

Artículo Científico

Relación entre el clima institucional y el desempeño docente: una revisión sistemática basada en los lineamientos PRISMA 2020

The Relationship Between Institutional Climate and Faculty Performance: A Systematic Review Based on the PRISMA 2020 Guidelines



Loaiza-Tipantuña, María Cristina¹



<https://orcid.org/0009-0004-9787-8238>



mloaizat@unemi.edu.ec



Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, Milagro.



Solórzano-Varas, Gabriela Stefania²



<https://orcid.org/0009-0000-5965-3194>



gvaras@unemi.edu.ec



Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, Milagro.



Espinoza-Carrasco, Alex Steven³



<https://orcid.org/0000-0002-1323-6544>



aespinozac8@unemi.edu.ec



Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, Milagro.

Autor de correspondencia ¹



DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v4/n3/229>

Resumen: El clima institucional constituye una dimensión relevante para comprender las condiciones en las que se desarrolla el desempeño profesional docente y su vinculación con la calidad educativa. El presente artículo tuvo como objetivo analizar la evidencia científica reciente sobre la relación entre el clima institucional y el desempeño docente mediante una revisión sistemática de la literatura basada en los lineamientos de la declaración PRISMA 2020. La búsqueda se realizó en la base de datos Scopus e incluyó artículos científicos publicados entre 2020 y 2025 en español e inglés. Inicialmente se identificaron 117 registros y, después de aplicar los criterios de inclusión y exclusión, se seleccionaron 19 estudios para el análisis cualitativo. Los hallazgos evidencian una tendencia predominante de asociación positiva entre un clima institucional favorable y mejores condiciones para el ejercicio profesional docente. Entre las dimensiones más relevantes se identificaron el liderazgo directivo, la comunicación interna, las relaciones interpersonales, el trabajo colaborativo, la convivencia escolar y el apoyo organizacional. Estas condiciones se relacionan con la motivación laboral, el compromiso profesional, el bienestar docente y el fortalecimiento de las prácticas pedagógicas. No obstante, algunos estudios reportaron resultados diferenciados según las características sociales, territoriales y organizacionales de las instituciones educativas, especialmente en contextos rurales. Se concluye que el clima institucional debe comprenderse como una variable multidimensional y estratégica para la gestión educativa. Su fortalecimiento puede contribuir al bienestar profesional, a la mejora de las condiciones del desempeño docente y a la consolidación de procesos sostenibles de mejora institucional.

Palabras clave: Desempeño docente; clima institucional; calidad educativa; liderazgo educativo; gestión institucional; clima organizacional; educación.



Check for updates

Received: 04/Jun/2026

Accepted: 01/Jul/2026

Published: 22/Jul/2026

Cita: Loaiza-Tipantuña, M. C., Solórzano-Varas, G. S., & Espinoza-Carrasco, A. S. (2026). Relación entre el clima institucional y el desempeño docente: una revisión sistemática basada en los lineamientos PRISMA 2020. *Revista Científica Ciencia y Método*, 4(3), 192-212. <https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v4/n3/229>

Revista Científica Ciencia y Método (RCyM)
<https://revistacym.com>
revistacym@editorialgrupo-aea.com
info@editorialgrupo-aea.com

© 2026. Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la **Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional**.



Abstract:

Institutional climate is a relevant dimension for understanding the conditions under which teachers' professional performance develops and its relationship with educational quality. This article aimed to analyze recent scientific evidence on the relationship between institutional climate and teacher performance through a systematic literature review based on the PRISMA 2020 statement guidelines. The search was conducted in the Scopus database and included scientific articles published between 2020 and 2025 in English and Spanish. Initially, 117 records were identified and, after applying the inclusion and exclusion criteria, 19 studies were selected for qualitative analysis. The findings reveal a predominant trend of positive association between a favorable institutional climate and better conditions for teachers' professional practice. The most relevant dimensions identified were school leadership, internal communication, interpersonal relationships, collaborative work, school coexistence, and organizational support. These conditions are related to work motivation, professional commitment, teacher well-being, and the strengthening of pedagogical practices. However, some studies reported differentiated results according to the social, territorial, and organizational characteristics of educational institutions, particularly in rural contexts. It is concluded that institutional climate should be understood as a multidimensional and strategic variable for educational management. Strengthening it may contribute to professional well-being, improved conditions for teacher performance, and the consolidation of sustainable institutional improvement processes.

Keywords: Teacher performance; institutional climate; educational quality; educational leadership; institutional management; organizational climate; education.

1. Introducción

En el campo de la gestión educativa, el desempeño docente y el clima institucional constituyen dos dimensiones relevantes para comprender la calidad de los procesos escolares y el funcionamiento de las instituciones educativas. El desempeño docente se relaciona con la planificación, desarrollo y evaluación de la práctica pedagógica, así como con la participación del profesorado en actividades de gestión, convivencia y trabajo institucional (Acuña et al., 2023). Por su parte, el clima institucional alude a las percepciones compartidas por la comunidad educativa respecto al liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales, la organización del trabajo y las condiciones en las que se desarrolla la enseñanza. Analizar ambas variables de manera conjunta permite comprender cómo las condiciones organizacionales pueden favorecer o limitar el ejercicio profesional docente.

La relación entre clima institucional y desempeño docente adquiere especial importancia porque la calidad educativa no depende únicamente de las competencias

individuales del profesorado ni de las condiciones estructurales de la institución, sino de la interacción entre factores pedagógicos, organizacionales y relacionales. Un docente con competencias didácticas sólidas puede ver restringida su práctica profesional en contextos caracterizados por comunicación deficiente, escaso apoyo directivo, relaciones laborales conflictivas o baja participación institucional. Del mismo modo, un clima institucional favorable requiere ser acompañado por prácticas docentes reflexivas, colaborativas y orientadas a la mejora continua para incidir de manera efectiva en los procesos de enseñanza y aprendizaje (Campos-Tufiño, 2025).

La evidencia reciente muestra una tendencia favorable respecto a la asociación entre clima institucional y desempeño docente. Diversos estudios han señalado que dimensiones como la comunicación organizacional, el apoyo administrativo, el liderazgo directivo, la motivación profesional y las relaciones interpersonales positivas se vinculan con mejores niveles de eficacia pedagógica, compromiso docente y cumplimiento de funciones académicas e institucionales. En particular, investigaciones desarrolladas en contextos escolares latinoamericanos reportan asociaciones positivas entre ambas variables, aunque con diferencias en la magnitud de la relación según el nivel educativo, el contexto institucional y las dimensiones analizadas (Acuña et al., 2023; Navarro y Centurión, 2024; Nina-Cuchillo et al., 2024; Pacco y Damián, 2023; Yllesca et al., 2024).

