

**COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL
DOCENTE****INSTITUTIONAL COMMUNICATION AND ITS RELATIONSHIP WITH THE
TEACHERS' WORK ENVIRONMENT**

**Autoras: ¹ Santa Emperatriz Moreira Zambrano, ² Yent Olga Saltos Véliz y ³ Ana Selene
Mendoza Bravo**

¹ ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9877-2487>

² ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-1398-9738>

³ ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-7607-7105>

¹E-mail de contacto: emperatriz.moreira@docentes.educacion.edu.ec

² E-mail de contacto: yent.saltos@docentes.educacion.edu.ec

³ E-mail de contacto: selene.mendoza@docentes.educacion.edu.ec

Afiliación: ^{1*2*3*}Ministerio de Educación (Ecuador)

Artículo recibido: 16 de agosto del 2026

Artículo revisado: 14 de septiembre del 2026

Artículo aprobado: 21 de octubre del 2026

¹ Ingeniera en Administración de Empresas adquirida de la Universidad Tecnológica América (Ecuador), Magíster en Gestión Educativa adquirida de la Universidad Particular de Especialidades Espíritu Santo (Ecuador).

² Ingeniera Comercial, graduada de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil (Ecuador). Licenciada en Pedagogía Alternativa, Subárea: Educación Física, graduada de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Mérida, Kleber Ramírez (Venezuela). Magíster en Tecnología e Innovación Educativa, adquirida de la Universidad Tecnológica ECOTEC (Ecuador).

³ Administradora educativa adquirida de la Universidad de Guayaquil (Ecuador), Profesora de primaria-nivel tecnológico adquirida de Instituto Superior Pedagógico Rita Lecumberri (Ecuador), Licenciada en Ciencias de la Educación, especialización en Administración y Supervisión Educativa, adquirida de la Universidad de Guayaquil (Ecuador), Máster en Educación, especialidad en Educación Superior adquirida de la Universidad Internacional Iberoamericana (Puerto Rico).

Resumen

La comunicación institucional es un elemento clave en el proceso de gestión del centro educativo, puesto que propicia el intercambio de información, la coordinación de actividades, la resolución de conflictos y el mejoramiento de las relaciones interpersonales entre directivos y docentes. La meta de la investigación es examinar la relación existente entre la comunicación institucional y el clima laboral docente el cual impera en las instituciones educativas. Es decir, se propone un enfoque cuantitativo de investigación, de tipo básico, con alcance correlacional y un diseño no experimental y de corte transversal. La población de estudio está constituida por docentes de instituciones educativas, a quienes se propone aplicar dos cuestionarios estructurados con escala Likert con esta finalidad para medir la comunicación

institucional y el clima laboral. La información será analizada a partir de estadística descriptiva y del coeficiente de correlación de Spearman, tomando como referencia un nivel de significancia de 0,05. Por otro lado, los antecedentes científicos que se han consultado dan cuenta de que la comunicación, las relaciones interpersonales, el liderazgo y la participación se transforman en dimensiones relevantes en las que se puede indagar el ambiente laboral del profesorado. En cuanto a los aspectos relacionados con la gestión del nivel educativo, se recomienda potenciar los canales de comunicación, la escucha activa, la retroalimentación y la convivencia conversacional orientada a la resolución de conflictos como características de una gestión institucional que busque el bienestar del profesorado.

Palabras clave: Comunicación institucional, Clima laboral, Docentes, Comunicación organizacional, Gestión educativa.

Organizational communication, Educational management.

Abstract

Institutional communication is a key element in the management of educational institutions, as it promotes information exchange, activity coordination, conflict resolution, and the improvement of interpersonal relationships between administrators and teachers. The aim of this research is to examine the relationship between institutional communication and the work environment experienced by teachers in educational institutions. A quantitative research approach is proposed, with a basic research type, a correlational scope, and a non-experimental, cross-sectional design. The study population consists of teachers from educational institutions, to whom two structured questionnaires using a Likert scale will be administered to measure institutional communication and the work environment. The data will be analyzed using descriptive statistics and Spearman's correlation coefficient, with a significance level of 0.05. Furthermore, the scientific literature reviewed indicates that communication, interpersonal relationships, leadership, and participation are relevant dimensions for examining teachers' work environment. Regarding educational management, strengthening communication channels, active listening, feedback, and dialogue aimed at conflict resolution is recommended as part of an institutional management approach that seeks to promote teachers' well-being.

