

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LA CIUDAD DE CUENCA, ECUADOR"

PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: REA RÍOS ERICK STEVEN

DIRECTOR: CANTOS OCHOA MARCOS EDUARDO

CUENCA - ECUADOR

2026

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LA CIUDAD DE CUENCA, ECUADOR"

PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: REA RÍOS ERICK STEVEN

DIRECTOR: CANTOS OCHOA MARCOS EDUARDO

CUENCA - ECUADOR

2026

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

“Diagnóstico del clima laboral en una Institución de Educación Superior de la ciudad de Cuenca, Ecuador”

Rea Ríos Erick Steven

Universidad Católica de Cuenca

Unidad de titulación

Cantos Ochoa Marcos Eduardo

27 de octubre de 2026

DECLARATORIA DE AUTORÍA Y RESPONSABILIDAD

Yo, **Rea Ríos Erick Steven** portador de la cédula de ciudadanía N.º **0150210276**. Declaro ser el autor de la obra: **"Diagnóstico del clima laboral en una Institución de Educación Superior de la ciudad de Cuenca, Ecuador"**, sobre la cual me hago responsable sobre las opiniones, versiones e ideas expresadas. Declaro que la misma ha sido elaborada respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros y eximo a la Universidad Católica de Cuenca sobre cualquier reclamación que pudiera existir al respecto. Declaro finalmente que mi obra ha sido realizada cumpliendo con todos los requisitos legales, éticos y bioéticos de investigación, que la misma no incumple con la normativa nacional e internacional en el área específica de investigación, sobre la que también me responsabilizo y eximo a la Universidad Católica de Cuenca de toda reclamación al respecto.

Cuenca, octubre de 2026

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
ERICK STEVEN REA RIOS

Rea Ríos Erick Steven

CERTIFICACIÓN

Yo, **Cantos Ochoa Marcos Eduardo**, certifico que el artículo titulado **"Diagnóstico del clima laboral en una Institución de Educación Superior de la ciudad de Cuenca, Ecuador"** fue desarrollado por **Rea Ríos Erick Steven**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Debido a que es una investigación particular con el propósito de cumplir un requisito previo a la obtención del **TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Cuenca, octubre de 2026



Ing. Marcos Eduardo Cantos Ochoa, PhD.
Tutor
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de titulación a mi familia, quienes son el pilar y parte fundamental de mi vida, por el apoyo que siempre me brindan y por haberme acompañado siempre en cada paso de mi crecimiento personal y académico. A ellos por su comprensión, cariño y por siempre brindarme la fortaleza necesaria para continuar adelante en cada etapa de este camino.

Agradezco profundamente la confianza que depositan en mí, sus palabras de aliento y la compañía que me han ofrecido, especialmente en aquellos momentos en los que cumplir con las responsabilidades y alcanzar las metas que me he propuesto han representado un gran desafío, su presencia y apoyo han sido de gran importancia para seguir adelante y no perder de vista mis objetivos.

El presente trabajo refleja el cariño, los valores y las enseñanzas que he recibido de mi familia, quienes han contribuido a formar la persona quien soy a día de hoy. Por todo ello dedico estas páginas como una muestra de gratitud y reconocimiento por todo lo que representan en mi vida y por ser parte esencial en de este importante proceso.

A su vez, a amigos y compañeros, quienes han confiado en mí y me han brindado sus palabras de apoyo y aliento, motivándome siempre a seguir adelante y respaldándome dentro de las actividades realizadas a lo largo de estos cuatro años de mi crecimiento académico y personal.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a la Universidad Católica de Cuenca, y de manera especial a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales por brindarme la oportunidad y las facilidades necesarias para desarrollar el presente trabajo de titulación. El apoyo institucional recibido fue fundamental para llevar a cabo esta investigación y cumplir con los objetivos planteados, permitiéndome aplicar los conocimientos adquiridos durante mi formación académica en un contexto real.

