

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

<https://doi.org/10.35381/cm.v9i1.1112>

Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de las unidades educativas

Organizational climate and labor performance of the workers of the educational units

Yaneisy Ramírez-Hernández
yramirez0147@utm.edu.ec
Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-5662-0565>

Raúl Comas-Rodríguez
ua.raulcomas@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-1353-2279>

Recibido: 15 de enero 2023
Revisado: 20 de febrero 2023
Aprobado: 01 de mayo 2023
Publicado: 15 de mayo 2023

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue establecer la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Educativa Particular Rosa Cedeño de Granizo. El tipo de estudio fue correlacional, en la que se consideró una muestra de Veintiún (21) trabajadores que laboran en la institución educativa. Los resultados indicaron que el clima organizacional de acuerdo al análisis de las cinco dimensiones que se consideraron en este estudio, están condicionado la motivación que el trabajador recibe, ya que esta, es fundamental para mantener el talento de una organización satisfecho con su entorno laboral y cumplir con cada una de las responsabilidades. Finalmente se concluye, que el clima organizacional si incide en el desempeño laboral de los trabajadores de las Unidad Educativa Particular Rosa Cedeño de Granizo, con un valor r de Pearson de 0.713 que indica una correlación muy significativa entre las dos variables.

Descriptores: Clima; motivación; correlación; organismo de enseñanza; trabajador. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The objective of the research was to establish the incidence of the organizational climate on the work performance of the workers of the Unidad Educativa Particular Rosa Cedeño de Granizo. The type of study was correlational, in which a sample of twenty-one (21) workers working in the educational institution was considered. The results indicated that the organizational climate according to the analysis of the five dimensions that were considered in this study, are conditioned to the motivation that the worker receives, since this is fundamental to maintain the talent of an organization satisfied with its work environment and to fulfill each one of the responsibilities. Finally, it is concluded that the organizational climate does affect the work performance of the workers of the Rosa Cedeño de Granizo Private Education Unit, with a Pearson's r value of 0.713, which indicates a very significant influence between the two variables.

Descriptores: Climate; motivation; connections; teaching agency; worker. (UNESCO Thesaurus).

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

INTRODUCCIÓN

Los cambios que se dan a nivel mundial, con manifestación de la mano del hombre y del mercado, simplificado en la globalización, en la era de la nanotecnología, la sociedad del conocimiento, permite la comunicación instantánea y el acceso a la información de manera rápida y en tiempo real, eliminando barreras y acortando distancias entre personas que radican en otros lugares. Es por tal razón que actualmente la tendencia dentro de las organizaciones, sean estas públicas o privadas, es tener personal bajo los criterios de eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus funciones, con base en las competencias propias del colaborador (Fernández, 2019).

Tal es así que en un entorno versátil y complicado las organizaciones tienen que estar en constante cambio para lograr perdurar y salir adelante. Todo esto adoptando estructuras sencillas y con mayor eficacia haciendo uso de las nuevas tecnologías para competir en un mundo cada vez más globalizado. Por lo que no solo ofrecen productos para satisfacer las necesidades de los clientes, sino que se adelantan ofreciendo sus productos a través de anuncios generando suspenso o publicando fechas de lanzamiento (Chiavenato, 2009).

Para lograr una organización empresarial de calidad hay que estudiar las particularidades de los protagonistas que colaboran en cada organización, teniendo en cuenta los diferentes recursos que en ella convergen ya sean financieros, materiales, tecnológicos, humanos, prestadores externos o de su estructura en general. Cabe destacar que estos protagonistas tienen características que los diferencian, que buscarán cubrir sus necesidades ya sean personales o en función del colectivo y que por esta razón no siempre estarán de acuerdo (Sánchez, 2016). Es por esto que el estudio del clima organizacional es importante, ya que constituye uno de los elementos a considerar en los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación. Por su repercusión inmediata adquiere relevancia, tanto en los procesos, como en los resultados, y ello incide directamente en la calidad del propio sistema y su desarrollo (Segredo, 2013).

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

El clima organizacional y el desempeño laboral a nivel mundial han tomado protagonismo en las instituciones sean públicas o privadas, ya que se consideran como variables fundamentales para el eficiente desarrollo y crecimiento a nivel organizacional. Por ello, en la actualidad es de gran relevancia para las organizaciones gestionar de manera adecuada datos que permitan establecer un diagnóstico de la situación actual de los factores que tienen inherencia sobre el desempeño laboral del talento humano (Brasales, 2021).

