Polo del Conocimiento

Pol. Con. (Edición núm. 119) Vol. 11, No 6
Junio 2026, pp. 2622-2648
ISSN: 2550 - 682X
DOI: 10.23857/pc.v11i6.11892

Clima laboral y desempeño docente en la facultad de ciencias administrativas de la universidad de guayaquil en el contexto postpandemia

Work environment and teaching performance in the faculty of administrative sciences at the university of guayaquil in the post-pandemic context

Clima organizacional e desempenho docente na Faculdade de Ciências Administrativas da Universidade de Guayaquil no contexto pós-pandemia

María Gabriela Alarcón Gavilanes [I]
malarcon@mailes.ueb.edu.ec
https://orcid.org/0009-0000-5999-3041

Alvaro Rafael Mesías Vega [II]
alvaro.mesias@ueb.edu.ec
https://orcid.org/0009-0004-5891-9519

Correspondencia: malarcon@mailes.ueb.edu.ec

Ciencias Sociales y de la Educación
Artículo de Investigación

*** Recibido:** 10 de abril de 2026 ***Aceptado:** 7 de mayo de 2026 *** Publicado:** 16 de junio de 2026

I. Licenciada en Administración de Empresas, Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador.
II. Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador.

RESUMEN

La deserción académica en el bachillerato técnico constituye una de las problemáticas más críticas del sistema educativo, pues limita las oportunidades de desarrollo académico y profesional de los jóvenes. Diversas investigaciones señalan que, más allá de los factores económicos e institucionales, la influencia parental desempeña un papel determinante en la continuidad educativa. El objetivo del estudio fue identificar la relación entre la influencia parental y la intención de abandono escolar en los estudiantes de bachillerato técnico, con miras a proponer estrategias de intervención orientadas a fortalecer el acompañamiento familiar. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y correlacional. La población estuvo conformada por 140 estudiantes, de los cuales se obtuvo una muestra representativa de 86. Se aplicó un cuestionario estructurado en siete dimensiones, elaborado a partir de modelos validados en estudios previos, y los datos fueron analizados mediante estadística descriptiva e inferencial. Los resultados muestran que la influencia parental presenta la correlación negativa más fuerte con la intención de abandono escolar (–0.550), superando a dimensiones como utilidad percibida, autoeficacia y recursos institucionales. Se concluye que el acompañamiento familiar constituye un factor clave para reducir la deserción académica, por lo que se recomienda implementar estrategias institucionales que fortalezcan la corresponsabilidad entre familia y escuela.

Palabras clave: Deserción, Bachillerato, Parental, Educativa, Acompañamiento Familiar.

ABSTRACT

The work environment and teaching performance have become strong foundations for educational management in the post-pandemic context, especially in higher education institutions such as the Faculty of Administrative Sciences at the University of Guayaquil, since the accelerated transition toward hybrid modalities and the progressive return to face-to-face learning have generated new workplace dynamics that directly influence the motivation, well-being, and professional effectiveness of university teachers. In view of the above, this study aims to analyze how workplace conditions (including institutional communication, academic leadership, administrative workload, and access to pedagogical resources) affect teaching performance after the experience of the COVID-19 pandemic, adopting a correlational-causal approach with an explanatory scope through the application of structured surveys and inferential statistical analyses aimed at identifying the

influence of the work environment on teaching performance in the post-pandemic context. Preliminary findings reveal that the post-pandemic work environment is characterized by an increase in digital responsibilities, challenges in technological adaptation, renewed institutional expectations, and the need to strengthen the emotional health of teaching staff, observing that collaborative environments, effective feedback, and institutional support policies are correlated with more efficient teaching performance oriented toward continuous improvement. The consolidation of a healthy work environment is essential to guarantee quality educational processes, promote pedagogical innovation, and respond to the contemporary demands of higher education, highlighting the importance of implementing institutional strategies that strengthen teacher well-being, enhance professional development, and help overcome the residual tensions associated with the post-pandemic period.

Keywords: Work environment; Teaching performance; Post-pandemic; Higher education; Teacher motivation; University of Guayaquil .

RESUMO

O ambiente de trabalho e o desempenho docente tornaram-se fundamentos cruciais para a gestão educativa no contexto pós-pandemia, especialmente em instituições de ensino superior como a Faculdade de Ciências Administrativas da Universidade de Guayaquil. A transição acelerada para modelos de ensino híbrido e o regresso gradual às aulas presenciais geraram novas dinâmicas de trabalho que influenciam diretamente a motivação, o bem-estar e a eficácia profissional do pessoal docente universitário. Perante isto, este estudo visa analisar como as condições de trabalho (incluindo comunicação institucional, liderança académica, carga de trabalho administrativa e acesso a recursos pedagógicos) afetam o desempenho docente após a pandemia de COVID-19. Adota-se uma abordagem correlacional-causal com âmbito explicativo, empregando questionários estruturados e análises estatísticas inferenciais para identificar o impacto do ambiente de trabalho no desempenho docente no contexto pós-pandemia. Os resultados preliminares indicam que o ambiente de trabalho pós-pandemia é caracterizado por maiores responsabilidades digitais, desafios na adaptação tecnológica, renovadas expectativas institucionais e a necessidade de reforçar o bem-estar emocional do corpo docente. Ambientes colaborativos, feedback eficaz e políticas de apoio institucional estão correlacionados com um desempenho docente mais eficiente,

focado na melhoria contínua. Consolidar um ambiente de trabalho saudável é crucial para garantir processos educativos de qualidade, promover a inovação pedagógica e responder às exigências contemporâneas do ensino superior. Isto sublinha a importância de implementar estratégias institucionais que fortaleçam o bem-estar do corpo docente, melhorem o desenvolvimento profissional e ajudem a ultrapassar as tensões persistentes associadas ao período pós-pandemia.
Palavras-chave: Ambiente de trabalho, Desempenho docente, Pós-pandemia, Ensino superior, Motivação docente, Universidade de Guayaquil

INTRODUCCIÓN

En el escenario postpandemia, las Instituciones de Educación Superior han debido reconfigurar sus modelos de gestión académica y administrativa para responder a las exigencias de la virtualidad, la hibridez y el retorno progresivo a la presencialidad, como lo indica Reyes y Vegas (2024) que la educación superior muestran que la transición hacia la educación híbrida ha modificado profundamente la dinámica institucional, generando nuevas demandas de acompañamiento, evaluación y apoyo al profesorado.