De igual manera expreso mi profundo agradecimiento a los docentes que formaron parte de mi trayectoria universitaria, no solo por los conocimientos impartidos a lo largo de mi formación, sino también por su disposición, colaboración y apoyo durante el desarrollo de este estudio. Sus aportes, orientaciones y facilidades fueron de gran importancia para la realización de la investigación, y su compromiso con mi proceso de formación contribuyó significativamente a la culminación de esta etapa académica.

Asimismo, manifiesto mi agradecimiento al señor Decano de la Facultad, el Eco. David Vásquez Corral y de igual manera a la señora Directora de Carrera, la Lcda. Yanice Ordoñez, por la apertura, predisposición y respaldo brindados durante la elaboración del presente trabajo. Su apoyo fue esencial para el desarrollo del estudio dentro de la institución y para que este proceso pudiera llevarse a cabo de manera satisfactoria. Valoro especialmente la confianza depositada y las gestiones que contribuyeron al cumplimiento de este propósito académico.

Agradezco también al Ing. Eduardo Cantos, tutor de mi trabajo de titulación, por su orientación, sus recomendaciones y por el acompañamiento proporcionado durante el proceso de elaboración de esta investigación. Sus observaciones y aportes contribuyeron a fortalecer el desarrollo del trabajo y a mantener el enfoque necesario para su culminación.

RESUMEN

El presente estudio se orienta a evaluar el clima laboral del personal docente, administrativo y de servicios de una Institución de Educación Superior de la Ciudad de Cuenca. Metodológicamente se sustenta bajo un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental transversal y alcance descriptivo-correlacional, con base en un muestreo no probabilístico por conveniencia a 45 personas de una población de 77. El instrumento de recolección de datos se estructuró con 44 preguntas, agrupadas en siete dimensiones, con una confiabilidad global de 0,969 según el alfa de Cronbach. Los resultados evidenciaron una percepción favorable del clima laboral en las siete dimensiones, con comunicación institucional y relaciones interpersonales como las mejor valoradas, y liderazgo y reconocimiento laboral con las medias comparativamente más bajas. Los resultados del análisis de Spearman identifican relaciones positivas y estadísticamente significativas entre todas las dimensiones. Se concluye que el clima laboral institucional presenta un nivel alto, aunque con diferencias moderadas entre sus componentes.

Palabras Clave: Correlación de Spearman, clima laboral, educación superior

ABSTRACT

This study aims to evaluate the work environment of the teaching, administrative, and service staff of a higher education institution in the city of Cuenca. Methodologically, the study is based on a quantitative approach and a non-experimental cross-sectional design with a descriptive-correlational scope, using a non-probabilistic convenience sampling of 45 people from a population of 77. The data collection instrument was structured with 44 questions, grouped into seven dimensions, with a global reliability of 0.969 according to Cronbach's alpha. The results showed a favorable perception of the work environment in all seven dimensions, with institutional communication and interpersonal relationships being the highest rated, and leadership and job recognition having comparatively lower averages. The results of the Spearman analysis identify positive and statistically significant relationships between all dimensions. It is concluded that the institutional work climate presents a high level, although with moderate differences between its components.

Keywords: Spearman correlation, work environment, higher education

Introducción

Las entidades universitarias constituyen un rol estratégico en el desarrollo científico, tecnológico y a nivel social, por ello, la gestión los recursos humanos constituye uno de los pilares determinantes para garantizar un buen manejo de las actividades tanto administrativas como académicas. En este contexto el clima laboral ha adquirido una importancia creciente al ser considerado un elemento que influye en la percepción de los colaboradores, tanto en su satisfacción y bienestar laboral, así como también el desempeño institucional y el compromiso organizacional.

Aunque en la literatura especializada los términos clima laboral y clima organizacional suelen utilizarse indistintamente, algunos autores establecen diferencias conceptuales que a continuación se van a delimitar. El clima organizacional se constituye como una construcción conceptual amplia que hace referencia a las interpretaciones compartidas de los miembros en cuanto a las prácticas, estructura, políticas, procedimientos y cultura de la organización, integrando factores estratégicos y administrativos que caracterizan el funcionamiento institucional.