El Banco de Desarrollo de América Latina (2019) sostiene que ante el crecimiento de los índices de desempleo los países latinoamericanos deben apostar por mejorar las capacidades de su talento humano incluyendo las habilidades para el trabajo y la vida, ya que estos son pilares fundamentales en la calidad de vida de la población. Para ello, es necesario un trabajo conjunto entre las instituciones educativas y políticas integrales y sistémicas que fortalezcan el rol de la familia, el entorno laboral, físico y social en la formación de un capital humano que coadyuve a que los países de Latinoamérica alcancen su potencial desarrollo. Las entidades educativas al tener como principal objetivo transmitir conocimientos desde la primera infancia, son principalmente los docentes quienes cumplen este rol, al presentar la preparación y experticia necesaria para enfrentar situaciones que se presentan en su entorno laboral, que inciden en la percepción del clima institucional y el rendimiento laboral.

En México, según Rivera et al. (2016) el 13.3% de las instituciones educativas rurales presentan ciertos conflictos entre directores y docentes, lo que genera una convivencia poco armoniosa entre compañeros de trabajo, especialmente, cuando de manera informal se ha recabado información sobre percepciones del personal docente relacionadas con el clima organizacional, mostrando inconformidad por la falta de motivación a través de recompensas por el trabajo realizado. Todas estas situaciones repercuten en el desarrollo eficiente de las actividades docentes, cuyos colaterales se reflejan en el proceso enseñanza aprendizaje.

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

En Perú, de acuerdo con Torres y Zegarra (2019) en las instituciones educativas se generan a diario problemas en sus miembros, es decir, entre director y docentes, padres y docentes. Esta situación limita en gran medida el cumplimiento de los objetivos en relación a su razón de ser, lo que impide a su vez la mejora de la calidad educativa. Es por ello, que este autor al analizar los resultados de otras investigaciones que estudian las características de las entidades educativas determina que es difícil encontrar directores líderes, ya que su función se centra en lograr que el personal bajo su cargo se adapte a los cambios indistintamente si están o no de acuerdo, lo que genera diversos patrones de comportamiento que afectan a la institución, las relaciones interpersonales y las prácticas pedagógicas, concluyendo así que el clima institucional es sin duda alguna el sello distintivo de estas que favorece o desfavorece el desempeño del personal en relación a los fines de la institución.

En Ecuador, el sistema educacional siempre ha sido deficiente, lo que genera preocupación para una sociedad en vías de desarrollo, teniendo en cuenta que es un pilar para formar una nación libre y exitosa. Los principales problemas radican en infraestructura, preparación de los docentes, bajos salarios y la centralización de los procesos. Estas son causas que afectan de manera directa la calidad de la educación y las estrategias aplicadas no generan el resultado esperado al no considerar estos parámetros que sin duda afectan el clima organizacional y el rendimiento del talento humano que labora en las distintas instituciones educativas del país.

Las entidades del sector privado ecuatoriano gestionan y administran el talento humano a través de normativas legales como el Código de Trabajo que regula las relaciones entre el empleador y trabajador con respecto a la aplicación de las diversas modalidades y condiciones de trabajo, así como a las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por Ecuador. Cabe destacar que la principal finalidad del Código de trabajo es ejercer la función de órgano rector del personal

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

y remuneración de las entidades del sector privado y controlar los procesos de talento humano del sector público.

En el caso de las instituciones educativas particulares desarrollan sus funciones en el marco de lo establecido por la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), que está direccionada a velar por el cumplimiento del derecho a la educación, a través de principios y fines generales para una educación basada en el Buen Vivir, la interculturalidad y la pluriculturalidad. Se rigen además por la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) la cual está dirigida a garantizar el derecho a la educación, determinando los principios y fines generales que orientan a la educación ecuatoriana en el marco del Buen Vivir, la interculturalidad y la plurinacionalidad. Además, profundiza los aspectos constitucionales relacionados con la educación para gestionar el financiamiento y la participación de los actores del ámbito educativo nacional (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2016).

Las instituciones educativas particulares son constituidas y gestionadas por personas naturales o jurídicas de derecho privado, la educación que brindan puede ser confesional o laica y están autorizadas a cobrar pensiones y matrículas; sin embargo, no pueden tener como finalidad principal el lucro e imparten educación en todas las modalidades, previa autorización de la Autoridad Educativa Nacional y bajo su control y supervisión.