No obstante, la evidencia disponible no es completamente homogénea. Algunos estudios sugieren que la relación entre clima institucional y desempeño docente puede variar de acuerdo con las condiciones territoriales, sociales y organizacionales de las instituciones educativas. En contextos rurales, por ejemplo, se han identificado relaciones débiles o incluso inversas entre ambas variables, lo que evidencia la necesidad de considerar factores como la disponibilidad de recursos, la formación docente, las condiciones socioeconómicas y las particularidades del entorno escolar (Lujano et al., 2026). En consecuencia, no basta con afirmar la existencia de una asociación entre clima institucional y desempeño docente; también resulta necesario analizar los factores que explican su comportamiento en distintos escenarios educativos.

A partir de estos antecedentes, el presente estudio tiene como objetivo analizar la evidencia científica reciente sobre la influencia del clima institucional en el desempeño docente mediante una revisión sistemática de artículos publicados en Scopus. Para ello, se sintetizan los principales enfoques conceptuales, dimensiones de análisis y hallazgos empíricos relacionados con ambas variables, con el propósito de identificar tendencias, coincidencias y divergencias en la literatura. De esta manera, la revisión busca aportar una comprensión integradora sobre el papel del clima institucional en el fortalecimiento del desempeño docente y en la mejora de la calidad educativa.

Desempeño docente

El desempeño docente constituye una dimensión central de la calidad educativa, debido a que expresa la forma en que el profesorado planifica, desarrolla, evalúa y

mejora su práctica pedagógica en contextos institucionales específicos. No se limita al cumplimiento operativo de funciones, sino que integra competencias didácticas, evaluativas, comunicativas, tecnológicas, relacionales y organizacionales orientadas a responder a las demandas educativas contemporáneas. Desde esta perspectiva, el desempeño docente implica tanto la capacidad de conducir procesos de enseñanza y aprendizaje como la disposición para participar en actividades institucionales, trabajar de manera colaborativa y contribuir a la mejora continua de la organización educativa (Esquerre y Pérez, 2021; Martos-Huamán, 2024).

Definiciones y enfoques teóricos del desempeño docente

Diversos enfoques coinciden en comprender el desempeño docente como una práctica profesional compleja, situada y multidimensional. Ccoto (2023) sostiene que el desempeño docente se vincula con la articulación de teorías pedagógicas, marcos curriculares y procesos permanentes de actualización profesional que favorecen la mejora de la práctica educativa. En concordancia con ello, Martos-Huamán (2024) plantea que el desempeño debe analizarse en relación con la gestión educativa, el liderazgo pedagógico, el clima organizacional y las competencias digitales que intervienen en el desarrollo institucional.

En el contexto de la educación superior, Ruiz y Danielli (2024) relacionan el desempeño docente con competencias observables como la comunicación efectiva, el dominio disciplinar, el uso de recursos tecnológicos y la responsabilidad académica. De manera complementaria, Chalco y Pino (2024) destacan que el trabajo colegiado y la reflexión pedagógica fortalecen las prácticas docentes, al favorecer procesos de análisis, retroalimentación y mejoramiento continuo. En conjunto, estos aportes permiten comprender que el desempeño docente no depende únicamente de las capacidades individuales del profesorado, sino también de las condiciones institucionales que favorecen o limitan su actuación profesional.

A partir de estas aproximaciones, el desempeño docente puede entenderse como el conjunto de acciones pedagógicas, evaluativas, relacionales e institucionales desarrolladas por el profesorado con la finalidad de orientar el aprendizaje, promover una formación integral y contribuir al adecuado funcionamiento de las instituciones educativas. En consecuencia, el docente deja de ser concebido únicamente como ejecutor de contenidos curriculares y se consolida como un agente pedagógico estratégico, capaz de innovar, organizar, liderar procesos educativos y aportar al fortalecimiento institucional y a la calidad educativa.

Dimensiones del desempeño docente

Las investigaciones revisadas permiten identificar diversas dimensiones asociadas al desempeño docente. Desde una perspectiva funcional, Cayra Puma (2025) distingue componentes académicos, administrativos, de interrelación y creativos, mientras que Esquerre y Pérez (2021) destacan la articulación entre el perfil profesional docente, los métodos pedagógicos y los procesos de evaluación. En esta misma línea, Ruiz y

Danielli (2024) incorporan dimensiones vinculadas con la comunicación, el dominio disciplinar, el uso de recursos tecnológicos y la responsabilidad profesional; a su vez, Martos-Huamán (2024) relaciona el desempeño docente con factores como el liderazgo, la gestión educativa y las competencias digitales

A partir de estos aportes, el presente estudio organiza el desempeño docente en cinco dimensiones principales: pedagógica, evaluativa, relacional, institucional e innovadora. La dimensión pedagógica comprende la planificación de clases, el dominio del contenido y la aplicación de estrategias de enseñanza; la dimensión evaluativa se orienta al seguimiento del aprendizaje, la retroalimentación y el uso de evidencias para la mejora; la dimensión relacional incluye la comunicación, la convivencia y el trabajo colaborativo con estudiantes, colegas y directivos; la dimensión institucional se refiere a la participación en actividades de gestión, el cumplimiento de responsabilidades y el compromiso con los objetivos organizacionales; y la dimensión innovadora contempla la integración de recursos tecnológicos, la práctica reflexiva y la apertura al trabajo colegiado como medios para fortalecer la calidad educativa (Challco y Pino, 2024; Ruiz y Danielli, 2024).

Clima institucional

El clima institucional se comprende como el conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización educativa respecto a las condiciones de trabajo, los estilos de liderazgo, la comunicación interna, las relaciones interpersonales, las normas de convivencia y la organización de las actividades institucionales. Su análisis permite explicar por qué instituciones con estructuras similares pueden generar experiencias laborales distintas para el profesorado y producir efectos diferenciados en la motivación, el compromiso profesional y la práctica pedagógica (Campos-Tufiño, 2025; Martínez et al., 2021).

Definiciones y enfoques teóricos del clima institucional

El clima institucional ha sido abordado desde enfoques organizacionales, pedagógicos y relacionales. Navarro y Centurión (2024) lo interpretan como un conjunto de condiciones institucionales que influyen en la calidad educativa y en el ejercicio profesional docente, especialmente a través del apoyo administrativo, la comunicación y el trabajo colaborativo. Rugel-Sono et al. (2023) sostienen que el clima institucional debe analizarse en relación con el perfil profesional del docente y la gestión académica, debido a que las dinámicas organizacionales pueden incidir en la identidad profesional y en el desarrollo de competencias pedagógicas.