En este contexto, el trabajo docente ha expandido hacia entornos virtuales y mixtos, lo que exige mayores competencias digitales, adaptación y gestión del tiempo, pues la intensificación del uso de tecnologías ha incrementado la fatiga digital, el estrés y la percepción de sobrecarga laboral, incidiendo en su salud emocional y la calidad de la práctica pedagógica (Davila & López, 2025).

En la Universidad de Guayaquil, los procesos de transformación institucional se han acompañado de planes estratégicos orientados al fortalecimiento de la calidad, la digitalización de servicios académicos y la mejora de la gestión del talento humano; particularmente en la Facultad de Ciencias Administrativas, generando oportunidades para innovar en la práctica docente e introducir nuevas exigencias administrativas y tecnológicas que inciden en la percepción del clima laboral (Rugel, Esteves, & Tamariz, 2023).

El estudio se sustenta en modelos clásicos y actuales del clima organizacional como Litwin y Stringer que indican que el clima laboral se configura a partir de dimensiones interviniendo directamente en el comportamiento y rendimiento de los trabajadores. Koys y DeCotiis sostienen que factores como apoyo, autonomía, presión laboral y cohesión organizacional condicionan la satisfacción y el desempeño profesional dentro de las instituciones, fundamentando

los espacios analizados y comprendiendo cómo el entorno organizacional universitario trasciende en la práctica docente postpandemia.

En este marco, el objetivo del estudio es analizar la relación entre el clima laboral y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil en el contexto postpandemia, con la intención de contribuir con evidencia empírica para orientar programas de formación, acompañamiento y reconocimiento de docente, la calidad educativa y el potencial de incidencia en las políticas internas de la facultad y de la institución.

METODOLOGÍA

En toda investigación educativa, los tipos de investigación más empleados son los descriptivos, enfocados en detallar características de un fenómeno sin establecer relaciones causales directas; investigaciones correlacionales, identificando la relación entre variables; y estudios explicativos, que examinan las causas y efectos entre variables de interés (Campos, Nevárez, & Prado, 2025). Se desarrolló bajo un enfoque correlacional-causal de alcance explicativo, debido a que describe las percepciones docentes respecto al clima laboral y al desempeño profesional; y analiza la incidencia y capacidad predictiva de las dimensiones del clima organizacional sobre el desempeño docente en el contexto postpandemia, identificando las relaciones entre variables organizacionales y académicas, estableciendo asociaciones causales parciales sustentadas mediante procedimientos inferenciales.

En correspondencia con el objetivo general se analiza la relación entre el clima laboral y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, mediante el diseño de un proceso de recolección y análisis de información de manera sistemática y con la aplicación de encuestas estructuradas y entrevistas dirigidas a los involucrados, se obtuvo datos cuantitativos y cualitativos complementarios, captados con las técnicas de análisis descriptivo e interpretación temática; permitiendo describir las percepciones del profesorado sobre el clima laboral e identificar cómo las condiciones influyen en su desempeño instructivo, conllevando al objetivo planteado desde una apreciación integral y contextualizada.

El enfoque de investigación adoptado en el presente es de carácter mixto, al integrar componentes cuantitativos y cualitativos que permiten abordar el problema planteado; puesto que, el enfoque cuantitativo recopilara datos numéricos a través de encuestas estructuradas aplicadas a los docentes. El desempeño docente fue operacionalizado por la planificación académica, dominio

tecnológico y tutoría emocional, evaluando la percepción general del profesorado y los aspectos específicos vinculados al ejercicio pedagógico universitario en escenarios híbridos y postpandemia (Hernández & Klimenko, 2025).

Aquí se involucran variables cuantificables como clima laboral y desempeño docente, es común emplear métodos empírico-analíticos y estadísticos para establecer relaciones entre variables y describir tendencias observadas en una población determinada y se analiza los datos a través de herramientas estadísticas de rigor y objetividad. En correspondencia con el método empírico-analítico aplicado, se plantean las siguientes hipótesis: H_1: Existe una relación significativa entre el clima laboral y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil en el contexto postpandemia; y la H_0: No existe una relación significativa entre el clima laboral y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil en el contexto postpandemia.

Entre las técnicas que se emplearán en esta indagación educativa se considera las encuestas, la observación estructurada y las entrevistas semi estructurada, adaptadas según el enfoque mixto, permitiendo cuantificar percepciones y establecer patrones en variables como clima laboral o desempeño. La observación puede ser útil para complementar datos sobre prácticas docentes en contexto real, mientras que entrevistas semiestructuradas aportan profundidad y matices sobre experiencias de los docentes, mientras que la precisión en la elección y diseño de los instrumentos incide directamente en la validez y fiabilidad de los datos recopilados.

La población se refiere al conjunto total de los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil en el periodo postpandemia, teniendo una aproximación de 210 docentes entre nombrados, contratados y ocasionales, para garantizar la representatividad y considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%; se seleccionó una muestra de 136 docentes, siendo el resultado de la fórmula para poblaciones finitas e incluso el tipo de muestreo referente es estratificado, segmentando a los docentes según su tipo de dedicación, asegurando la inclusión proporcional de los diferentes grupos dentro de la población para garantizar el rigor las percepciones sobre el clima laboral y su relación con el desempeño docente en el contexto postpandemia.

Adicionalmente, se garantiza la confiabilidad de los instrumentos aplicados utilizando el coeficiente Alpha de Cronbach, que mide la consistencia interna de la encuesta dando un valor de 0,87, siendo alto y adecuado para este tipo de estudios. Se aplicó un modelo de Regresión Lineal

Múltiple para identificar el peso predictivo (0,72) de las dimensiones del clima laboral sobre el desempeño docente. Las variables independientes consideradas fueron comunicación institucional, liderazgo académico, bienestar emocional, condiciones laborales y acceso a recursos digitales, mientras que la variable dependiente correspondió al desempeño docente, y así demostrar cuáles dimensiones inciden estadísticamente en aspectos relacionados con la planificación académica, dominio tecnológico y tutoría emocional.

Asimismo, para determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño docente, se aplicó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, debido a que las variables analizadas corresponden a datos ordinales obtenidos mediante escalas tipo Likert. Los resultados evidenciaron una correlación positiva considerable (Rho = 0,721; Sig. = 0,000), permitiendo confirmar la existencia de una relación estadísticamente significativa entre ambas variables en el contexto postpandemia.