Holguín (2022), al analizar una unidad educativa particular ubicada en el cantón Isidro Ayora de la provincia de Manabí, sostiene que se percibe un clima organizacional deficiente debido a la poca motivación que reciben los docentes por parte de los directivos, lo que delimita el desarrollo adecuado de las actividades cotidianas que estos realizan en la institución, mostrando deficiencias en su rendimiento laboral. Ahora bien, analizar de manera periódica el clima organizacional en las entidades educativas permite fortalecer aspectos vinculados con el mismo como: “la motivación, la productividad y la satisfacción laboral, siendo un factor de motivación responsable de la satisfacción e insatisfacción de los empleados y que puede afectar los resultados que se ha planteado una institución” (p. 328). Considerando los antecedentes antes indicados el objetivo del

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

presente artículo fue establecer la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Educativa Particular Rosa Cedeño de Granizo, en el periodo comprendido de mayo a noviembre del 2022.

METODOS

El tipo de investigación aplicado fue correlacional de diseño no experimental transversal ya que se realiza sin manipular las variables, solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos, se describen las variables para analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández et al., 2018). Se consideró como población y muestra 21 trabajadores que laboran en la Unidad Educativa Particular Rosa Cedeño de Granizo, el muestreo aplicado fue no probabilístico por conveniencia. Este tipo de muestreo, según Hernández (2021), permite elegir la muestra de acuerdo con la conveniencia del investigador, al elegir de manera arbitraria el número de participantes que intervendrán en el estudio.

RESULTADOS

Los resultados se presentan en relación a cada una de las dimensiones que se consideraron para analizar la situación actual de la unidad educativa con relación al clima organizacional y desempeño laboral. A continuación, en la figura 1 se hace referencia a las dimensiones del clima organizacional que según los trabajadores de la Unidad Educativa Particular Rosa Cedeño de Granizo perciben siempre en su entorno laboral.

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

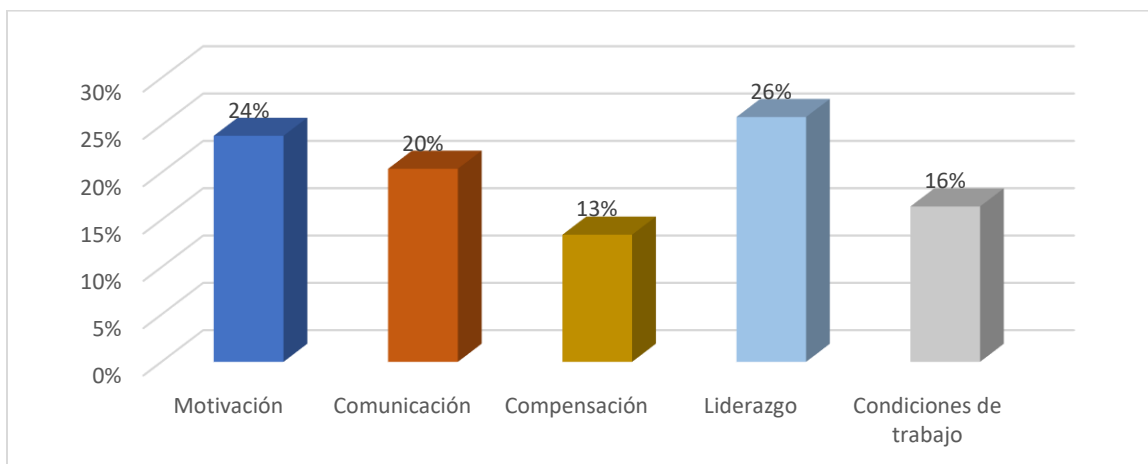


Figura 1. Dimensiones del clima organizacional.

Fuente: Encuesta aplicada.