De igual manera, Quispe-Llactahuaman et al. (2023) destacan el papel del liderazgo transformacional en la configuración del clima institucional, al favorecer procesos de motivación, participación y mejora organizacional. En el contexto universitario, Martínez et al. (2021) incorporan dimensiones psicológicas y sociológicas asociadas con la identidad, la motivación, la comunicación, la estructura organizacional y la toma de decisiones. Estos enfoques coinciden en que el clima institucional no constituye un

atributo estático de la organización, sino una construcción colectiva derivada de las interacciones sociales, las prácticas de gestión, los estilos de liderazgo y las normas que regulan la vida institucional.

Importancia del clima institucional en el ámbito educativo

El clima institucional adquiere relevancia en el ámbito educativo porque incide en las condiciones en las que se desarrolla la práctica docente. Un entorno institucional favorable puede fortalecer la motivación, el sentido de pertenencia, la cooperación entre actores educativos y la disposición hacia la mejora continua. Por el contrario, un clima caracterizado por comunicación deficiente, escaso reconocimiento, conflictos interpersonales o liderazgo débil puede limitar el compromiso profesional y afectar la calidad de los procesos pedagógicos.

Las investigaciones revisadas evidencian que el clima institucional se relaciona con la motivación laboral, la reciprocidad, la participación, la convivencia y el desempeño profesional docente. Alcivar (2021) destacan que la gestión del clima institucional puede favorecer el desempeño del personal docente cuando se promueven relaciones de apoyo, liderazgo y participación. En esta misma línea, Nina-Cuchillo et al. (2024) señalan que un clima institucional desfavorable se asocia con dificultades en el desempeño docente, mientras que Andino-Jaramillo & Palacios-Soledispa, (2023) evidencian que el clima laboral incide en el ejercicio profesional en contextos de educación superior. Por ello, el clima institucional debe ser entendido como una variable organizacional estratégica, capaz de condicionar la estabilidad de la práctica pedagógica y la calidad de las interacciones cotidianas dentro de la institución educativa.

Dimensiones del clima institucional

Las investigaciones revisadas permiten identificar dimensiones recurrentes del clima institucional. Alcivar (2021) destacan el liderazgo, la motivación, la reciprocidad y la participación como componentes relevantes de la gestión institucional. Martínez et al. (2021) relacionan el clima organizacional con dimensiones como confort, identidad, comunicación, estructura, toma de decisiones, recompensa, innovación y cooperación. Campos-Tufiño (2025) sintetiza la literatura sobre clima institucional a partir de dimensiones vinculadas con liderazgo, colaboración en equipo y relaciones laborales. Asimismo, Nina-Cuchillo et al. (2024) identifican la comunicación como una de las dimensiones con mayores dificultades en el contexto analizado.

A partir de estas coincidencias, el clima institucional puede organizarse en cinco dimensiones de análisis: liderazgo directivo, comunicación interna, relaciones interpersonales, organización del trabajo y bienestar laboral. Cada una de estas dimensiones incide en la forma en que los docentes perciben el apoyo institucional, el reconocimiento profesional, la coordinación del trabajo y las posibilidades de desarrollo dentro de la organización educativa. En consecuencia, el clima institucional

constituye un componente clave para comprender las condiciones que favorecen o restringen el desempeño docente.

Relación entre clima institucional y desempeño docente

Los estudios revisados coinciden en señalar que el clima institucional constituye un factor asociado al fortalecimiento del desempeño docente. Esta relación se expresa en la influencia que ejercen el apoyo administrativo, la comunicación organizacional, el liderazgo directivo y la colaboración entre actores educativos sobre la eficacia pedagógica, la motivación profesional y el desarrollo de funciones académicas, administrativas, relacionales y creativas. En conjunto, la evidencia muestra asociaciones positivas de magnitud moderada a fuerte, lo que permite interpretar que un clima institucional favorable no solo mejora las condiciones laborales del profesorado, sino que también contribuye al mejoramiento de la práctica docente y de la calidad educativa (Acuña et al., 2023; Cayra, 2025; Navarro y Centurión, 2024; Pacco y Damián, 2023; Yllesca et al., 2024).

Los mecanismos que explican esta relación pueden organizarse en factores de gestión institucional y factores relacionales. Por un lado, el liderazgo transformacional, el apoyo directivo, la organización interna y la construcción de un ambiente basado en la confianza, la colaboración y la transparencia generan mejores condiciones para el ejercicio profesional del docente, fortalecen su identidad profesional y favorecen una práctica pedagógica más reflexiva y contextualizada (Quispe-Llactahuaman et al., 2023; Rugel-Sono et al., 2023). Por otro lado, la comunicación efectiva, la motivación, la reciprocidad, el clima laboral y las relaciones interpersonales positivas contribuyen a potenciar el desempeño docente y a mejorar el bienestar profesional, lo que permite comprender que el clima institucional no solo se vincula con la actuación individual del profesorado, sino también con la calidad educativa y con los procesos de mejora institucional (Alcivar, 2021; Andino-Jaramillo & Palacios-Soledispa, 2023; Martínez et al., 2021; Nina-Cuchillo et al., 2024).

No obstante, esta relación no debe interpretarse como automática ni uniforme. Si bien la mayoría de los estudios revisados reportan asociaciones positivas entre clima institucional y desempeño docente, algunos hallazgos evidencian comportamientos diferenciados según el contexto educativo. En particular, Lujano et al. (2026) identificaron en instituciones rurales una relación débil e inversa entre ambas variables, lo que sugiere que las condiciones territoriales, la disponibilidad de recursos, la formación docente y las necesidades locales pueden modificar la manera en que el clima institucional se vincula con el desempeño profesional. Asimismo, varios de los estudios incluidos presentan diseños correlacionales o transversales, por lo que sus resultados permiten identificar asociaciones, pero no establecer relaciones causales definitivas. En consecuencia, el análisis de esta relación requiere una lectura contextualizada que considere las particularidades organizacionales, sociales y territoriales de cada institución educativa.

Contextualización de la calidad educativa y la gestión institucional

La calidad educativa puede comprenderse como el resultado de la articulación entre procesos pedagógicos, condiciones institucionales, gestión directiva, recursos disponibles y competencias profesionales del profesorado. Desde esta perspectiva, la calidad no depende exclusivamente del desempeño individual del docente, sino también del ambiente organizacional en el que se desarrolla la enseñanza. Un clima institucional favorable contribuye a generar condiciones de estabilidad, colaboración, comunicación y bienestar que favorecen el desarrollo de prácticas pedagógicas más efectivas.