Keywords: Institutional communication, Work environment, Teachers,

Sumário

A comunicação institucional desempenha um papel fundamental no processo de gestão no âmbito das instituições de ensino uma vez que ela facilita o intercâmbio de informações, a coordenação de ações, a resolução de conflitos e o desenvolvimento de boas relações interpessoais entre o gestor e o professor. O principal objetivo deste estudo é determinar a relação entre a comunicação institucional e o clima de trabalho dos professores nas instituições de ensino. Propõe-se uma abordagem quantitativa, de tipo básico, com alcance correlacional e delineamento não experimental e transversal. A população do estudo é constituída por professores de instituições educacionais, aos quais serão aplicados dois questionários estruturados com escala Likert, com a finalidade de medir a comunicação institucional e o clima de trabalho. Os dados serão analisados por meio de estatística descritiva e do coeficiente de correlação de Spearman, considerando um nível de significância de 0,05. Além disso, os antecedentes científicos consultados indicam que a comunicação, as relações interpessoais, a liderança e a participação são dimensões relevantes para investigar o ambiente de trabalho dos professores. No que diz respeito à gestão educacional, recomenda-se fortalecer os canais de comunicação, a escuta ativa, o feedback e o diálogo voltado à resolução de conflitos, como características de uma gestão institucional que busca promover o bem-estar dos professores.

Palavras-chave: Comunicação institucional, Clima de trabalho, Professores,

Comunicação organizacional, Gestão educacional.

importancia de afianzar las interacciones que tienen lugar entre la docencia.

Introducción

La comunicación institucional corresponde a un proceso clave para la actividad de las instituciones educativas, ya que a través de esta se concreta la transmisión de prescripciones, la puesta en común de información, el ajuste de funciones y el establecimiento de acuerdos entre las diferentes personas que forman parte de la comunidad educativa.

La calidad de la comunicación institucional se relaciona con la forma en que el profesorado recibe las orientaciones directivas, expresa sus opiniones y participa en las decisiones que afectan a su práctica docente.

Las instituciones educativas también llevan a cabo procesos de comunicación que trascienden la mera transmisión de la información administrativa. Por ejemplo, el diálogo entre iguales, la retroalimentación profesional, la atención a las inquietudes, la construcción de la relación con otras formas de interacción que se establecen en un marco de respeto mutuo.

La claridad y la oportunidad de los procesos comunicativos favorecen la coordinación del trabajo y contribuyen a reducir los desacuerdos derivados de información incompleta o ambigua.

Jami Ramos et al. (2025), en su trabajo de investigación sobre la comunicación asertiva como herramienta para mejorar el clima de trabajo de las instituciones educativas, reflexionan acerca de la relación existente entre las dos variables, poniendo de manifiesto la

Este antecedente permite entender la comunicación asertiva como práctica que favorece, por un lado, la expresión respetuosa de las opiniones y, por otro, la escucha, así como, todo ello, el abordaje constructivo de las diferencias.

Por otro lado, Guzmán Reyes, Ancín Adell y Reyes, et al. (2021) diagnosticaron el clima organizacional de una institución educativa privada de Guayaquil, utilizando un cuestionario aplicado a 209 trabajadores, cuyos resultados los llevaron a identificar aspectos favorables relativos al conocimiento de la misión y los objetivos institucionales y oportunidades de mejora en el ámbito de las recompensas.

La investigación muestra que el clima en las organizaciones es un constructo multidimensional, el cual debe ser analizado sistemáticamente en las organizaciones educativas.

El clima laboral docente es el conjunto de percepciones que el profesorado establece sobre las condiciones en las que desarrollan su trabajo, las relaciones con sus compañeros y el resto de docentes en el claustro, el liderazgo de la dirección, el reconocimiento que existe en el ámbito del trabajo, la participación institucional.

Estas percepciones influyen en cómo los docentes se sienten en el centro de trabajo y se relacionan con los demás miembros de la organización. Crespo Crespo y Serrano-Moreno (2022), mediante un análisis de la literatura

científica, resaltan la importancia de las relaciones interpersonales, la motivación, el trabajo en equipo, el liderazgo y la comunicación para comprender el clima organizacional.