De acuerdo a la figura 1, el 26% de los trabajadores consideran que siempre se percibe el liderazgo ejercido en la institución, porque se dan a conocer los reglamentos y cómo deben ejecutarse cada una de las actividades. Por otra parte, el 24% considera que es la motivación la que prevalece entre los compañeros de trabajo, el 20% de las personas que laboran en la institución indicaron que la comunicación, mientras que el 16% señaló que las condiciones de trabajo siempre han contribuido para desempeñar sus funciones y mantener un clima laboral apropiado, el 13% sostiene que las acciones de compensación llevadas a cabo por la unidad educativa siempre han sido fundamentales para sentirse valorado y cumplir con la metas propuestas. Al establecer la incidencia que tiene cada una de las dimensiones sobre clima organizacional mediante el coeficiente de correlación de Pearson los resultados fueron los que se muestran en la tabla 1.

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

Tabla 1.
 Correlación del clima organizacional y sus dimensiones.

	Motivación	Comunicación	Compensación	Liderazgo	Condiciones de trabajo
Correlación de Pearson	,784**	,720**	,703**	,605**	,358
Sig. (bilateral)	,001	,001	,001	,004	,111
N	21	21	21	21	21

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta aplicada. SPSS v. 29.

Según los datos de la tabla 1, existe una correlación r de Pearson muy significativa y alta entre la variable clima organizacional y la dimensión motivación con un valor p de 0.784, luego está la dimensión comunicación con un valor $p=0.720$, compensación con un coeficiente de Pearson $=0.358$ indica una correlación baja, todas con un nivel de confianza del 99%, debido a su nivel de significancia Sig. (bilateral) es de 0.001 menor al requerido 0.01.

Los resultados relacionados a la variable desempeño laboral se detallan a continuación en la figura 2, cada una de las dimensiones que prevalecen en la unidad educativa de acuerdo a la percepción de los trabajadores.

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

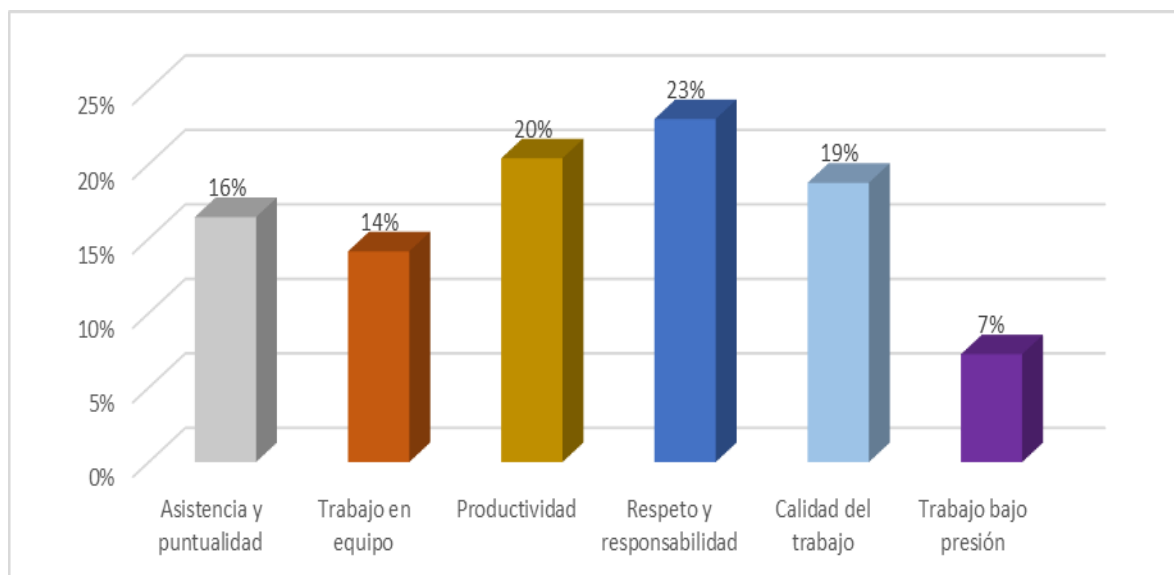


Figura 2. Dimensiones del desempeño laboral.

Fuente: Encuesta aplicada.

Los datos de la figura 2, indica que el 23% de los trabajadores de la unidad educativa consideran que la dimensión del desempeño laboral respeto y responsabilidad es una de las que más se fomenta por parte de los directivos, el 20% señaló que la productividad porque es un factor que se ha considerado para mantener el prestigio y la continuidad de la actividad educativa cada año, el 19% sostuvo que la calidad del trabajo determinado por el compromiso y el desenvolvimiento en el cumplimiento de las responsabilidades acatando los parámetros establecidos por la dirección de la institución, el 16% asistencia y puntualidad, 14% indicaron que el trabajo en equipo debido a que casi siempre se llega a un consenso entre compañeros cuando se debe tomar una decisión que involucra al grupo y el 7% trabajo bajo presión. En este contexto, al relacionar la variable desempeño laboral con cada una de las dimensiones a través del coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo el resultado detallado en la tabla 2.