En el ámbito universitario, Martínez et al. (2021) sostienen que el clima organizacional incide en dimensiones como la motivación, la identidad, la comunicación, la estructura, la toma de decisiones, el liderazgo y la colaboración. De manera complementaria, Ccoto (2023) plantea que la calidad educativa se relaciona con el rol profesional del docente, su capacidad para guiar el aprendizaje y su disposición hacia la actualización permanente. Ruiz y Danielli (2024) vinculan la calidad universitaria con las competencias docentes, el apoyo organizacional y la gestión de resultados, mientras que Zarzosa (2025) asocia la calidad educativa con la gestión estratégica, la formación integral, el soporte institucional y los resultados educativos.

En este marco, la gestión institucional cumple una función articuladora, al organizar recursos, establecer normas, fortalecer los flujos de comunicación y generar mecanismos de apoyo para el profesorado. De este modo, la calidad educativa y la gestión institucional no pueden desvincularse del trabajo docente ni del clima en el que dicho trabajo se desarrolla. Por tanto, fortalecer el clima institucional constituye una vía estratégica para mejorar el desempeño docente, promover el bienestar profesional y consolidar procesos sostenibles de mejora educativa.

2. Materiales y métodos

La presente investigación se desarrolló mediante una revisión sistemática de literatura científica, siguiendo los lineamientos establecidos en la declaración PRISMA 2020, con el propósito de identificar, seleccionar, analizar y sintetizar estudios relacionados con la influencia del clima institucional en el desempeño docente (Page et al., 2021). Este enfoque permitió organizar de manera transparente las fases de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de los documentos científicos considerados para el análisis.

La búsqueda bibliográfica se realizó el 22 de abril de 2026 en la base de datos Scopus, seleccionada por su cobertura multidisciplinar, reconocimiento internacional y rigurosidad en la indexación de publicaciones científicas. Para la recuperación de información se emplearon operadores booleanos y términos en inglés vinculados con las variables principales del estudio: clima escolar, clima institucional, clima organizacional, desempeño docente, eficacia docente y práctica docente.

Tabla 1*Criterios de búsqueda*

Criterio	Descripción
Base de datos	Scopus
Fecha de búsqueda	22 de abril de 2026
Periodo de publicación	2020–2025
Tipo de documento	Artículos científicos
Idiomas	Español e inglés
Campo de búsqueda	Título, resumen y palabras clave (TI-ABS-KEY)
Registros identificados	117
Estudios incluidos	19

Nota: (Autores, 2026).

La ecuación de búsqueda aplicada fue la siguiente:

TITLE-ABS-KEY (("school climate" OR "institutional climate" OR "organizational climate") AND ("teacher performance" OR "teacher effectiveness" OR "teaching performance" OR "teaching practice")) AND PUBYEAR > 2019 AND PUBYEAR < 2026 AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar"))

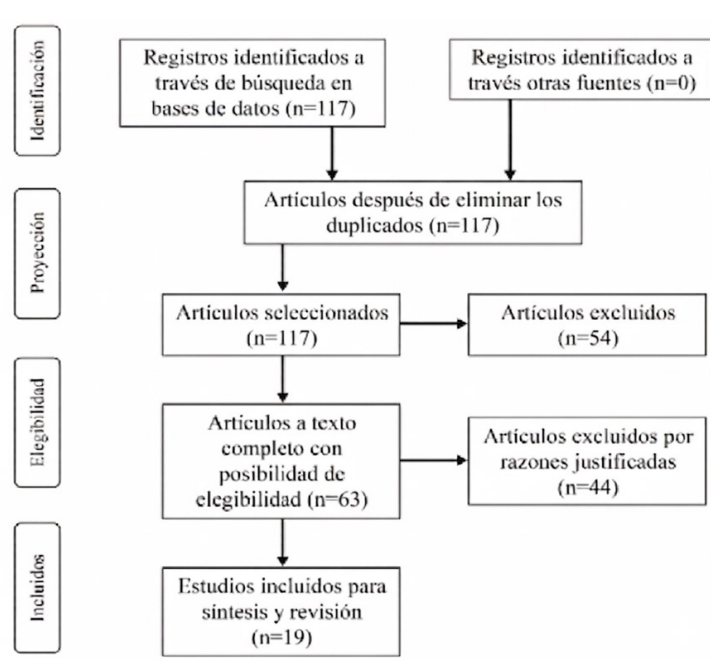
La búsqueda inicial permitió identificar 117 artículos científicos publicados entre 2020 y 2025. No se registraron documentos duplicados, por lo que la totalidad de los registros recuperados fue considerada para la fase de cribado. Posteriormente, las dos autoras revisaron de manera independiente los títulos, resúmenes y palabras clave de los documentos identificados, con la finalidad de valorar su pertinencia en relación con el objetivo de la revisión. Las discrepancias surgidas durante esta fase fueron resueltas mediante consenso, tomando como referencia los criterios de inclusión y exclusión previamente establecidos.

Los criterios de inclusión considerados fueron los siguientes: artículos científicos indexados en Scopus; publicaciones comprendidas entre 2020 y 2025; estudios relacionados con clima institucional, clima escolar u organizacional y desempeño docente; investigaciones desarrolladas en contextos educativos; documentos disponibles en texto completo; y publicaciones en español o inglés. Por otra parte, se excluyeron tesis, libros, capítulos de libro, actas de congresos, documentos duplicados, investigaciones sin acceso al texto completo, estudios no vinculados directamente con las variables de análisis y publicaciones con información metodológica insuficiente.

Durante la etapa de cribado se excluyeron 54 investigaciones debido a que no fue posible acceder al texto completo, no abordaban de manera directa las variables analizadas o no guardaban suficiente relación con el propósito de la revisión. Como resultado de esta fase, 63 artículos pasaron a revisión en texto completo. En la etapa de elegibilidad se excluyeron 44 documentos por presentar limitaciones metodológicas, ausencia de resultados pertinentes o baja relevancia temática respecto a la relación entre clima institucional y desempeño docente. Finalmente, 19

artículos cumplieron con todos los criterios establecidos y fueron incluidos en el análisis cualitativo de resultados.

Figura 1
Diagrama PRISMA



Nota: (Autores, 2026).

De cada estudio incluido se extrajo información relacionada con autoría, año de publicación, objetivo, diseño metodológico, contexto educativo, variables analizadas, hallazgos principales y aporte científico. Esta información fue organizada en una matriz de análisis, lo que permitió sistematizar la evidencia disponible e identificar tendencias, coincidencias, divergencias y factores explicativos asociados a la relación entre clima institucional y desempeño docente.