En contraste, se entiende al clima laboral como el ambiente emocional, psicológico y humano que se percibe en el entorno de trabajo, define a su vez el grado de satisfacción de los trabajadores, moldea sus actitudes y determina directamente el compromiso y la productividad dentro de cualquier organización (Doria-Velarde et al., 2024). En el contexto de las universidades, esta diferenciación adquiere relevancia metodológica, ya que permite focalizar el análisis en las condiciones de trabajo percibidas por el personal, lo que facilita la identificación de fortalezas y áreas de mejora relacionadas con la gestión del talento humano (Schneider et al., 2017).

En Ecuador, los estudios desarrollados en instituciones de educación superior evidencian que existe una confusión al momento de analizar el ambiente laboral y el clima organizacional, pues más están orientadas a este último constructo. En la ciudad de Cuenca, las investigaciones se

han orientado al clima organizacional y no al clima laboral como se pretende analizar en el presente estudio, así también la evidencia científica es limitada al tratar de conocer de manera específica el clima laboral desde un enfoque multidimensional en las instituciones universitarias. Esta situación hace necesaria la generación de información actualizada, de modo que contribuya a comprender como perciben los docentes y administrativos su entorno laboral y las dimensiones que intervienen en la gestión institucional enfocada a una mejora continua.

Esto da lugar al planteamiento de la interrogante que dirigirá la investigación: ¿cómo se refleja el clima laboral en una institución de educación superior de la ciudad de Cuenca, Ecuador? En el mismo orden de ideas, el presente estudio tiene como objetivo realizar un diagnóstico del clima laboral dentro de una institución de educación superior de la ciudad de Cuenca, Ecuador, mediante la evaluación de las percepciones respecto a dimensiones como el liderazgo, las relaciones interpersonales, las condiciones laborales, percepciones del ambiente laboral, desarrollo y crecimiento profesional, comunicación institucional y reconocimiento laboral. Por ende, a su vez, se plantea la siguiente hipótesis de trabajo: el clima laboral percibido presenta niveles diferenciados entre las distintas dimensiones determinadas para la investigación según su cargo o actividades, es decir entre el personal docente, administrativo y de servicios de la universidad.

El estudio del clima laboral se justifica teóricamente porque permite ampliar la comprensión sobre interpretaciones que tienen los trabajadores respecto a su ambiente de trabajo en una institución de educación superior. Este constructo será analizado en función de 7 dimensiones, las cuales influyen en el comportamiento organizacional. Desde esta perspectiva, el estudio aporta datos empíricos al análisis del clima laboral en el contexto universitario ecuatoriano y fortalece la base conceptual para futuros estudios sobre la gestión de los recursos humanos y la calidad institucional.

El estudio es justificado desde la práctica, pues consolida un diagnóstico actualizado del clima laboral percibido por el personal de una institución de educación superior de la ciudad de Cuenca, Ecuador. Los resultados facilitarán la caracterización de fortalezas y espacios de mejora en las distintas dimensiones antes indicadas. Por lo que, esta información podrá servir como materia prima dentro de los procesos de toma de decisiones, la formulación de estrategias de mejora continua y también fortalecimiento de la gestión del recurso humano, esto a su vez contribuirá al bienestar del personal y a la eficiencia de los procesos tanto administrativos como académicos.

Marco Teórico y Estado de Arte

Desde una perspectiva organizacional, se entiende por clima laboral como la amalgama de interpretaciones que poseen los colaboradores sobre las características del ambiente donde desarrollan sus actividades, las cuales llegan a influir dentro de su comportamiento, motivación, satisfacción y rendimiento. Este constructo integra factores que se relacionan con el liderazgo, las relaciones interpersonales, las condiciones laborales, el desarrollo y crecimiento profesional, percepción del ambiente, comunicación institucional y reconocimiento laboral; las mismas que se convierten en un indicador fundamental para evaluar el trabajo en las organizaciones (Litwin y Stringer, 1968; Schneider et al., 2013; Chiavenato, 2020).

El liderazgo representa la capacidad de los directivos de orientar, motivar y apoyar a los empleados en la consecución de los objetivos organizacionales. Si un liderazgo llega a ser participativo, esto favorece a la comunicación, la confianza y el compromiso del personal, mientras que estilos autoritarios pueden generar desmotivación y disminuir el desempeño laboral. En el contexto de las instituciones de educación superior, un estilo de liderazgo eficiente fortalece tanto la gestión académica como la administrativa (Robbins y Judge, 2022).