El clima institucional constituye un fenómeno multidimensional que comprende las condiciones materiales de la institución y la calidad de las interacciones humanas que se desarrollan en ella.

Obeso-Agreda et al. (2023), en un estudio con 23 docentes de primaria de Chachapoyas, Perú, evidenciaron una correlación positiva entre el clima institucional y las relaciones interpersonales ($R_s=0,854$)

En específico, la dimensión de comunicación del clima institucional se evidenció como una variable significativa con las relaciones interpersonales. Por tanto, estos resultados son un antecedente importante para estudiar en qué medida las relaciones interpersonales están vinculadas a los procesos comunicativos de las relaciones laborales del profesorado.

Por otra parte, Pazmiño y Rivero (2025) analizaron la relación entre el clima institucional y el desempeño docente que abarca el clima institucional y el desempeño docente en una universidad pública de Lima, Perú. Con una muestra de 130 profesores, concluyeron que existía una correlación positiva significativa entre las variables generales ($r=0,807$).

Aunque el estudio se centró en el rendimiento docente más que en el clima laboral, sus hallazgos constituyen una contribución al campo de estudio centrado en el examen de las condiciones institucionales, así como de las

dimensiones comunicativas de la comunicación entre docentes dentro del sistema educativo.

La comunicación institucional constituye una variable relevante para el análisis del clima laboral docente. Su estudio comprende dimensiones como la claridad de los mensajes, la comunicación descendente y ascendente, la escucha activa, la participación y la retroalimentación.

La identificación de la relación entre la comunicación institucional y el clima laboral docente aporta información para la toma de decisiones directivas y la definición de acciones orientadas a fortalecer la convivencia profesional.

El objetivo general consiste en determinar la relación entre la comunicación institucional y el clima laboral docente. Los objetivos específicos son identificar el nivel de comunicación institucional percibido por los docentes, describir el clima laboral docente y establecer la fuerza y la dirección de la relación entre ambas variables.

La hipótesis de investigación establece que existe una relación estadísticamente significativa entre la comunicación institucional y el clima laboral docente. Por su parte, la hipótesis nula establece que no existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables en la población estudiada.

La importancia de esta investigación está en la posibilidad de poder generar evidencia sobre la comunicación como componente de la gestión institucional y de aportar criterios para la mejora de la coordinación del trabajo, la participación docente, las relaciones

interpersonales y la resolución de conflictos dentro de las instituciones educativas.

Enfoque y tipo de investigación

La investigación se desarrollará desde un enfoque cuantitativo mediante la aplicación de cuestionarios estructurados. Las respuestas se codificarán en valores numéricos y serán analizadas con procedimientos estadísticos para poder medir la comunicación institucional y el clima laboral docente.

El enfoque cuantitativo se considera apropiado para describir la percepción del profesorado y analizar la relación entre la comunicación institucional y el clima laboral docente. La investigación será de tipo básico y tendrá un alcance correlacional.

El análisis permitirá, también, establecer la dirección y la intensidad de la relación entre la comunicación institucional y el clima laboral docente, pero sin atribuir causalidad a la asociación estadística detectada.

La investigación se estructurará bajo un diseño de tipo no experimental, en la medida en que las variables donde serán analizadas en su contexto institucional en el que se ubican, sin ninguna manipulación establecida de forma deliberada. Así mismo, dado que la información se recogerá en un solo periodo, también será transversal.

Población y muestra

La población estará constituida, por lo tanto, por el profesorado que ejerza en las instituciones educativas seleccionadas para la conducción del estudio. La muestra, para poder determinarla, vendrá determinada por el tamaño de la población, por sus características y por las

reglas de inclusión que habrán de estar definidas para la investigación.

La selección de los participantes será determinada por el tamaño de la población y las características del acceso a la misma. Cuando se pueda incluir a la totalidad de los docentes, se ejecutará un censo; si hay que hacer una selección parcial de la población, se hará una muestra adecuadamente justificada.

Participarán los docentes que tengan una vinculación laboral con la institución en el periodo de recolección de la información y que acepten estar voluntariamente. Se garantizará la confidencialidad de la información y su uso exclusivo para fines académicos.

Técnicas e instrumentos de investigación

La técnica que se usará será la encuesta y serán aplicados dos cuestionarios de investigación, uno para medir la comunicación institucional y otro que sirva para evaluar el clima laboral docente.