La síntesis de los resultados se realizó mediante un análisis cualitativo de contenido, orientado a agrupar los hallazgos en categorías temáticas emergentes. Estas categorías incluyeron liderazgo institucional, comunicación organizacional, trabajo colaborativo, bienestar docente, convivencia escolar, apoyo directivo y calidad educativa. Este procedimiento permitió integrar la evidencia científica revisada y establecer una interpretación crítica sobre la influencia del clima institucional en el desempeño profesional docente.

3. Resultados

3.1. Caracterización general de los estudios incluidos

La revisión sistemática permitió seleccionar 19 artículos científicos publicados entre 2020 y 2025, después de aplicar los criterios de inclusión y exclusión establecidos mediante el procedimiento PRISMA 2020. Los estudios analizados presentan una composición metodológica heterogénea, lo que permitió integrar evidencia empírica y aportes conceptuales relacionados con el clima institucional, el desempeño docente y sus dimensiones asociadas.

De acuerdo con la matriz de revisión, siete investigaciones utilizaron diseños correlacionales o descriptivo-correlacionales, lo que representa el 36,8 % de los artículos incluidos. Asimismo, seis documentos correspondieron a revisiones sistemáticas, documentales, analíticas o de literatura, equivalentes al 31,6 %. Cuatro investigaciones emplearon diseños descriptivos, correspondientes al 21,1 %, mientras que dos estudios fueron clasificados como cuantitativos sin una especificación metodológica suficientemente detallada en la información revisada, lo que representa el 10,5 %.

Esta diversidad metodológica evidencia un interés creciente por analizar la relación entre las condiciones organizacionales de las instituciones educativas y el ejercicio profesional docente. Sin embargo, también implica una limitación interpretativa: debido al predominio de diseños correlacionales, descriptivos y transversales, los resultados permiten identificar asociaciones y tendencias recurrentes, pero no establecer relaciones causales definitivas.

Tabla 2
Distribución de los estudios incluidos según su enfoque metodológico

Enfoque metodológico	Número de estudios	Porcentaje
Estudios correlacionales o descriptivo-correlacionales	7	36,8 %
Revisiones sistemáticas, documentales, analíticas o de literatura	6	31,6 %
Estudios descriptivos	4	21,1 %
Estudios cuantitativos sin especificación suficiente del diseño	2	10,5 %
Total	19	100.0 %

Nota: La clasificación se elaboró a partir del diseño metodológico reportado en los artículos incluidos. Los porcentajes fueron calculados sobre un total de 19 estudios (Autores, 2026).

Los artículos seleccionados no poseen el mismo nivel de relación con el objetivo central de la revisión. Algunos examinan de manera directa la asociación entre clima institucional y desempeño docente, como los estudios de Acuña et al. (2023), Lujano et al. (2026), Alcivar (2021), Pacco y Damián (2023), Andino-Jaramillo & Palacios-Soledispa, (2023) y Yllesca et al. (2024). Otros proporcionan evidencia complementaria sobre liderazgo pedagógico, comunicación organizacional, convivencia escolar, bienestar laboral, trabajo colegiado, competencias profesionales y calidad educativa. Esta distinción permite interpretar los resultados con mayor

precisión y evitar que los aportes contextuales reciban el mismo peso analítico que las investigaciones centradas directamente en ambas variables.

3.2. Asociación entre clima institucional y desempeño docente

La tendencia predominante en los estudios revisados indica que un clima institucional favorable se encuentra asociado con mejores condiciones para el desempeño profesional docente. Las investigaciones que analizaron directamente ambas variables reportan relaciones positivas y estadísticamente significativas, aunque con diferencias en su magnitud según el contexto, el nivel educativo y las dimensiones consideradas.

Acuña et al. (2023) identificaron una asociación significativa entre el clima organizacional y el desempeño de docentes de educación primaria. En una línea semejante, Pacco y Damián (2023) reportaron una correlación significativa mediante el coeficiente de Spearman, lo que respalda la existencia de una relación entre las condiciones institucionales y la evaluación del ejercicio profesional docente. Yllesca et al. (2024) también encontraron una asociación significativa entre clima organizacional y desempeño, mientras que Alcivar (2021) destacaron que el apoyo organizacional y la adecuada gestión del clima institucional se relacionan con mejores niveles de motivación laboral.

En conjunto, estos hallazgos sugieren que el desempeño docente no depende exclusivamente de las competencias individuales del profesorado. También se encuentra vinculado con las condiciones en las que se desarrolla su actividad profesional, como la organización interna, el reconocimiento institucional, el acompañamiento directivo, la calidad de las relaciones interpersonales y las oportunidades para participar en procesos colaborativos.

No obstante, la evidencia no debe interpretarse como una demostración de causalidad. Los estudios correlacionales permiten establecer que dos variables se encuentran relacionadas, pero no prueban que una de ellas origine necesariamente los cambios observados en la otra. Por ello, resulta más adecuado afirmar que un clima institucional favorable puede contribuir al fortalecimiento del desempeño docente, en lugar de sostener que lo determina de manera directa.

3.3. Liderazgo directivo y apoyo institucional

El liderazgo directivo constituye una de las dimensiones más recurrentes en la literatura revisada. Los artículos analizados coinciden en que la actuación de los equipos directivos puede favorecer o limitar el desarrollo de ambientes institucionales orientados a la colaboración, la participación y la mejora continua.

Quispe-Llactahuaman et al. (2023) destacan la relevancia del liderazgo transformacional para promover motivación, participación y fortalecimiento organizacional. Desde esta perspectiva, el liderazgo no se limita a las funciones administrativas, sino que comprende la capacidad de orientar los procesos

pedagógicos, acompañar al profesorado y generar condiciones institucionales que faciliten el cumplimiento de los objetivos educativos. De manera complementaria, Rugel-Sono et al. (2023) señalan que las dinámicas organizacionales se encuentran relacionadas con el perfil profesional docente y con el desarrollo de competencias pedagógicas. Asimismo, Navarro y Centurión (2024) resaltan la importancia del apoyo administrativo, la comunicación y el trabajo colaborativo como factores vinculados con la eficacia profesional.

Estos resultados sugieren que el liderazgo directivo adquiere mayor relevancia cuando se traduce en prácticas concretas: acompañamiento pedagógico, apertura al diálogo, participación docente en la toma de decisiones, distribución adecuada de responsabilidades, reconocimiento del trabajo profesional y generación de oportunidades de formación continua. En consecuencia, el liderazgo puede entenderse como una condición articuladora del clima institucional y no únicamente como un componente jerárquico de la gestión escolar.