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

Tabla 2.

Correlación entre desempeño laboral y sus dimensiones.

	Asistencia y puntualidad	Trabajo en equipo	Productividad	Respeto y responsabilidad	Calidad en el trabajo	Trabajo bajo presión
Correlación de Pearson	,878**	,920**	,872**	,682**	,815**	-,199
Sig. (bilateral)	,001	,001	,001	,001	,001	,387
N	21	21	21	21	21	21

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta aplicada. SPSS v. 29.

De acuerdo a lo que indica la tabla 2, entre la variable desempeño laboral y las dimensiones trabajo en equipo existe una correlación muy alta con un valor $p=0.920$, asistencia y puntualidad $p=0.878$, productividad $p=0.872$ y calidad en el trabajo con un valor $p=0.815$. Luego se evidencia una correlación alta con la dimensión respeto y responsabilidad y una relación negativa muy baja con la dimensión trabajo bajo presión. Por tanto, al establecer la incidencia que tiene una variable sobre la otra, bajo este mismo coeficiente el resultado fue el indicado en la tabla 3.

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

Tabla 3.

Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral.

		Clima organizacional	Desempeño laboral
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,713**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	21	21
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,713**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	21	21

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta a trabajadores de la UE Particular Rosa Cedeño de Granizo. SPSS v. 29

Los datos de la tabla 3, permiten determinar que el clima organizacional si incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Educativa Particular Rosa Cedeño de Granizo, con un $p = 0.713$, que indica una correlación alta muy significativa, al presentar un Sig. (bilateral) de 0.001 inferior a 0.01 requerido para validad su correlación con un nivel de confianza del 99%.

DISCUSIÓN

Los trabajadores de la institución educativa son una parte fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que se desarrollan acciones que los motiva a cumplir con las actividades planificadas de manera eficiente, sin embargo, no siempre todo el personal está satisfecho con el tipo de motivación, por lo que se puede considerar que el desarrollo de esta dimensión del clima organizacional dentro de la institución es satisfactorio casi siempre. Al realizar un análisis comparativo, se evidencia que García y Campana (2020), coincide en que la muestra considerada en su estudio se siente

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

satisfecha con la forma en que la institución procede para motivarlos en su trabajo, sin embargo, en ocasiones no del todo.

Al respecto, Macías y Vanga (2021) sostienen que la motivación impulsa a que el trabajador realice su trabajo de manera adecuada y de forma voluntaria, basándose en la satisfacción de sus necesidades a través de conductas que fomentan un entorno laboral positivo y confort para el cumplimiento de los objetivos y metas planteados. Rivera et al. (2018), coincide con este autor ya que sostiene que, el comportamiento de los trabajadores mediante la gestión de mecanismos y estrategias para mejorar la motivación, incentiva a aportar al crecimiento de la organización.

A demás, de la motivación otras dimensiones como la comunicación y la compensación se encuentran significativamente relacionadas con el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Unidad Educativa, lo que tiene relación con lo señalo por Charry (2015), quien menciona que la comunicación a nivel de las entidades educativas es fundamental no solo entre docentes, estudiantes y padres de familia, sino también entre los directivos y personal que laboran en ella, ya que gestionar la información, brindar conocimiento de cómo funciona cada proceso genera confianza entre las personas y favorece el cumplimiento de objetivos comunes.

En este contexto, Alderete (2021) hace referencia a la importancia de la compensación o retribución que debe darse al talento para motivarlo y retenerlo, a través de un ambiente de trabajo que brinde las condiciones físicas, psicológicas, emocionales favorables, considerando que no siempre estas compensaciones son de tipo económico, ya que estas pueden ser intrínsecas y muchas veces pueden combinarse o relacionarse con el entorno familiar. Aldaz et al. (2022), coincide con este autor, ya que en su estudio menciona que tener un personal motivado promueve y garantiza el compromiso con la institución y contribuye a un clima organizacional favorable generado por las relaciones interpersonales, las retribuciones y otro tipo de motivación no económicas que tienen muchas veces un mayor impacto sobre el talento humano que las económicas.