RESULTADOS

En esta sección se presentan los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas a los docentes y de las entrevistas semiestructuradas realizadas a las autoridades académicas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, la información recopilada permite analizar la percepción del profesorado respecto al clima laboral y su relación con el desempeño docente en el contexto postpandemia, lo que facilita identificar cómo los procesos de comunicación, acompañamiento pedagógico y gestión académica influyen en la motivación profesional, la calidad de la práctica educativa y el compromiso institucional.

Se establece una articulación analítica entre la información obtenida a través de las encuestas y entrevistas realizadas, para que cada dimensión evaluada en el cuestionario se vincule con las percepciones expresadas, contrastando y complementando los hallazgos, con el fin de denotar las coherencias, tensiones y convergencias entre lo que experimenta el docente y lo que proyecta la gestión académica. Por ejemplo, los resultados relacionados con la comunicación institucional se correlacionan con las apreciaciones sobre el liderazgo académico, en tanto ambos elementos inciden en la organización y coordinación del trabajo docente; las percepciones sobre bienestar emocional y condiciones laborales interviene en los discursos institucionales sobre motivación y apoyo al profesorado.

Pol. Con. (Edición núm. 119) Vol. 11, No 6, Junio 2026, pp. 2622-2648, ISSN: 2550 - 682X

3.1. Resultados de la encuesta dirigida a colaboradores

Tabla 1. *Resultados de las encuestas realizadas*

Dimensión	Interrogante	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación Institucional	¿Considera usted que la comunicación institucional posterior a la pandemia ha mejorado la coordinación de las actividades académicas digitales?	Muy de acuerdo	32	24%
		De acuerdo	51	38%
		Indiferente	22	16%
		En desacuerdo	20	15%
		Muy en desacuerdo	11	7%
Liderazgo Académico	¿Percibe usted que el liderazgo académico de la Facultad de Ciencias Administrativas promueve un ambiente laboral colaborativo?	Muy de acuerdo	28	21%
		De acuerdo	49	36%
		Indiferente	25	18%
		En desacuerdo	22	16%
		Muy en desacuerdo	12	9%
Bienestar emocional	¿Considera usted que la Facultad de Administración brinda apoyo adecuado para su bienestar emocional en el contexto postpandemia?	Muy de acuerdo	26	19%
		De acuerdo	42	31%
		Indiferente	34	25%
		En desacuerdo	22	16%
		Muy en desacuerdo	12	9%
Condiciones Laborales	¿Percibe usted que las condiciones laborales actuales favorecen su motivación para desempeñar sus funciones?	Muy de acuerdo	30	22%
		De acuerdo	47	35%
		Indiferente	29	21%
		En desacuerdo	20	15%
		Muy en desacuerdo	10	7%
Recursos digitales	¿Considera usted que el acceso a recursos digitales proporcionados por la Facultad de Ciencias Administrativas mejora su desempeño en el aula?	Muy de acuerdo	40	29%
		De acuerdo	53	39%
		Indiferente	18	13%
		En desacuerdo	17	12%
		Muy en desacuerdo	8	7%
Procesos de retroalimentación	¿Considera usted que los procesos de retroalimentación académica recibidos impulsan la mejora de las	Muy de acuerdo	33	24%
		De acuerdo	50	37%
		Indiferente	27	20%

	prácticas pedagógicas dentro y fuera del aula?	En desacuerdo	17	13%
		Muy en desacuerdo	9	6%
Adaptación a los retos	¿Usted considera que la Facultad ha logrado adaptarse a los retos postpandemia, favoreciendo el clima laboral y el desempeño profesional?	Muy de acuerdo	31	23%
		De acuerdo	48	35%
		Indiferente	28	21%
		En desacuerdo	19	14%
		Muy en desacuerdo	10	7%

Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

3.2 Gráficos representativos de las réplicas de las encuestas

¿Considera usted que la comunicación institucional posterior a la pandemia ha mejorado la coordinación de las actividades académicas digitales?



Figura 1. *Resultados de la Pregunta Nro. 1 de la comunicación institucional*

Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

El 62% de los docentes indican que la comunicación institucional en el contexto postpandemia aplican las estrategias implementadas por la Facultad de Ciencias Administrativas, fortaleciendo la organización y el flujo de información en los procesos académicos mediados por tecnología, el 16% de indiferente indica que una parte del profesorado no percibe cambios significativos o incidencia directa de la comunicación en su labor cotidiana y el 22% restante señalan que aún persisten dificultades relacionadas con la claridad, oportunidad o efectividad de los canales

institucionales, lo que puede afectar negativamente la coordinación académica y generar tensiones en el clima laboral.

¿Percibe usted que el liderazgo académico de la Facultad de Ciencias Administrativas promueve un ambiente laboral colaborativo?

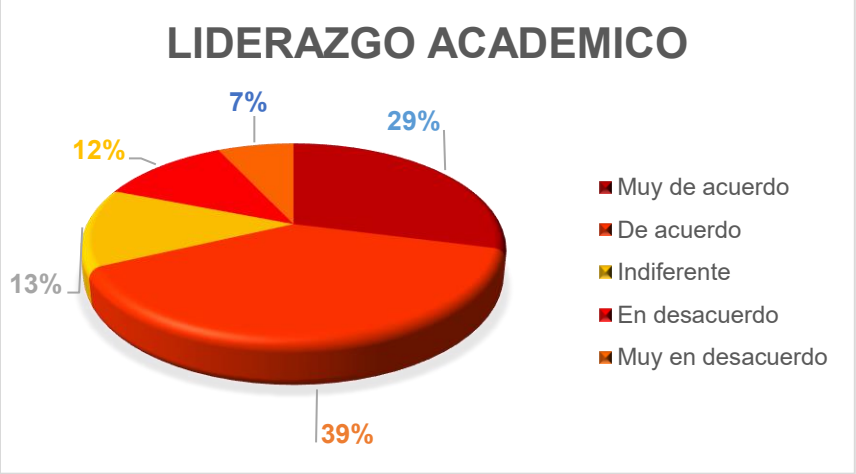


Figura 2. *Resultados de la pregunta Nro. 2 del liderazgo académico*

Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

Podemos mitigar que el 57% de los docentes considera que el rol directivo en la Facultad de Ciencias Administrativas en el contexto postpandemia alimenta las prácticas de liderazgo, que han favorecido la cooperación entre docentes, la coordinación académica y el trabajo en equipo, aspectos fundamentales para el desempeño docente. No obstante, el 18% posee postura neutral tomándose como una falta de visibilidad de las acciones de liderazgo en su quehacer cotidiano y el 16% faltante expresó una negatividad reflejando la existencia de sectores del profesorado que no perciben un liderazgo suficientemente participativo o inclusivo, lo que podría generar distanciamiento y afectar el clima laboral.