3.4. Comunicación, relaciones interpersonales y trabajo colaborativo

La comunicación interna y las relaciones interpersonales representan otra categoría central en los artículos revisados. Un clima institucional favorable requiere mecanismos de comunicación claros, relaciones basadas en el respeto y espacios de coordinación que permitan resolver dificultades y fortalecer el sentido de pertenencia.

Martínez et al. (2021) identifican dimensiones como la identidad, la comunicación, la estructura organizacional, la toma de decisiones, la cooperación y el liderazgo como componentes relevantes del clima organizacional. Del mismo modo, Nina-Cuchillo et al. (2024) destacan la comunicación como una de las dimensiones que pueden presentar mayores dificultades en determinados contextos educativos. Cuando los flujos de información son insuficientes o las relaciones laborales se deterioran, pueden generarse tensiones que afectan el bienestar profesional y dificultan el desarrollo de las funciones docentes.

El trabajo colaborativo también constituye un elemento relevante. Chalco y Pino (2024) sostienen que el trabajo colegiado y la reflexión pedagógica fortalecen la práctica docente porque facilitan el intercambio de experiencias, la retroalimentación y la identificación conjunta de oportunidades de mejora. Desde esta perspectiva, la colaboración no debe interpretarse únicamente como una dinámica complementaria, sino como una práctica institucional que favorece el aprendizaje organizacional y el desarrollo profesional del profesorado.

La síntesis de los estudios permite considerar que la comunicación, la convivencia y el trabajo colaborativo se encuentran estrechamente relacionados. Cuando las instituciones educativas promueven relaciones interpersonales saludables y espacios de participación, aumentan las posibilidades de consolidar prácticas docentes reflexivas, coordinadas y orientadas a la mejora continua.

3.5. Bienestar docente, motivación y condiciones contextuales

Los resultados también evidencian que el clima institucional posee una dimensión socioemocional. Las condiciones organizacionales pueden relacionarse con la motivación, la satisfacción laboral, el compromiso profesional y la percepción de bienestar del profesorado.

Alcivar (2021) destacan que un entorno basado en el apoyo institucional, la participación y el liderazgo puede favorecer la motivación laboral docente. Andino-Jaramillo & Palacios-Soledispa, (2023), en el contexto de la educación superior, señalan que el clima laboral se relaciona con la satisfacción y el desempeño profesional. Estos aportes permiten comprender que el bienestar docente no constituye un aspecto secundario, sino una condición que puede facilitar la estabilidad, la disposición hacia la innovación y la participación en los procesos institucionales.

Sin embargo, los hallazgos no son completamente homogéneos. Lujano et al. (2026) identificaron una relación débil e inversa entre clima institucional y desempeño docente en instituciones rurales. Este resultado difiere de la tendencia predominante y evidencia que la relación entre ambas variables puede modificarse según las características del entorno educativo. Como interpretación derivada de la revisión, factores como las desigualdades territoriales, la disponibilidad limitada de recursos, las condiciones socioeconómicas y las necesidades particulares de las comunidades podrían intervenir en esta relación. No obstante, esta explicación debe considerarse con cautela y requiere investigaciones comparativas que examinen dichos mecanismos de manera específica.

En el ámbito universitario, Ruiz y Danielli (2024) señalan que el desempeño docente contemporáneo también requiere competencias comunicativas, tecnológicas y organizacionales. Esta observación permite advertir que el clima institucional se relaciona con una concepción multidimensional del desempeño: además de la práctica pedagógica, intervienen la capacidad de adaptación, la innovación, la colaboración y la responsabilidad institucional.

Tabla 3
Síntesis temática de los resultados

Categoría temática	Aspectos identificados	Autores representativos	Interpretación
Asociación entre clima institucional y desempeño docente	Relaciones positivas entre condiciones organizacionales, motivación y ejercicio profesional	Acuña et al. (2023); Alcivar (2021); Pacco y Damián (2023); Yllesca et al. (2024)	Un clima favorable se encuentra asociado con mejores condiciones para el desempeño docente.
Liderazgo directivo y apoyo institucional	Acompañamiento, participación, reconocimiento y orientación pedagógica	Navarro y Centurión (2024); Quispe-Llactahuaman et al. (2023); Rugel-Sono et al. (2023)	El liderazgo funciona como una dimensión articuladora del clima institucional.

Categoría temática	Aspectos identificados	Autores representativos	Interpretación
Comunicación y relaciones interpersonales	Flujos de información, convivencia, identidad y cooperación	Martínez et al. (2021); Nina-Cuchillo et al. (2024)	La comunicación interna y las relaciones laborales pueden favorecer o limitar el compromiso profesional.
Trabajo colaborativo	Reflexión pedagógica, retroalimentación y aprendizaje organizacional	Challco y Pino (2024)	El trabajo colegiado contribuye al fortalecimiento de las prácticas docentes.
Bienestar y motivación laboral	Satisfacción, apoyo institucional, participación y estabilidad profesional	Alcivar (2021); Andino-Jaramillo & Palacios-Soledispa, (2023)	El bienestar docente constituye una dimensión relevante para comprender el desempeño profesional.
Diferencias contextuales	Ruralidad, recursos limitados y condiciones socioeconómicas	Lujano et al. (2026)	La relación entre clima y desempeño puede variar según el territorio y las condiciones institucionales.
Competencias contemporáneas	Comunicación, tecnología, innovación y adaptación	Ruiz y Danielli (2024)	El desempeño docente debe comprenderse como una variable multidimensional.

Nota: (Autores, 2026).

3.6. Síntesis interpretativa de los hallazgos

La evidencia revisada permite identificar una tendencia consistente: las instituciones educativas que promueven liderazgo participativo, comunicación interna efectiva, relaciones interpersonales saludables, trabajo colaborativo y apoyo profesional presentan mejores condiciones para fortalecer el desempeño docente. Estas dimensiones se relacionan con la motivación, el compromiso institucional, la eficacia pedagógica y la disposición hacia la mejora continua.

No obstante, los hallazgos también evidencian que esta relación no es uniforme. Las condiciones territoriales, sociales y organizacionales pueden modificar la manera en que el clima institucional se vincula con el ejercicio profesional docente. En particular, los resultados obtenidos en contextos rurales muestran la necesidad de considerar la disponibilidad de recursos, las desigualdades territoriales y las características específicas de cada institución.

Asimismo, la revisión permite comprender el desempeño docente como una variable multidimensional, asociada no solo con la práctica pedagógica, sino también con las competencias comunicativas, tecnológicas y organizacionales, la capacidad de adaptación, el trabajo colaborativo y la responsabilidad institucional. Debido al predominio de estudios correlacionales, descriptivos y documentales, la evidencia disponible permite identificar asociaciones y tendencias, pero no establecer relaciones causales definitivas.