Con respecto a las relaciones interpersonales, estas abarcan las interacciones que se desarrollan entre los sujetos de una empresa y forman parte de un elemento esencial para el crecimiento de ambientes laborales saludables. En las instituciones de educación superior, estas relaciones fortalecen la coordinación entre docentes y personal administrativo, favoreciendo al logro de los objetivos institucionales (Chiavenato, 2020).

Las condiciones laborales hacen referencia a los recursos materiales ya sean estos físicos, tecnológicos u organizacionales que la institución brinda para el adecuado desenvolvimiento de los colaboradores en sus funciones. La existencia de condiciones favorables favorece al bienestar de los trabajadores y a una mejora de la productividad institucional (Robbins y Judge, 2022).

El desarrollo y crecimiento profesional comprende las oportunidades que ofrece la organización para fortalecer las competencias, conocimientos y habilidades de sus colaboradores mediante procesos de capacitación, actualización y promoción. En las universidades, estas oportunidades contribuyen para el crecimiento continuo del personal docente, administrativo y de servicios, favoreciendo a la calidad e innovación de los procesos institucionales, además, que aumentan el compromiso y la fidelidad del personal (Chiavenato, 2020).

Las percepciones del ambiente corresponden a la interpretacion general que tienen los colaboradores sobre el medio en donde desarrollan sus actividades. Estas percepciones integran sentimientos de bienestar, satisfacción, pertenencia y compromiso con la institución, reflejando la experiencia cotidiana del trabajador dentro de la organización. Una percepción positiva del ambiente laboral favorece la motivación, reduce los conflictos y fortalece el desempeño organizacional (Schneider et al., 2013).

La comunicación institucional es el canal através del cual la organización brinda información, políticas, objetivos y decisiones a sus colaboradores, favoreciendo la coordinación y

el funcionamiento de las diferentes unidades organizacionales. Una comunicación efectiva, clara, oportuna y bidireccional incrementa la confianza, reduce la incertidumbre y mejora las relacionas laborales. En las instituciones de educación superior, constituye un elemento primordial en la consecución de los objetivos académicos y administrativos ((Robbins y Judge, 2022).

El reconocimiento laboral hace referencia a la distinción que la institución realiza del desempeño, compromiso y contribuciones de sus colaboradores mediante mecanismos formales e informales de retroalimentación y reconocimiento. Cuando los empleados perciben que su esfuerzo es apreciado, incrementa su motivación, el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral. En el ámbito universitario, esta dimensión favorece el compromiso institucional y fortalece el clima laboral, contribuyendo al logro de la misión y visión organizacional (Chiavenato, 2020).

En el contexto internacional, estudios desarrollados en universidades han evidenciado que el clima organizacional se encuentra relacionado estrechamente con la satisfacción laboral y con el desempeño institucional. Pecino-Medina et al. (2015), en un estudio realizado con el propósito de verificar la asociación que existe entre la safistacción laboral y el el clima laboral en una universidad pública de Almería, España, identificaron que la satisfacción laboral cuenta con una asociación positiva y significativa con el respecto al clima laboral, concluyéndose que esto influye en la construcción de una organización con responsabilidad social y saludable.

En Ecuador, el interés por estudiar el clima laboral en instituciones de educación superior ha aumentado durante los últimos tiempos como consecuencia de los procedimientos de aseguramiento de la calidad y la mejora continua, impulsados por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CACES. Un estudio desarrollado por Franco Pombo et al. (2022), con el objetivo principal de conocer las percepciones referentes al clima organizacional

en las instituciones de educación superior en Ecuador, encontró diferencias entre dimensiones relacionadas con liderazgo, comunicación y condiciones organizacionales, lo que evidencia oportunidades para optimizar la gestión y administración del talento humano.