1. ¿Considera usted que la Facultad de Administración brinda apoyo adecuado para su bienestar emocional en el contexto postpandemia?

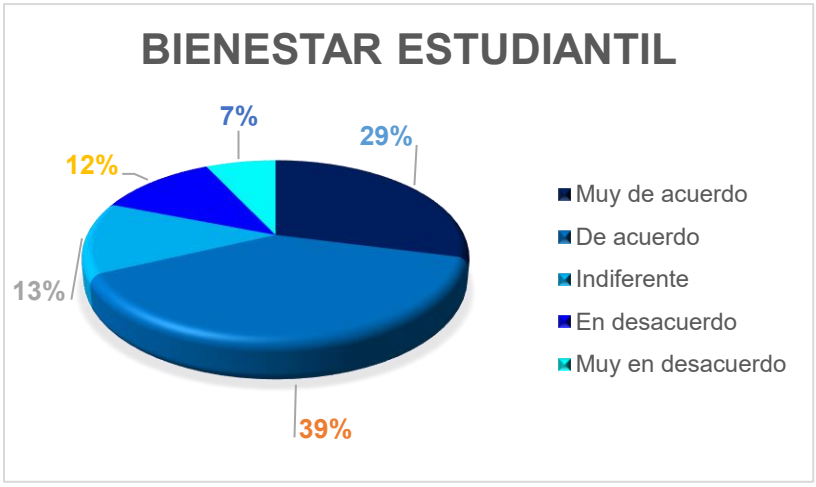


Figura 3. *Resultados de la pregunta Nro. 3 del bienestar emocional*

Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

El 50% de los encuestados indican que una parte significativa reconoce las acciones implementadas por la facultad para atender esta dimensión, sin embargo, el 25% de las opiniones neutrales señalan que un sector del profesorado no identifica de manera clara estrategias específicas de apoyo emocional en su experiencia laboral y el otro 25% en desacuerdo reflejan la existencia de insatisfacción respecto a la suficiencia o alcance de las medidas adoptadas, lo que podría incidir negativamente en la motivación y el desempeño docente.

2. ¿Percibe usted que las condiciones laborales actuales favorecen su motivación para desempeñar sus funciones?

Pol. Con. (Edición núm. 119) Vol. 11, No 6, Junio 2026, pp. 2622-2648, ISSN: 2550 - 682X

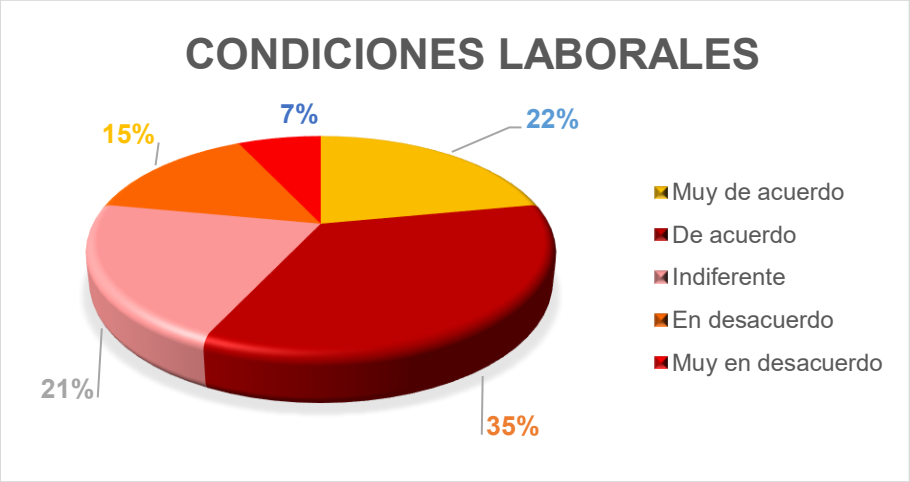


Figura 4. *Resultados de la pregunta Nro. 4 de las condiciones laborales*

Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

En el contexto postpandemia, el 57% de los encuestados manifestó encontrarse en condiciones favorables a su motivación para desempeñar sus funciones, generando un entorno propicio para el ejercicio profesional del docente, el 21% que se mostró indiferente denota que una parte del profesorado no tiene una relación directa entre las condiciones laborales y su nivel de motivación, asociadas a experiencias diversas y el porcentaje restante (22%) manifiesta la existencia de factores laborales que aún generan desmotivación, tales como la carga administrativa o la presión académica, por ello, es necesario continuar fortaleciendo políticas institucionales que respondan de manera integral a las necesidades del profesorado para consolidar un clima laboral más motivador y sostenible.

¿Considera usted que el acceso a recursos digitales proporcionados por la Facultad de Ciencias Administrativas mejora su desempeño en el aula?

Pol. Con. (Edición núm. 119) Vol. 11, No 6, Junio 2026, pp. 2622-2648, ISSN: 2550 - 682X

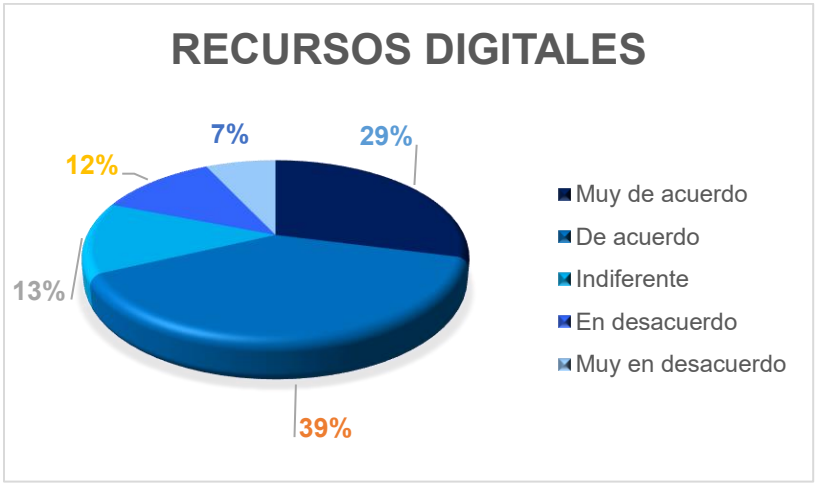


Figura 5. *Resultados de la pregunta Nro. 5 de los recursos digitales*

Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

El 29% de los docentes indicó que dichos recursos mejoran su desempeño en el aula, mediante la disponibilidad de plataformas, herramientas tecnológicas y materiales digitales para fortalecer las prácticas pedagógicas a modelos de enseñanza híbridos; sin embargo, el 13% de los encuestados en postura neutral señalan que algunos docentes no inciden directamente de los recursos digitales en su desempeño y el porcentaje restante, el 19% en negatividad pone de manifiesto que aún existen limitaciones relacionadas con la capacitación, la conectividad o la pertinencia de los recursos disponibles.