El cuestionario de comunicación institucional incluirá cuestiones referidas a la claridad de los mensajes, la oportunidad de la información, la comunicación que existe entre los directores y docentes, la escucha, la retroalimentación y la participación.

El cuestionario de clima laboral se centrará en las relaciones interpersonales, el liderazgo, la cooperación, el reconocimiento y la percepción general del ambiente laboral. Ambos tipos de instrumentos se servirán de una escala de tipo Likert con cinco opciones: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo.

Antes de la aplicación definitiva, los instrumentos serán sometidos al juicio de expertos y a una prueba piloto. La consistencia interna se evaluará mediante el coeficiente alfa de Cronbach.

Procesamiento y análisis de datos

La información se estructurará en una base de datos, que posteriormente será procesada a través de la ayuda de un programa estadístico. Se utilizarán frecuencias, porcentajes y, por último, medidas descriptivas a partir del tipo de respuestas de los participantes.

La relación entre las variables se analizará mediante el coeficiente rho de Spearman, debido al carácter ordinal de las respuestas obtenidas mediante la escala Likert. Se establecerá un nivel de significancia de 0,05. La interpretación estadística considerará el signo,

la magnitud y la significancia del coeficiente de correlación.

Análisis y resultados

Antecedentes científicos relacionados con las variables

La revisión de investigaciones publicadas entre los años 2021 - 2025 permite observar diferentes acercamientos expositivos relacionados con el estudio de la comunicación, del clima institucional y de las relaciones laborales en el contexto educativo.

Los antecedentes escogidos representan tanto estudios correlacionales como estudios descriptivos e investigaciones bibliográficas, por lo que sus resultados hay que interpretarlos con las particularidades acerca de los objetivos, respecto a las poblaciones y a los diseños metodológicos.

Tabla 1

Investigaciones científicas relacionadas con la comunicación institucional y el clima laboral docente

Autor y año	Contexto y metodología	Principales resultados o aportes
Mazón (2021)	Instituciones educativas; estudio sobre comunicación asertiva y clima laboral.	Examina la comunicación asertiva como herramienta para fortalecer las relaciones entre docentes y mejorar el ambiente laboral.
Guzmán Reyes et al. (2021)	Institución educativa privada de Guayaquil; estudio cuantitativo con 209 trabajadores.	Identifica fortalezas en el conocimiento de la misión y los objetivos institucionales, además de oportunidades de mejora en las recompensas.
Mestanza Inga (2021)	Docentes de educación primaria de Chachapoyas, Perú; estudio correlacional con 23 participantes.	Encuentra una correlación positiva entre el clima institucional y las relaciones interpersonales ((R _s =0,854)).
Bohórquez-Onofre y Andrade-Pinargote (2021)	Institución educativa de Guayaquil; estudio sobre gestión directiva y clima organizacional.	Destaca la importancia del liderazgo, las estrategias motivacionales y las relaciones colaborativas en la gestión educativa.
Crespo Crespo y Serrano-Moreno (2022)	Institución de educación superior de Cuenca, Ecuador; estudio sobre factores del clima organizacional.	Analiza los factores que intervienen en el clima organizacional y aporta elementos para comprender la percepción del entorno laboral en instituciones educativas.
Obeso-Agreda et al. (2023)	Contexto educativo; investigación sobre habilidades sociales y clima institucional.	Examina la relación entre las habilidades sociales y el clima institucional, destacando la importancia de las competencias interpersonales en el ámbito educativo.