4. Discusión

La presente revisión sistemática permitió identificar una tendencia predominante de asociación positiva entre el clima institucional y el desempeño profesional docente. Los estudios analizados sugieren que las instituciones educativas caracterizadas por liderazgo directivo participativo, comunicación interna efectiva, relaciones interpersonales saludables, trabajo colaborativo y apoyo organizacional presentan mejores condiciones para el ejercicio profesional del profesorado. Este hallazgo responde al objetivo de la revisión y permite comprender que el desempeño docente no depende exclusivamente de las competencias individuales, sino también del entorno institucional en el que se desarrollan las prácticas pedagógicas.

Los resultados permiten interpretar el clima institucional como una variable multidimensional que integra componentes organizacionales, pedagógicos y socioemocionales. Desde esta perspectiva, el clima no constituye únicamente una percepción general sobre el ambiente laboral ni se limita a aspectos administrativos. Su configuración se relaciona con la manera en que se gestionan los recursos, se organizan las responsabilidades, se establecen los canales de comunicación y se construyen relaciones de cooperación dentro de la comunidad educativa. Esta interpretación guarda correspondencia con los hallazgos de Acuña et al. (2023), Alcivar (2021), Pacco y Damián (2023) y Yllesca et al. (2024), quienes reportaron asociaciones entre las condiciones organizacionales y el desempeño docente en distintos contextos educativos.

Uno de los principales aportes de la revisión consiste en reconocer el liderazgo directivo como una dimensión articuladora del clima institucional. Los estudios analizados muestran que el liderazgo adquiere mayor relevancia cuando se expresa mediante prácticas concretas, como el acompañamiento pedagógico, la apertura al diálogo, la participación docente en la toma de decisiones, la distribución adecuada de responsabilidades y el reconocimiento del trabajo profesional. En este sentido, Quispe-Llactahuaman et al. (2023), Rugel-Sono et al. (2023) y Navarro y Centurión (2024) permiten comprender que el liderazgo no debe interpretarse únicamente como una función jerárquica o administrativa, sino como una práctica de gestión capaz de generar condiciones favorables para la colaboración y la mejora continua.

La comunicación organizacional, las relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo también constituyen dimensiones relevantes para explicar la relación estudiada. Los hallazgos sugieren que la existencia de canales de comunicación claros y relaciones basadas en el respeto favorece la coordinación institucional y el sentido de pertenencia. En contraste, los flujos de información deficientes y las relaciones laborales conflictivas pueden limitar la participación y dificultar el desarrollo de las funciones docentes. Martínez et al. (2021) y Nina-Cuchillo et al. (2024) destacan la importancia de la comunicación y la cooperación, mientras que Challco y Pino (2024) resaltan el valor del trabajo colegiado y la reflexión compartida para fortalecer las prácticas pedagógicas. En conjunto, estos aportes permiten interpretar la

colaboración como una condición institucional que contribuye al aprendizaje organizacional.

La revisión también evidencia que el clima institucional posee una dimensión socioemocional. La motivación, la satisfacción laboral, el compromiso profesional y la percepción de bienestar del profesorado se encuentran relacionados con la calidad de las dinámicas organizacionales. Alcivar (2021) y Andino-Jaramillo & Palacios-Soledispa, (2023) muestran que el apoyo institucional, la participación y el clima laboral se asocian con mejores condiciones para el desempeño profesional. En este marco, el bienestar docente no debe considerarse un aspecto secundario, debido a que puede favorecer la estabilidad emocional, la disposición hacia la innovación y la participación en los procesos de mejora institucional. Esta interpretación también resulta consistente con la literatura externa que vincula el clima escolar con el estrés docente, la satisfacción laboral y la autoeficacia pedagógica, como plantean Collie et al. (2012).

No obstante, los hallazgos no son completamente homogéneos. Lujano et al. (2026) identificaron una relación débil e inversa entre clima institucional y desempeño docente en instituciones rurales. Este resultado permite advertir que la asociación entre ambas variables no debe interpretarse como automática ni uniforme. Las características territoriales, la disponibilidad de recursos, las condiciones socioeconómicas, las necesidades de las comunidades y las oportunidades de formación profesional pueden modificar la manera en que el clima institucional se relaciona con el ejercicio docente. Por tanto, las estrategias de fortalecimiento institucional requieren considerar las particularidades de cada contexto y evitar la aplicación de soluciones homogéneas en escenarios educativos diversos.

Los resultados también deben interpretarse considerando las limitaciones metodológicas de la evidencia disponible. Una proporción importante de los artículos incluidos corresponde a diseños correlacionales, descriptivos y transversales. Estos enfoques permiten identificar asociaciones y tendencias, pero no establecer relaciones causales definitivas. Asimismo, la revisión integró estudios con diferentes niveles educativos, contextos institucionales y alcances metodológicos, lo que dificulta realizar comparaciones directas entre todos los hallazgos. La coexistencia de evidencia directa y complementaria permitió ampliar la comprensión del fenómeno, aunque también exige interpretar las conclusiones con prudencia.

La presente revisión posee además limitaciones específicas. La búsqueda se realizó exclusivamente en la base de datos Scopus y consideró artículos publicados entre 2020 y 2025 en español e inglés. Por ello, es posible que investigaciones pertinentes indexadas en otras bases de datos o publicadas en otros idiomas no hayan sido incorporadas. Del mismo modo, debido a la heterogeneidad de los diseños y a la ausencia de una síntesis cuantitativa de los coeficientes reportados, no fue posible desarrollar un metaanálisis ni estimar una magnitud global de la asociación entre clima institucional y desempeño docente.

A pesar de estas limitaciones, los hallazgos poseen implicaciones relevantes para la gestión educativa. El fortalecimiento del clima institucional requiere acciones articuladas orientadas al acompañamiento pedagógico, la comunicación interna, la participación docente, la convivencia escolar, el reconocimiento profesional y el bienestar laboral. Las futuras investigaciones deberían incorporar diseños longitudinales, comparativos y multivariados que permitan examinar con mayor precisión los mecanismos que intervienen en la relación entre ambas variables. También resulta pertinente ampliar el análisis hacia contextos rurales, instituciones con limitaciones estructurales y escenarios educativos diversos, con el propósito de formular estrategias de gestión ajustadas a las necesidades específicas de cada comunidad.