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

Dimensiones como el trabajo en equipo, calidad en el trabajo, asistencia y puntualidad se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la institución. Los resultados obtenidos por Oseda et al. (2019), en su estudio coinciden en que el trabajo colaborativo se relaciona de manera directa y significativa con el rendimiento laboral, al analizar una muestra compuesta por 130 docentes de una institución de educación superior. En este sentido, Quezada et al. (2020), sostiene que es importante conocer la manera en que se desarrolla el trabajo en equipo y cómo este incide en el cumplimiento en la organización, ya que la colaboración entre compañeros mientras se lleva a cabo el trabajo ayuda a la comprensión de capacidades, restricciones y razonamientos que podrían ser una ventaja en situaciones o problemas que requieran la mejora de los procesos.

El clima organizacional en el que desarrollan sus actividades los trabajadores de la institución se encuentra correlacionado con el desempeño laboral en un 71%. Otros estudios también coinciden en que, si existe relación entre estas dos variables, tal es el caso de la investigación de Vilema (2018) que incida una relación del 86%, por lo que concluye que el desempeño laboral tiene gran dependencia del clima laboral basado en el desarrollo del personal y a través de este lograr un mayor rendimiento de la organización. Por otra parte, la investigación de Paredes y Quiroz (2021) indica que estas dos variables tienen una correlación baja del 29%, por lo que el clima organizacional si incide sobre el desempeño de la muestra analizada pero el impacto es mínimo debido a las acciones desarrolladas por la institución para promover la comunicación, la autorrealización y el involucramiento del talento humano en la toma de decisiones.

CONCLUSIONES

Los cambios generados por la globalización han tenido gran incidencia sobre la manera en que hoy en día se gestiona el talento humano en las organizaciones, en la que se da mucho valor a la parte emocional, direccionándola a la búsqueda de estrategias que

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

permitan interrelacionar de manera adecuada diversos factores que generen confort y un buen ambiente de trabajo que motive y fomente a un desempeño laboral eficiente, que permita alcanzar los objetivos y metas institucionales de acuerdo a lo se ha planteado lograr en determinado periodo.

El clima organizacional de acuerdo al análisis de las cinco dimensiones que se consideraron en este estudio puede estar condicionado por el tipo de motivación que el trabajador recibe, ya que esta es fundamental para mantener el talento de una organización satisfecho con su entorno laboral y cumplir con cada una de las responsabilidades asignadas con sentido de pertenencia y eficiencia. Esta dimensión junto con otras como la comunicación y compensaciones en las unidades educativas favorecen a la creación de un clima organizacional adecuado y a un mayor desempeño laboral.

El desempeño laboral de los trabajadores de una unidad educativa está determinado en gran parte por el compromiso y el desenvolvimiento en el cumplimiento de sus responsabilidades según los parámetros establecidos por los directivos en base a los lineamientos emitidos por los organismos reguladores del sistema educativo del país, con el fin de lograr una educación de calidad, donde debe primar el respeto y la responsabilidad entre los involucrados en el desarrollo de la actividad educativa dentro de este tipo de instituciones y prevalecer una cultura de convivencia armónica que impulse al aprendizaje y a niveles de calidad óptimos.

El diagnóstico realizado mediante la aplicación de las encuestas a los trabajadores de la institución permitió determinar que el clima organizacional si incide en el desempeño laboral de los trabajadores de las Unidad Educativa Particular Rosa Cedeño de Granizo, con un valor r de Pearson de 0.713 que indica una correlación muy significativa entre las dos variables.

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A la población objeto de estudio, que fueron los Directivos, Docentes y trabajadores que laboran en la Unidad Educativa Particular Rosa Cedeño de Granizo.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Aldaz, A., Alvarado, W., Castro, N., & Fajardo, C. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. [Organizational climate and job performance]. *Revista Multidisciplinaria Ciencia Latina*, 6(1). <https://n9.cl/zlrjb>
- Alderete, K. (2021). El clima organizacional y la motivación intrínseca de los trabajadores de la empresa de servicios generales Villanueva, 2020. [Organizational climate and intrinsic motivation of the employees of the Villanueva general services company, 2020]. (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán. <https://n9.cl/xji1t>
- Banco de Desarrollo de América Latina. (2019). América Latina: en busca de trabajadores mejor formados. [Latin America: in search of better trained workers]. Caf.Com. <https://n9.cl/8enhs>
- Brasales, P. (2021). El clima laboral y su incidencia en el desempeño del personal docente de las Unidades Educativas del Milenio pertenecientes al Distrito 06D05 Guano- Penipe Educación. [The work climate and its impact on the performance of the teaching staff of the Millennium Educational Units belonging to District 06D05 Guano-Penipe Education]. (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato. <https://n9.cl/4n34p>
- Charry, H. (2015). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. [The management of internal communication and the organizational climate in the public sector]. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8–19. <https://n9.cl/32yqb>