Velásquez Bolo (2024)	Institución educativa de la región Tacna, Perú; estudio sobre un taller de comunicación organizacional.	Aborda la comunicación organizacional como herramienta para mejorar las relaciones interpersonales entre docentes.
Ponce-Domínguez et al. (2024)	Universidad pública de Lima, Perú; investigación correlacional con 130 docentes.	Reporta una correlación positiva entre el clima institucional y el desempeño docente (($r=0,807$)).
Calvopiña Herrera y Martínez Yacelga (2023)	Contexto educativo; estudio sobre el síndrome de burnout y el clima institucional.	Explora el vínculo entre la fatiga profesional y el clima organizacional a través de la inclusión del bienestar del profesor como un aspecto del ambiente laboral.
Chiliquinga Larraga y Calderón Navarrete (2024)	Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad, Quito, Ecuador; estudio sobre clima institucional y satisfacción laboral con 72 docentes.	Explora el clima organizacional y la satisfacción laboral teniendo en cuenta factores como la comunicación interna, la cooperación y el reconocimiento profesional.
Valladolid (2025)	Universidad Nacional de Loja, Ecuador; estudio cuantitativo con 247 docentes.	Analizar la correlación entre el clima organizacional y el desempeño docente con especial énfasis en las áreas de mejora en cuanto al reconocimiento y la afiliación.
Jami Ramos et al. (2025)	Unidad educativa de Puyo, Ecuador; investigación sobre comunicación interna y clima organizacional.	Analiza el vínculo entre el clima organizacional y el desempeño de los profesores con un enfoque en las mejoras relacionadas con el reconocimiento profesional y la identificación organizacional.

Nota. La tabla reúne investigaciones publicadas entre 2021 y 2025 relacionadas con la comunicación organizacional, el clima institucional, las relaciones interpersonales y el bienestar laboral docente. Los resultados se atribuyen a los estudios citados y no representan resultados propios de la investigación.

Los antecedentes evidencian que el clima organizacional ha sido analizado desde diferentes enfoques, como son las relaciones interpersonales, la gestión directiva, el desempeño profesional, o las habilidades sociales, entre otras.

En particular, los datos obtenidos en la investigación de Obeso-Agreda et al. (2023) destacan la existencia de una alta correlación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales, y la investigación de Ponce-Domínguez et al. (2024) resalta la relación positiva entre el clima institucional y el desempeño docente.

Los antecedentes revisados respaldan la pertinencia de analizar las variables

organizacionales en el contexto educativo. Sin embargo, los valores de los coeficientes de correlación recibidos de otros estudios no pueden ser utilizados para generalizar sobre otros grupos ya que existen algunas diferencias entre los sujetos, las herramientas de medición y las instituciones.

Operacionalización de las variables

En la operacionalización de las variables podemos definir aquellos elementos que necesitan ser medidos en el proceso de investigación. Esta es una oportunidad para organizar cuestionarios y mantener la conexión entre los objetivos del estudio y sus datos estadísticos.

Tabla 2

Variables, dimensiones e indicadores de la investigación

Variable	Dimensiones	Indicadores propuestos	Instrumento
Comunicación institucional	Claridad y oportunidad	Mensajes comprensibles, información oportuna y coherencia de las disposiciones.	Cuestionario de comunicación institucional.
Comunicación institucional	Canales y retroalimentación	Acceso a canales oficiales, respuestas a consultas y recepción de orientaciones.	Cuestionario de comunicación institucional.
Comunicación institucional	Comunicación asertiva	Escucha activa, expresión respetuosa de opiniones y manejo dialogado de desacuerdos.	Cuestionario de comunicación institucional.
Comunicación institucional	Participación	Posibilidad de aportar ideas, expresar inquietudes y participar en decisiones.	Cuestionario de comunicación institucional.
Clima laboral docente	Relaciones interpersonales	Respeto, confianza, cooperación y apoyo entre compañeros.	Cuestionario de clima laboral.
Clima laboral docente	Liderazgo y apoyo directivo	Accesibilidad de los directivos, orientación, trato justo y resolución de problemas.	Cuestionario de clima laboral.
Clima laboral docente	Reconocimiento y motivación	Valoración del trabajo, retroalimentación profesional y percepción de apoyo.	Cuestionario de clima laboral.
Clima laboral docente	Ambiente colaborativo	Trabajo en equipo, coordinación y percepción general del entorno laboral.	Cuestionario de clima laboral.

Nota. Las dimensiones e indicadores constituyen una propuesta de operacionalización que deberá revisarse mediante validación de expertos antes de la aplicación de los instrumentos.

Esto implica la transmisión de mensajes desde la administración al cuerpo docente, en los que se expresen sus necesidades, se obtengan respuestas y la participación del cuerpo docente en los procesos de toma de decisiones.

Discusión

La comunicación institucional es un elemento importante para el análisis del clima laboral del personal docente ya que incluye la coordinación de tareas, el intercambio de información y la formación de relaciones profesionales entre los miembros de una institución educativa.