¿Considera usted que los procesos de retroalimentación académica recibidos impulsan la mejora de las prácticas pedagógicas dentro y fuera del aula?

Pol. Con. (Edición núm. 119) Vol. 11, No 6, Junio 2026, pp. 2622-2648, ISSN: 2550 - 682X

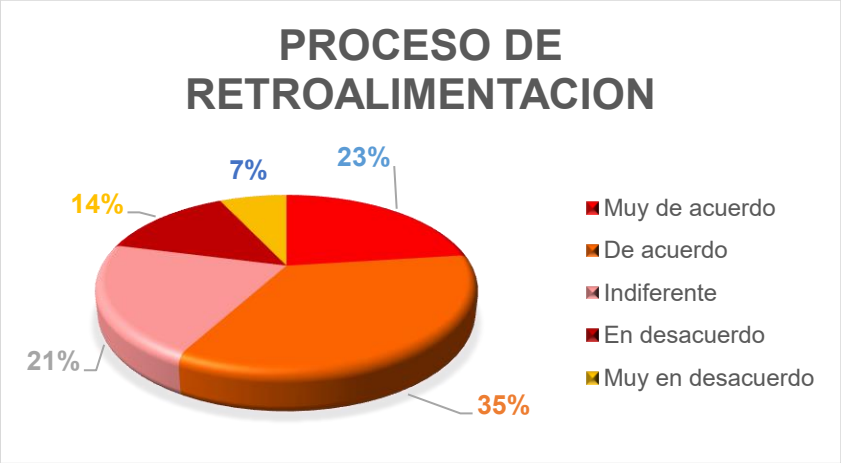


Figura 6. *Resultados de la pregunta Nro. 6 de los procesos de retroalimentación*

Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

Mediante el 61% de los docentes se evidencia que los procesos impulsan la mejora de las prácticas pedagógicas dentro y fuera del aula, a través de la retroalimentación recibida como mecanismo formativo que orienta la reflexión sobre la práctica docente y favorece la actualización metodológica. No obstante, el 20% neutrales indican una percepción de insuficiencia o una falta de regularidad en los procesos de retroalimentación y el 16% insatisfecho reflejan que aún existen limitaciones en la calidad, frecuencia o pertinencia de la retroalimentación académica.

1. ¿Usted considera que la Facultad ha logrado adaptarse a los retos postpandemia, favoreciendo el clima laboral y el desempeño profesional?

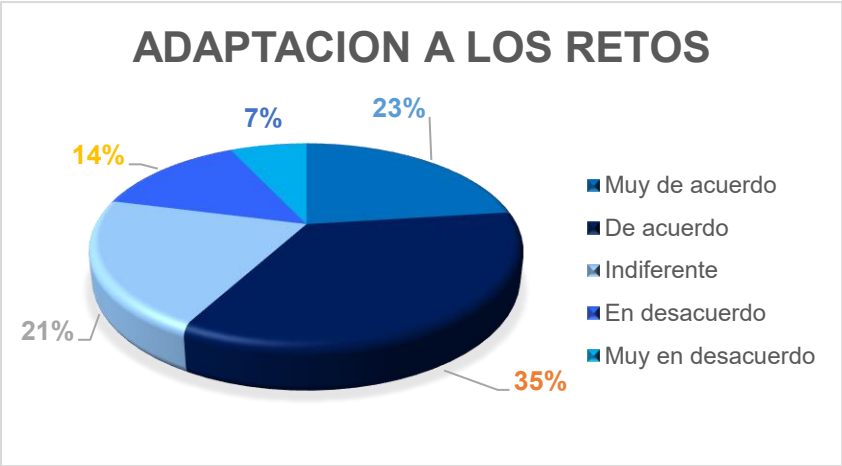


Figura 7. *Resultados de la pregunta Nro. 7 de la adaptación a los retos*

Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

La muestra indica que el 58% de los encuestados ha logrado adaptarse a las nuevas exigencias, favoreciendo tanto el clima laboral como el desempeño profesional, reorganizando los procesos académicos y fortaleciendo el uso de tecnologías, un 21% de los docentes indiferentes, resaltan que un sector del personal, los cambios no han sido plenamente visibles o vistos en mejoras concretas en su experiencia laboral y el 21% restante reflejan la persistencia de desafíos asociados a la carga laboral, la gestión administrativa o el acompañamiento institucional.

El análisis de regresión lineal múltiple denota que las dimensiones del clima laboral presentan una incidencia del desempeño docente, los resultados muestran que el liderazgo académico y el bienestar emocional constituyen los predictores con mayor peso estadístico, seguidos por la comunicación institucional y el acceso a recursos digitales. Las condiciones laborales exhibieron una ocurrencia moderada, aunque igualmente significativa dentro del modelo general, interpretando que el desempeño docente en el contexto postpandemia depende de factores técnicos o administrativos, de componentes emocionales y relacionales que condicionan la práctica pedagógica universitaria.

3.3. Resultados de la entrevista dirigida a Autoridades de la Facultad

Tabla 2. *Deducciones de las interrogativas a Autoridades*

Categoría	Pregunta	Respuesta 1	Respuesta 2
Clima laboral institucional	¿Cómo percibe el docente las condiciones del clima laboral en la facultad tras el retorno a la presencialidad postpandemia?	Desde mi experiencia, considero que el clima laboral ha mostrado una evolución favorable, fortaleciendo la comunicación interna y se han establecido lineamientos más claros para el trabajo docente, aunque aún existen aspectos por consolidar.	En mi criterio, el clima laboral es aceptable y se ha estabilizado progresivamente; sin embargo, reconozco que persisten retos relacionados con la carga administrativa y la adaptación a los cambios institucionales.
	¿De qué manera considera el docente que la comunicación institucional influye en su organización y desempeño diario?	Considero que la comunicación institucional es un elemento clave, ya que permite orientar adecuadamente las actividades académicas y reducir la incertidumbre del personal docente en los procesos administrativos y pedagógicos.	Desde mi perspectiva, una comunicación oportuna favorece la organización del trabajo docente, aunque estimo necesario seguir optimizando los canales para evitar interpretaciones erróneas.