5. Conclusiones

La presente revisión sistemática permitió identificar una tendencia predominante de asociación positiva entre el clima institucional y el desempeño profesional docente. La evidencia analizada muestra que las instituciones educativas caracterizadas por liderazgo directivo participativo, comunicación interna efectiva, relaciones interpersonales saludables, trabajo colaborativo y apoyo organizacional presentan mejores condiciones para el desarrollo de las funciones docentes. En este sentido, el desempeño profesional no depende exclusivamente de las competencias individuales del profesorado, sino también del entorno institucional en el que se desarrollan los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Los hallazgos permiten comprender el clima institucional como una variable multidimensional que integra componentes organizacionales, pedagógicos y socioemocionales. El liderazgo directivo constituye una dimensión articuladora, especialmente cuando se expresa mediante acompañamiento pedagógico, apertura al diálogo, participación docente en la toma de decisiones, distribución adecuada de responsabilidades y reconocimiento profesional. De manera complementaria, la comunicación interna, la convivencia escolar y el trabajo colegiado pueden favorecer el sentido de pertenencia, la motivación laboral y la consolidación de prácticas pedagógicas reflexivas, colaborativas y orientadas a la mejora continua.

No obstante, la relación entre clima institucional y desempeño docente no debe interpretarse como automática ni uniforme. Algunos estudios evidenciaron resultados diferenciados en contextos rurales y en instituciones con limitaciones estructurales. Esto sugiere que factores territoriales, sociales, económicos y organizacionales pueden modificar la manera en que ambas variables se relacionan. Por ello, las estrategias de gestión institucional deben diseñarse considerando las características específicas de cada comunidad educativa y evitando la aplicación de soluciones homogéneas en escenarios diversos.

La interpretación de los resultados también requiere considerar las limitaciones de la revisión. La búsqueda se desarrolló exclusivamente en la base de datos Scopus e incluyó artículos publicados entre 2020 y 2025 en español e inglés. Además, el predominio de estudios correlacionales, descriptivos y transversales permite identificar asociaciones y tendencias, pero no establecer relaciones causales definitivas. La heterogeneidad metodológica de los artículos incluidos tampoco permitió estimar una magnitud global de la asociación mediante un metaanálisis.

A partir de estos hallazgos, se recomienda que futuras investigaciones incorporen diseños longitudinales, comparativos y multivariados, amplíen la búsqueda hacia otras bases de datos y profundicen el análisis en contextos rurales o institucionalmente diversos. En términos de gestión educativa, fortalecer el clima institucional representa una vía estratégica para promover el bienestar profesional, mejorar las condiciones del ejercicio docente y consolidar procesos sostenibles de mejora educativa y fortalecimiento institucional.

CONFLICTO DE INTERESES

“Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses”.

Referencias Bibliográficas

- Acuña Gutiérrez, J. J., Chui Betancur, H. N., Pérez Argollo, K., Roque Huanca, E. O., & Roque Huanca, B. (2023). Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(30), 1673–1684. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.619>
- Alcivar Soria, E. E. (2021). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de los docentes universitarios: Un estudio exploratorio. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(4), 28–42. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n4/40>
- Andino-Jaramillo, R. A., & Palacios-Soledispa, D. L. (2023). Investigación para la aplicación de una estrategia de mejoramiento del clima laboral en una unidad educativa. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(3), 52–75. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/73>
- Campos-Tufiño, M., Nevárez-García, J. B., & Prado-Chinga, A. E. (2025). Clima laboral y su incidencia en el desempeño docente del ISTB, 2024. *Revista Científica Zambos*, 4(2), 227–239. <https://doi.org/10.69484/rcz/v4/n2/116>
- Cayra Puma, G. (2025). El clima institucional y el desempeño: Dos variables significativas para los docentes. *Paidagogo*, 5(1), 56–75. <https://doi.org/10.52936/p.v5i1.228>

- Ccoto Tacusi, T. F. (2023). Desempeño docente en la calidad educativa. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1361–1373. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.597>
- Challco Corrales, N., & Pino Pillco, H. Z. (2024). Desempeño docente en el trabajo colegiado: Revisión sistemática. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(35), 2545–2557. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i35.887>
- Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social–emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 104(4), 1189–1204. <https://doi.org/10.1037/a0029356>
- Esquerre Ramos, L. A., & Pérez Azahuanche, M. Á. (2021). Retos del desempeño docente en el siglo XXI: Una visión del caso peruano. *Revista Educación*, 45(2), 628–650. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.43846>
- Lujano Ortega, Y., Lopez Quispe, D. K., Mamani Roque, M., Aguilar Velasquez, R. A., Rosales Gallegos, J., & Mamani Cueva, R. R. (2026). Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas rurales de una región de Perú. *Revista Tribunal*, 6(15), 972–985. <https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v6i15.444>
- Martínez Prats, G., Mapén Franco, F. de J., & Ortega Ramírez, M. E. (2021). Clima organizacional y su impacto en la calidad educativa universitaria. *IJERI: International Journal of Educational Research and Innovation*, (16), 55–73. <https://doi.org/10.46661/ijeri.4803>
- Martos-Huamán, I. (2024). Desempeño docente en educación básica regular en Perú: Una revisión sistemática. *Revista Tribunal*, 4(8), 265–285. <https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v4i8.56>
- Navarro Soplin, L. A., & Centurión Larrea, Á. J. (2024). Relación entre el clima institucional y el desempeño docente: Una revisión de la literatura. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(34), 1585–1597. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.820>
- Nina-Cuchillo, J., Ruiz Dextre, J. F., Nina-Cuchillo, E. E., & Sánchez Aguirre, F. de M. (2024). Clima institucional en el desempeño docente en una institución educativa pública de Lima, Perú. *Revista San Gregorio*, 1(57), 56–72. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i57.2346>
- Pacco, R. A., & Damián Núñez, E. F. (2023). Clima institucional y evaluación del desempeño docente en tres instituciones del nivel primario, Puente Piedra–Lima. *IGOVERNANZA*, 6(22), 961–980. <https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n22.2023.282>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, Artículo n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

- Quispe-Llactahuaman, S. M., Dávila-Asenjo, M., Cubas-Díaz, M., & Tapia-Díaz, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(27), 359–371. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.520>
- 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*, 8(16), 4–19. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2512>
- Ruiz Chota, L. M., & Danielli Rocca, J. J. (2024). Desempeño docente y calidad educativa universitaria: Revisión sistemática. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(32), 348–364. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i32.728>
- Yllesca Ramos, A. G., Córdova García, U., Espíritu Patrocinio, E. M., Buleje Velasquez, N. P., & Gomez Rutti, Y. Y. (2024). Clima organizacional y desempeño docente. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(33), 766–775. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i33.760>
- Zarzosa Celmi, L. G. (2025). Desempeño docente y la calidad educativa en instituciones educativas públicas peruanas. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 9(38), 1618–1628. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v9i38.1004>