El análisis de la comunicación institucional implica la presencia de canales formales, la coherencia de los mensajes, las respuestas oportunas y la oportunidad de expresar una opinión sin temor a represalias.

Según Mazón (2021) la comunicación asertiva es una herramienta utilizada para mejorar las relaciones entre aquellos individuos que son miembros de una organización educativa. La comunicación asertiva promueve el desarrollo del respeto mutuo a través de la presentación de las diferencias y la escucha de los demás. La comunicación asertiva ayudará a fortalecer las relaciones entre educadores y administradores de organizaciones educativas.

Crespo Crespo y Serrano-Moreno (2022) identifican las relaciones interpersonales, la motivación, el trabajo en equipo y el liderazgo como elementos relevantes para el análisis del clima institucional.

Los autores señalan que el clima laboral comprende tanto las disposiciones administrativas como las experiencias de las personas trabajadoras y las relaciones que establecen dentro de la institución.

Los resultados de Obeso-Agreda et al. (2023) proporcionan pruebas empíricas de la relación entre las relaciones interpersonales y el clima institucional en los docentes de educación primaria.

La correlación de ($R_s=0,854$) reportada en el estudio de Obeso-Agreda et al. (2023) refleja una relación positiva alta entre las variables analizadas en la población estudiada. Este resultado constituye un antecedente para el análisis del clima institucional, pero no determina la magnitud de la relación entre la comunicación institucional y el clima laboral docente en otras instituciones educativas.

En línea complementaria a lo anterior, Obeso-Agreda et al. (2023) propusieron un estudio de las habilidades sociales en relación con el clima institucional y subrayaron la relevancia de la autorregulación emocional, la comunicación asertiva y la resolución de conflictos. A partir de ello, pueden interpretarse las habilidades comunicativas como parte de las estrategias para reforzar la convivencia profesional.

En el Ecuador, Reyes et al. (2021) llevaron a cabo el estudio del clima organizacional en una institución educativa privada de la ciudad de Guayaquil. Los resultados del estudio mostraron que las distintas dimensiones del clima laboral comportan resultados diferenciados, lo que sugiere la necesidad de indagar en los elementos específicos del clima

para evitar las generalidades sobre el clima institucional.

Aunque el clima institucional y el desempeño docente son variables distintas de la comunicación institucional y el clima laboral docente, el estudio de Ponce-Domínguez et al. (2024) aporta antecedentes para examinar la relación entre las condiciones institucionales y la experiencia laboral del profesorado.

Por su parte, Jumbo Valladolid (2024) también encontró una relación directa, específica, entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente en la Universidad Nacional de Loja. Destacó también la existencia de oportunidades de mejora en el reconocimiento profesional.

Este resultado amplía el análisis del clima laboral al destacar la importancia de considerar, junto con las relaciones comunicativas, otras condiciones de gestión institucional, como el reconocimiento del trabajo y el apoyo directivo.

Los antecedentes analizados fundamentan el estudio de la comunicación institucional y el clima laboral docente como variables cuya relación debe examinarse empíricamente. Los resultados de investigaciones anteriores se diferenciarán de los obtenidos en la población participante del presente estudio.

La magnitud y la significancia de la correlación se determinarán mediante la aplicación de los instrumentos y el análisis estadístico de los datos. Los datos. La comparación se realizará entre el coeficiente calculado y el fondo elegido, y se considerarán las similitudes y las diferencias de los entornos educativos investigados.

Una relación estadística no implica una relación causal. El entorno laboral del maestro no está compuesto solamente por los factores de la enseñanza sino también por los factores del liderazgo, estabilidad, prestigio y la organización.

Conclusiones

La comunicación institucional constituye un componente de la gestión educativa que comprende el intercambio de información, la coordinación del trabajo y el establecimiento de relaciones profesionales entre directivos y docentes.

La comunicación institucional comprende la claridad de la información, la escucha activa, la retroalimentación y la participación en las decisiones institucionales. Por otro lado, el entorno de trabajo docente consiste en las actitudes de los docentes acerca de las relaciones interpersonales, el liderazgo, la cooperación, el reconocimiento y el entorno laboral.

La revisión de la literatura sobre los antecedentes latinoamericanos revela los estudios sobre las relaciones interpersonales, las habilidades sociales y el desempeño docente. Dado que la metodología y el alcance son cuantitativos y correlacionales respectivamente la correlación entre la comunicación institucional y el entorno de trabajo docente puede ser analizada estadísticamente sin alterar las variables.