Pol. Con. (Edición núm. 119) Vol. 11, No 6, Junio 2026, pp. 2622-2648, ISSN: 2550 - 682X

Motivación y bienestar docente	¿Cómo describe el docente el apoyo institucional respecto a su bienestar emocional en el escenario postpandemia?	A mi juicio, la institución ha realizado esfuerzos importantes para atender el bienestar emocional del personal docente mediante capacitaciones y espacios de integración, aunque considero pertinente fortalecer programas específicos de acompañamiento.	En mi opinión, las acciones desarrolladas han sido positivas, pero aún es necesario ampliar el alcance de los programas de apoyo emocional para atender de manera más integral las necesidades del profesorado.
	¿En qué medida considera el docente que las condiciones laborales actuales influyen en su motivación profesional?	Desde mi experiencia, las condiciones laborales influyen directamente en la motivación del docente, especialmente cuando se promueve un entorno de respeto, reconocimiento y estabilidad institucional.	Considero que la motivación docente está estrechamente vinculada a la reducción de cargas innecesarias y al reconocimiento del esfuerzo académico realizado por el profesorado.
Desempeño docente	¿Cómo inciden los recursos tecnológicos y pedagógicos disponibles en la facultad en el desempeño docente?	Desde mi punto de vista, los recursos tecnológicos han tenido un impacto positivo en el desempeño docente, ya que facilitan la planificación, el desarrollo de clases y el seguimiento académico.	Considero que los recursos tecnológicos son adecuados, aunque es fundamental continuar fortaleciendo la capacitación docente para optimizar su uso pedagógico.
	¿Qué percepción tiene el docente	A mi criterio, los procesos de evaluación y	Desde mi experiencia, la retroalimentación ha sido

Pol. Con. (Edición núm. 119) Vol. 11, No 6, Junio 2026, pp. 2622-2648, ISSN: 2550 - 682X

	sobre la retroalimentación recibida por parte de las autoridades académicas respecto a su práctica pedagógica?	retroalimentación contribuyen a la mejora continua del desempeño docente, aunque deben consolidarse como mecanismos más sistemáticos y formativos.	pertinente, pero considero necesario profundizar en evaluaciones periódicas que orienten de manera más clara el desarrollo profesional docente.

Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

De manera general, las autoridades académicas entrevistadas denotan que la gestión del clima laboral y del desempeño docente forjan el eje primordial para fortalecer la calidad educativa y el funcionamiento institucional de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil en el contexto postpandemia. Desde su perspectiva, estas prácticas favorecen el incremento de la motivación docente, promueven la reflexión crítica sobre la práctica pedagógica y fortifican a una mayor comprensión del rol que desempeña cada docente dentro de la estructura académica, los procesos de retroalimentación y seguimiento académico estimulan una participación más activa del profesorado y consolidan una cultura orientada a la responsabilidad, la mejora continua y la articulación coherente entre los objetivos académicos, las metas formativas y el proyecto institucional de la facultad.

DISCUSIÓN

Los resultados del presente estudio confirman que el clima laboral está vinculado con el desempeño docente en la educación superior, particularmente en el contexto postpandemia, existiendo opiniones referentes a la comunicación, el liderazgo y los recursos institucionales denotan que las condiciones organizacionales influyen en la práctica pedagógica, como coincide en indagaciones de Velásquez y López (2025). En la Tabla 1 de Autoría propia se denota que una gran parte del profesorado considera favorable la comunicación institucional, obteniendo una mayor coordinación de actividades académicas y un desempeño docente organizado y eficiente.

En relación con la comunicación institucional, los hallazgos muestran avances significativos en la coordinación de las actividades académicas digitales. Esto en contexto postpandemia, se implementaron dinámicas digitales como reuniones virtuales, plataformas académicas constantes y coordinación mediante entornos virtuales, lo que permitió una comunicación rápida entre docentes y autoridades. Sin embargo, las percepciones menos favorables fueron la sobrecarga excesiva, falta de lineamientos y dificultades de adaptación tecnológica de algunos docentes. Estos resultados coinciden con estudios sobre reorganización postpandemia, donde la comunicación efectiva ayuda a reducir la incertidumbre y fortalecer el desempeño docente. (Davila & López, 2025).

El liderazgo académico emerge como eje dentro del clima laboral, puesto que en la Tabla 2 de Autoría Propia refleja que una parte significativa del profesorado reconoce su influencia en la promoción de entornos colaborativos, sosteniendo que los estilos de liderazgo participativo favorecen el trabajo en equipo y la innovación pedagógica. Esto se relaciona con prácticas de participación docente en la toma de decisiones académicas, el acompañamiento de las autoridades, la orientación constante y la creación de espacios colaborativos para resolver dificultades pedagógicas. No obstante, las percepciones criticas podrían surgir en la limitada cercanía de algunos directivos, escaza participación de ciertos procesos instituciones. En este sentido el liderazgo aún enfrenta el reto de responder a las expectativas de todos los docentes, pues debe ser coherente, cercano y estratégico para impactar de forma positiva en el desempeño docente.

El bienestar emocional docente es una dimensión del clima laboral postpandemia, dado que los resultados de la Tabla 3 de Autoría Propia denotan las percepciones diversas respecto al apoyo institucional recibido, puesto que la pandemia dejó secuelas emocionales persistentes, estas secuelas pueden estar relacionadas con un incremento de la carga laboral, presión por adaptarse rápido a herramientas tecnológicas, el estrés derivado de la virtualidad y la dificultad para equilibrar la vida personal y profesional. Asimismo, la necesidad de mantener el rendimiento académico, cuando existía la incertidumbre institucional. Así como lo indica Zambrano y Yarce (2023) que el agotamiento emocional continúa siendo un factor latente en el desempeño educativo, en consecuencia, como es corroborado por las autoridades entrevistadas.