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. [Organizational behavior. The dynamics of success in organizations]. McGRAW-HILL/Interamericana Editores S.A. <https://n9.cl/z83n>
- Fernández, A. (2019). Propuesta de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Conchán-Periodo 2018. [Management proposal by competencies to improve the labor performance of employees in the District Municipality of Conchán-Period 2018] (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. <https://n9.cl/ps0f7>
- García, D., & Campana, A. (2020). Clima Organizacional y Desempeño Docente en las Unidades Educativas "Fe y Alegría", Guayaquil – Ecuador, 2019. [Organizational Climate and Teacher Performance in the Educational Units "Fe y Alegría", Guayaquil - Ecuador, 2019]. *Ciencia y Educación*, 1(1), 36–43. <https://n9.cl/9hqx1>
- Hernández, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. [Approach to the different types of non-probabilistic sampling that exist]. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3). <https://n9.cl/vdhpb>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. [Research methodology: Quantitative, qualitative and mixed routes]. McGraw-Hill Interamericana. <https://n9.cl/br1sy>
- Holguín, G. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa "Dr. Isidro Ayora Cueva". Cantón Isidro Ayora. [Organizational climate and work performance of the teachers of the Educational Unit "Dr. Isidro Ayora Cueva". Isidro Ayora Canton]. (Tesis de grado). Universidad Estatal del Sur de Manabí "Unesum". <https://n9.cl/th8lx>
- Macías, E., & Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. [Organizational climate and work motivation as inputs for institutional improvement plans]. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 547–563. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/html/>
- Ley Orgánica de Educación Intercultural. (2016). Testimony of Ministerio de Educación. [Organic Law of Intercultural Education]. www.educacion.gob.ec

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

- Oseda, D., Carruitero, N., & Uribe, Y. (2019). Trabajo colaborativo y rendimiento laboral en la Universidad Nacional de Cañete. [Trabajo colaborativo y rendimiento laboral en la Universidad Nacional de Cañete]. *Revista Conrado*, 15(70), 129–135. <https://n9.cl/qoaqf>
- Paredes, P., & Quiroz, J. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. [Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados]. *Revista San Gregorio*, 1(46), 1–13. <https://doi.org/10.36097/RSAN.V1I46.1746.G964>
- Quezada, M., Torres, M., & Quevedo, M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. [Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 748–778. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.920>
- Rivera, C., Cegarra, O., & Vergara, H. (2016). Clima Organizacional en el Contexto Educativo. [Organizational Climate in the Educational Context]. *Revista Científica*, 1(2), 316–339. <https://n9.cl/zvxv8>
- Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla, N., & Rozo, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. [Impact of work motivation on the organizational climate and interpersonal relationships in health sector officials]. *Revista Espacios*, 39(16), 17. <https://n9.cl/jgpta>
- Sánchez, T. (2016). Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones. [Human resources: Direction and management of people in organizations]. Ediciones Octaedro S.L. <https://n9.cl/xkxny>
- Segredo, A. (2016). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. [Instrument for the evaluation of the organizational climate in health]. *Educación Médica*, 17(1), 3–8. <https://n9.cl/buvr3>

Yaneisy Ramírez-Hernández; Raúl Comas-Rodríguez

- Torres, E., & Zegarra, S. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas Bolivarianas de la Ciudad Puno, Perú. [Organizational climate and work performance in the Bolivarian educational institutions of Puno City, Peru]. *Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 6(2), 5–14. <https://n9.cl/g9mfr>
- Vilema, M. (2018). Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores. Caso de estudio: Codiempaques del Ecuador. [Correlation of work climate factors with worker performance. Case study: Codiempaques from Ecuador]. (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar. <https://n9.cl/jfgr0>