A través del uso de cuestionarios estructurados y el cálculo del coeficiente de Spearman podemos establecer la dirección y la fuerza de la relación entre las variables. La información que hemos recopilado muestra la pertinencia de

este estudio mientras que la presencia y la fuerza de la relación se conocerán a través de los datos recopilados.

Las conclusiones sobre la hipótesis de la investigación serán hechas a través de la recopilación y el análisis de los datos. El asertividad, la escucha, la retroalimentación y la participación son los elementos claves que pueden ayudar a las instituciones a manejar sus acciones.

La comunicación asertiva, la escucha activa, la retroalimentación y la participación pueden incorporarse a estrategias institucionales orientadas a fortalecer el diálogo, la coordinación y la resolución constructiva de desacuerdos entre los profesionales de las instituciones educativas.

Referencias bibliográficas

- Bolo, E. V. (2024). Taller de comunicación organizacional para mejorar las relaciones interpersonales de docentes de una institución educativa de la región Tacna, 2023. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 49.
- Calvopiña, G. M., & Martínez, A. d. (2023). Síndrome del profesor quemado y su relación con el clima institucional. *Revista Científica*, 98–118.
- Chalén Zamora, L. A., García Rodríguez, N. S., & Cedeño Sempértegui, M. L. (2025). Medición del clima escolar en los docentes de instituciones educativas de la provincia del Guayas. *Ecuador. Ciencia y Educación*, 6–16.
- Chiliquinga, N. O., Calderón, K. Z., Grunauer, G. R., & Castillo, C. R. (2024). Evaluación del Clima Institucional y Satisfacción Laboral en la Unidad Educativa Patrimonio

- de la Humanidad 2023-2024: Evaluation of Institutional Climate and Job Satisfaction at Unidad Educativa Patrimonio de la Humanidad 2023-2024. *Revista Científica*, 20–39.
- Crespo Crespo, W. B., & Serrano-Moreno, M. S. (2022). Factores de clima organizacional en una institución de educación superior en Cuenca, Ecuador: Organizational climate factors in higher education institutions of Cuenca, Ecuador. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 24–47.
- Jami Ramos, L. E., Meza Ordoñez, L. E., & Castillo Montúfar, C. R. (2025). La Gestión de comunicación interna y su relación con el clima organizacional en una Unidad Educativa Puyo, Ecuador. *Espíritu Emprendedor TES*, 78–94.
- Jumbo Valladolid, J. (2024). Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la Universidad Nacional de Loja-Ecuador. *Economía Y Negocios*.
- Leiva, G. S., & de Sedamano, M. J. (2024). Clima organizacional: un análisis desde la perspectiva de los docentes: Organizational climate: an analysis from a teacher's perspective. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 39.
- Obeso-Agreda, D. E., Obeso-Agreda, J. C., & Duran-Llano, K. L. (2023). Las habilidades sociales en el clima institucional en docentes de educación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 429–446.
- Pazmiño, J. A., & Rivero, J. O. (2025). Análisis correlacional entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa liceo naval Quito. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8.
- Ponce Chonillo, R. Y., & Cedeño Vergara, I. Y. (2025). Análisis del uso de los canales y procesos de información para el clima laboral en una organización de Manta, 2025.
- Ponce-Domínguez, J. F., Erazo-Moreno, M. M., Nina-Cuchillo, J., & Colichón-Chiscul, M. E. (2024). Clima institucional y desempeño de los docentes de una universidad pública de Lima (Perú). *Formación universitaria*, 95-106.
- Reyes, M. G., Adell, I. A., & Coello, S. P. (2021). Diagnóstico del clima organizacional en una institución educativa privada de la ciudad de Guayaquil. *Revista científica ecociencia*, 22-44.
- Rugel-Sono, J. L., Esteves-Fajardo, Z. I., & Tamariz-Núnjar, H. O. (2023). Influencia del clima institucional en el desempeño docente centrado en el perfil. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4-19.



Comunicación institucional y su relación con el clima laboral docente © 2026 by Santa Emperatriz Moreira Zambrano, Yent Olga Saltos Véliz y Ana Selene Mendoza Bravo is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