Respecto a las condiciones laborales y la motivación, los resultados de la Tabla 4 de Gabriela Alarcón reflejan una tendencia favorable, aunque no exenta de tensiones, la motivación docente depende tanto de factores estructurales como del reconocimiento institucional. Entre los

factores que fortalecen la motivación está el reconocimiento al desempeño, disponibilidad de recursos para la enseñanza, estabilidad laboral y el apoyo institucional para las actividades académicas. De esta manera, influyen directamente en la disposición del docente para innovar y comprometerse con los objetivos académicos, la presencia de las apreciaciones indiferentes y negativas, como son sobrecarga de trabajo, limitaciones administrativas o insuficientes incentivos, sugiere que las políticas laborales deben fortalecerse para responder de manera más integral a las necesidades del profesorado.

El acceso a recursos digitales como factor que mejora el desempeño docente confirma que la tecnología se ha consolidado como un componente estructural del proceso educativo, en el que la innovación tecnológica postpandemia redefine las prácticas pedagógicas en la educación superior. No obstante, los resultados de la Tabla 5 de Gabriela Alarcón reflejan que las percepciones críticas revelan que la disponibilidad de recursos debe complementarse con procesos de capacitación continua, de este modo, se rectifica la concepción de que el acceso tecnológico por sí solo garantiza mejoras en el desempeño docente (Castillo, 2024).

Los procesos de retroalimentación académica fueron identificados como recurso para la mejora de las prácticas pedagógicas, aunque con oportunidades de fortalecimiento, este hallazgo se alinea con estudios que destacan la retroalimentación como una herramienta formativa más que evaluativa como puede ser denotado en la Tabla 6 de Autoría Propia. Ruiz y Danielli (2024) recalcan que la retroalimentación sistemática contribuye a la autoevaluación y al desarrollo profesional docente; sin embargo, se sugieren que su impacto depende de la frecuencia, claridad y pertinencia, en algunos casos, la retroalimentación podría verse limitada por falta seguimiento continuo o la inexistencia de estrategias institucionales que permitan fortalecer las prácticas docentes de, manera permanente.

La percepción sobre la adaptación institucional a los retos postpandemia muestra avances importantes, aunque no completamente consolidados, las universidades han logrado reorganizar sus procesos, estas transformaciones son la implementación de modalidades híbridas, digitalización de procesos académicos y fortalecimiento del uso de tecnologías educativas, pero aún enfrentan desafíos en cohesión organizacional. La postpandemia exige una gestión flexible y sostenida para responder a las nuevas demandas educativas, de este modo, los resultados de la Tabla 7 de Gabriela Alarcón afirman que la adaptación es un proceso continuo más que un estado alcanzado.

La relación entre clima laboral y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Administrativas se configura como un proceso dinámico, influenciado por factores organizacionales, emocionales y tecnológicos, mediante los avances evidenciados, se refleja un esfuerzo institucional por adaptarse al contexto postpandemia, aunque persisten desafíos que requieren atención estratégica, haciendo que la calidad educativa dependa de la coherencia entre condiciones laborales y desarrollo profesional docente, para fortalecer la gestión universitaria.

CONCLUSIONES

Se concluye que el clima laboral constituye un factor determinante en el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil en el contexto postpandemia; a partir de los resultados obtenidos en las encuestas y su contraste con las entrevistas se redefinieron las dinámicas académicas, administrativas y relacionales, influyendo esencialmente en la organización del trabajo docente, la motivación profesional y la calidad de la práctica pedagógica, reforzando al clima laboral como factor determinante del desempeño.

Los resultados del estudio confirman que la comunicación institucional desempeña un papel determinante en la organización y coordinación de las actividades académicas, especialmente en escenarios mediados por tecnologías digitales, coincide con las percepciones de las autoridades, quienes destacan su rol académico, reduciendo la incertidumbre y fortaleciendo el desempeño docente en entornos de demandas actuales postpandemia.

En relación con el liderazgo académico, se determina que directamente influyen en la construcción de un ambiente laboral colaborativo adecuado y en la disposición del docente para participar en los procesos institucionales con compromiso, puesto que un liderazgo contiguo y participativo favorece la cooperación entre pares y la articulación de esfuerzos, coincidiendo con las valoraciones de las autoridades entrevistadas, aunque aún persistan desafíos de consolidar que integren de forma equilibrada la gestión administrativa y el acompañamiento pedagógico del personal docente.

El bienestar emocional del profesorado se identifica como una dimensión del clima laboral, que incide en la motivación, la estabilidad laboral y el desempeño académico, a pesar de los esfuerzos institucionales por atender esta dimensión, los hallazgos muestran que es necesario fortalecer políticas de apoyo emocional más sistemáticas y visibles, para acondicionar la capacidad

de adaptación y ejecución de las actividades académicas como lo sugieren las Autoridades competentes en su entrevista.

El estudio incide en que las condiciones laborales impulsan significativamente en la motivación del docente para desempeñar sus funciones académicas, pues aspectos como la organización del trabajo, el reconocimiento institucional y la estabilidad laboral generan un entorno propicio para el compromiso profesional, las tensiones derivadas de la carga administrativa y la adaptación constante a los cambios institucionales continúan siendo factores que requieren atención para fortalecer la motivación docente de forma integral y mejoren el clima laboral.

El acceso a recursos digitales ayuda en el desempeño docente en la actualidad, facilitando la planificación, el desarrollo de clases y la interacción con los estudiantes, las incorporaciones de herramientas tecnológicas sostienen las prácticas pedagógicas innovadoras en el contexto postpandemia, aunque los resultados por parte de los docentes sugieran que el impacto de estos recursos innove en procesos continuos de capacitación y acompañamiento que garanticen su uso pedagógico efectivo y un clima laboral estable.

La adaptación institucional a los retos postpandemia muestra avances importantes en la Facultad de Ciencias Administrativas, especialmente en la reorganización de procesos académicos y el uso de tecnologías, siendo un proceso en construcción, que requiere ajustes constantes para responder a las nuevas exigencias de la educación superior, consolidando un clima laboral favorable inminentemente para sostener estos avances y fortalecer el desempeño profesional del docente.

El estudio permite ultimar que la relación entre el clima laboral y el desempeño docente, denotado en las condiciones organizacionales, emocionales y tecnológicas intervienen en la calidad del ejercicio profesional del docente. Esta correlación se fundamenta en las deducciones obtenidas, donde cada extensión del clima laboral analizada ostenta la incidencia en aspectos específicos del desempeño, como la motivación, la planificación, la innovación pedagógica y el compromiso institucional.

