundos sobre el entorno laboral y el clima organizacional, además, sería ideal si se considerara el estrés desde el área psicológica, puesto que hay investigaciones que consideran que el estrés se desborda en casos de presión en toma de decisiones, teniendo presente que ya hay condiciones emocionales o mentales que predeterminen ciertas consecuencias que causan estrés.

Referencias bibliografías

Acuña, J. J., Chui, H. N., Pérez, K., Roque, E. O., & Roque, B. (2023). Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria. Horizontes. *Revista De Investigación En Ciencias De La Educación, 7*(30), 1673–1684. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.619

AlKhalifa, J., Nawaz, N., & Sawaya, R. (2024). *Motivational Factors and Employee Performance: A Comprehensive Analysis.* In Achieving Sustainable Business through AI, Technology Education and Computer Science (pp. 619–630). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-70855-8_53

Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología, 29*(3), 1038-1059. https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511

Bituin, A. & Dacanay, A. (2018). Development and Validation of Efficacy Scale for Teachers. *The Normal Lights.12.*(2),33–63. https://doi.org/10.56278/tnl.v12i2.1001

Bottiani, J. H., Duran, C. A., Pas, E. T., & Bradshaw, C. P. (2019). Teacher stress and burnout in urban middle schools: Associations with job demands, resources, and effective classroom practices. *Journal of school psychology, 77*, 36-51. https://doi.org/10.1016/j.jsp.2019.10.002

Bryman, A., & Cramer, D. (2019). *Quantitative Data Analysis with IBM SPSS 25.* Routledge.

Campagna, R y Solodovsky, R. (2025). Impacto del clima laboral en el desarrollo del síndrome de burnout en el personal técnico y administrativo del Hospital Oncológico "Ángel H. Roffo". *Calidad de Vida y Salud, Vol. 18,* N° 1, pp. 143-182. https://doi.org/10.63790/cdvs.v18i1.464

Chen, J. J., Li, Z., Rodrigues, W., & Kaufman, S. (2022). Teacher Stress Scale (TSS) [Database record]. APA PsycTests. https://doi.org/10.1037/t85552-000

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración (7ª ed.). McGraw-Hill.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500-507. https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500

Flores, P. N., Hancco, D. E., Quispe, V. A., & Yana, M. (2024). Estrés y desempeño laboral: análisis desde la visión de colaboradores ocupantes de cargos administrativos. *Revista Venezolana de Gerencia, 29*(11), 622-636. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e11.37

Guevara, A. C., Sánchez, C., y Parra, L. (2014). Estrés laboral y salud mental en docentes de primaria y secundaria. *Revista Colombiana De Salud Ocupacional, 4*(4), 30-32. https://doi.org/10.18041/2322-634X/rcso.4.2014.4963

Hernández, M. y García, (2019), Satisfacción laboral: ¿empleados más productivos?", *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA, vol. 7*, núm. 14, pp. 9-14, https://doi.org/10.29057/icea.v7i14.4118

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Kyriacou, C. y Sutcliffe, J. (1977). Estrés docente: una revisión. *Educ. Rev. 29*, 299–306. https://doi.org/10.1080/0013191770290407

Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). Stress, Appraisal, and Coping. Springer Publishing.

Maldonado, L. N., Noroña, D. R., Vega, V., & Molina, J. R. (2023). Análisis del estrés laboral en docentes. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud. Salud y Vida, 7*(2), 796–803. https://doi.org/10.35381/s.v.v7i2.3356

Moreira, L. M. (2016). Clima Organizacional en la Educación Superior, Ecuador. *Dominio De Las Ciencias, 2*(4), 296–307. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802864

Ortiz, L., Ortiz, L. E., Coronell, R. D., Hamburger, K., & Orozco, E. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. *Revista Latinoamericana de Hipertensión, 14*(2), 187-193. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=170263775012

Pacheco, C. M., Rojas, C. P., Niebles, W. A., Hernández, H. G., & Duran, S.E. (2020). Estrategias motivacionales para caracterizar el clima organizacional en el sector salud. *Revista ESPACIOS. Vol. 41* (29) 402-418. https://www.revistaespacios.com/a20v41n29/a20v41n29p30.pdf

Pecino, V., Mañas, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., Aguilar-Parra, J. M., & Padilla-Góngora, D. (2019). Organisational climate, role stress, and public employees' job satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 16*(10), 1792. https://doi.org/10.3390/ijerph16101792

Porras, L. & Segura, Y. (2025). Relación entre habilidades blandas y la reducción del estrés en docentes: una revisión sistemática. *Vive Revista de Salud, 8*(22), 290-303. https://doi.org/10.33996/revistavive.v8i22.376

Quintanilla, E. X. (2023). Estrés laboral en docentes de educación básica regular en una institución educativa privada en Ica, 2022. [Tesis de Grado para optar al título de Licenciada en Psicología] Universidad Privada San Juan Bautista. https://hdl.handle.net/20.500.14308/5050

Rodríguez, J. A., Guevara, A., & Viramontes, E. (2017). Síndrome de burnout en docentes. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH, 8*(14), 45-67.. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=521653267015

Roeser, R. W., Schonert-Reichl, K. A., Jha, A., Cullen, M., Wallace, L., Wilensky, R., Oberle, E., Thomson, K., Taylor, C., & Harrison, J. (2013). Mindfulness training and reductions in teacher stress and burnout: Results from two randomized, waitlist-control field trials. *Journal of Educational Psychology,105*(3), 787–804. https://doi.org/10.1037/a0032093

Sánchez, J.(2010). Estrés laboral. Hidrogénesis, Vol. 8(2), 55-63. https://n9.cl/sdqe7g

Schaufeli, W. B., & Salanova, M. L. (2002). ¿Cómo evaluar los riesgos psicosociales en el trabajo? *Prevención, trabajo y Salud, 20*(1), 4-9. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=284097

Zamora, D. R., Morquecho, R., Delgado, M. I., Morales, V., & Acosta, A. L. (2025). Factors that influence the organizational climate in education: A systematic review. *Cuadernos de Psicología del Deporte, 25*(1), 1–13. https://doi.org/10.6018/cpd.621701

Zapata, K. & Tovar, E. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. *Aula Virtual, 5*(12), (915-927). https://doi.org/10.5281/zenodo.13311668