En cuanto al cumplimiento del objetivo general y específicos, se logró analizar la relación entre el clima laboral y el desempeño docente mediante la caracterización de las percepciones de los profesores, la estimación de las dimensiones del clima laboral y la determinación de repercutir en el desempeño profesional. Con enfoque mixto aplicado, se alcanzó una visión integral del fenómeno, verificando los propósitos planteados al describir las condiciones del clima laboral,

interpretando su profundidad en el desempeño docente y tributando evidencia empírica referente a la toma de decisiones institucionales para la mejora de la calidad educativa.

Pol. Con. (Edición núm. 119) Vol. 11, No 6, Junio 2026, pp. 2622-2648, ISSN: 2550 - 682X

RECOMENDACIONES

Se recomienda fortalecer programas dirigidos al personal docente para bienestar emocional, con acompañamiento psicológico, actividades de integración para reducir el agotamiento y talleres de manejo del estrés para mejorar el contexto laboral postpandemia.

Es necesario consolidar procesos sistemáticos de retroalimentación académica que permita guiar de manera continua el desempeño docente, promoviendo evaluaciones periódicas, mentoría educativa y acciones de fortalecimiento educativo.

Se sugiere incorporar programas de capacitación tecnológica, que fortalezcan los conocimientos digitales de los docentes y optimicen el uso de los recursos virtuales en escenarios híbridos.

Se considera necesario promover estilos de liderazgo en la facultad de Ciencias Administrativas, por medio de espacios para el dialogo, participación docente, fortalecimiento de habilidades comunicativas y toma de decisiones colaborativas.

Es conveniente que la universidad continue desarrollando estrategias orientadas al desarrollo de un clima laboral favorable, priorizando condiciones de trabajo, reconcomiendo laboral y distribución equilibrada de las cargas administrativas ya académicas.

REFERENCIAS

Campos, M., Nevárez, J., & Prado, A. (2025). *Clima laboral y su incidencia en el desempeño docente del ISTB, 2024.* Clima laboral y su incidencia en el desempeño docente del ISTB, 2024: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10303781

Castillo, D. (2024). *Innovación educativa post-COVID-19 en escenarios universitarios.* Innovación educativa post-COVID-19 en escenarios universitarios: https://revistasinstitutoperspectivasglobales.org/index.php/Cognopolis/article/view/127

Davila, R., & López, H. (02 de 2025). *Fatiga digital en docentes universitarios post-pandemia: asociación con rendimiento y bienestar laboral.* Fatiga digital en docentes universitarios post-pandemia: asociación con rendimiento y bienestar laboral: https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/4927

Hernández, N., & Klimenko, O. (2025). *Metodología de la investigación, enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto.* Metodología de la investigación, enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto: https://nexushouseeditorial.com/index.php/nexus/es/article/view/24

Hurtado, R., & González, E. (09 de 2025). *Eficiencia y Eficacia en la Gestión Pública de los GAD Provinciales de la Sierra Centro del Ecuador.* Eficiencia y Eficacia en la Gestión Pública de los GAD Provinciales de la Sierra Centro del Ecuador: https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/19596

Jácome, E. (2023). *LOS AVANCES Y DESAFÍOS DE LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN EL ECUADOR Y AMÉRICA LATINA.* LOS AVANCES Y DESAFÍOS DE LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN EL ECUADOR Y AMÉRICA LATINA: https://investigacion.utc.edu.ec/index.php/prospectivasutc/issue/download/112/12

Jiménez, S., Jiménez, O., Morales, R., Cobos, R., & Cajahuishca, A. (2024). *El Desempeño Docente en las Unidades Educativas Ecuatorianas.* El Desempeño Docente en las Unidades Educativas Ecuatorianas: https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/11099

Pilacuán, J., Rojas, V., & Alvarado, M. (09 de 2025). *Auditoría de gestión en gobiernos locales con enfoque territorial en Ecuador.* Auditoría de gestión en gobiernos locales con enfoque territorial en Ecuador: https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/10274/27021

Quispe, S., Condori, L., & Condori, L. (2024). *Clima Laboral y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Nivel Primario de Santo Tomás, Chumbivilcas – Perú.* Clima Laboral y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Nivel Primario de Santo Tomás, Chumbivilcas – Perú: https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8210

Reyes, J., & Vegas, H. (2024). *IMPACTO DE LA PANDEMIA DE COVID-19 EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: ANÁLISIS DE LA EFICACIA DE LA EDUCACIÓN HÍBRIDA. REVISIÓN SISTEMÁTICA.* IMPACTO DE LA PANDEMIA DE COVID-19 EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: ANÁLISIS DE LA EFICACIA DE LA EDUCACIÓN HÍBRIDA. REVISIÓN SISTEMÁTICA: https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/494/815

Robayo, R., Poveda, D., & Vallejo, A. (2024). *El Clima institucional y su relación en el desempeño docente en una comunidad educativa.* El Clima institucional y su relación en el desempeño docente en una comunidad educativa: https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/6673

Rugel, J., Esteves, Z., & Tamariz, H. (2023). *Influencia del clima institucional en el desempeño docente centrado en el perfil.* Influencia del clima institucional en el desempeño docente centrado en el perfil: https://ve.scielo.org/pdf/raiko/v8n16/2542-3088-raiko-8-16-4.pdf

Ruiz, L., & Danielli, J. (2024). *Desempeño docente y calidad educativa universitaria: Revisión sistemática.* Desempeño docente y calidad educativa universitaria: Revisión sistemática: https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/1333

Sigcha, Á., Manjarrez, N., & Campos, E. (2024). *El Clima Laboral como Factor Determinante en el Desempeño Académico Docente.* El Clima Laboral como Factor Determinante en el Desempeño Académico Docente: https://estudiosyperspectivas.org/index.php/EstudiosyPerspectivas/article/view/711

Supriyono, B., Said, M., Winoto, S., & Cahyasari, E. (05 de 2025). *La eficacia de la gestión del desempeño para los gobiernos locales: un estudio bibliométrico.* La eficacia de la gestión del desempeño para los gobiernos locales: un estudio bibliométrico: https://www.researchgate.net/publication/391765253_The_effectiveness_of_performance_management_for_local_government_A_bibliometric_study

Velásquez, M., & López, H. (2025). *Influencia del clima organizacional en la motivación y desempeño de los docentes universitarios.* Influencia del clima organizacional en la motivación y desempeño de los docentes universitarios: https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/4341

Zambrano, L., & Yarce, E. (2023). *Impacto de la pandemia por COVID-19 en la Motivación Escolar.* Impacto de la pandemia por COVID-19 en la Motivación Escolar: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9291638

© 2026 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).