En el mismo sentido, el estudio de Sánchez et al. (2022), pretendía realizar un análisis de la relación que existe entre el clima organizacional, la satisfacción laboral interpretada por los docentes y el desempeño académico de los estudiantes en dos universidades del Ecuador, dentro del mismo se encontró como principal resultado la asociación significativa entre las variables antes descritas, destacando sobre todo la importancia de fortalecer los factores organizacionales que favorezcan un mejor rendimiento académico y consecuente desempeño institucional.

En el ámbito local, en la ciudad de Cuenca también se registra una investigación relacionada con el clima organizacional en instituciones de educación superior. El estudio realizado por Crespo Crespo y Serrano Moreno (2022), tuvo como propósito efectuar un análisis factorial exploratorio que llegue a determinar los principales factores que constituyen el clima organizacional en una unidad académica de la Universidad Católica de Cuenca, se identificaron cinco factores relevantes del clima organizacional: liderazgo directivo, relaciones interpersonales, comunicación asertiva, capacitación permanente y clima organizacional, concluyendo que las principales oportunidades de mejora se relacionaban con la comunicación entre autoridades, docentes y personal administrativo.

Asimismo, una investigación reciente desarrollada por Pacheco Fárez y Rodas Cabrera, (2025), en un instituto tecnológico superior de la ciudad de Cuenca, analizaron el efecto del clima organizacional sobre el desempeño laboral del personal docente y administrativo, encontrando que, diversas dimensiones del clima organizacional continúan representando factores determinantes para el desempeño institucional, lo que evidencia la vigencia del fenómeno en las instituciones de

educación superior de la localidad. Llegando a la conclusión de proponer un plan de mejora enfocado a la optimización de la mejora continua y del clima organizacional, para así favorecer al cumplimiento de los fines institucionales.

Pese a la existencia de investigaciones internacionales, nacionales y locales, la evidencia disponible se concentra principalmente en el clima organizacional y no en el clima laboral, como se pretende realizar en el presente estudio, por lo que resulta necesario hacer un estudio que genere un diagnóstico contextualizado y actualizado.

Metodología

La investigación se desarrolla bajo una perspectiva cuantitativa, dado que, permite medir las apreciaciones del personal sobre el clima laboral mediante un cuestionario estructurado y analizar los datos utilizando procedimientos estadísticos. El estudio se enmarca bajo un alcance descriptivo y correlacional; descriptivo porque contribuye a examinar el comportamiento del clima laboral y de cada una de las dimensiones, y correlacional, pues analiza la interrelación entre las dimensiones que integran la variable de estudio. Se opta por un diseño no experimental y de corte transversal, considerando que las magnitudes fueron observadas en un único momento sin la intervención directa de las mismas (Hernández Sampieri y Mendoza, 2023).

La población está conformada por quienes integran el área docente, administrativa y de servicios de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Católica de Cuenca, campus Cuenca, la cual asciende a 77 personas.

Dado que no todo el personal que conforma la población mostró disposición para participar, la selección de la muestra se lleva a cabo bajo un procedimiento no probabilístico por conveniencia: se invitó a la totalidad del personal a través del correo institucional y se trabajó con quienes aceptaron voluntariamente responder el cuestionario. De esta manera, la muestra quedó

conformada por 45 individuos, equivalente al 58,4 % de participación de la población. Esta técnica resultó adecuada para las condiciones y los tiempos disponibles de la investigación, aunque no garantiza la representatividad estadística propia de un muestreo probabilístico (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2023; Reales Chacón et al., 2022).

La técnica empleada es la encuesta, por ser la apropiada para recabar información sobre la valoración de personal respecto del clima laboral. El instrumento consiste en un cuestionario estructurado basado en la propuesta de Mendívil et al. (2019), el cual fue adaptado lingüística y contextualmente al escenario universitario ecuatoriano. Además, el instrumento fue ampliado mediante la incorporación de las dimensiones: comunicación institucional y reconocimiento laboral, quedando conformado por 44 ítems distribuidos en 7 dimensiones: liderazgo, relaciones interpersonales, condiciones laborales, desarrollo y crecimiento profesional, percepciones del ambiente, comunicación institucional y reconocimiento laboral. La medición de las respuestas se realiza mediante una escala tipo Likert de cinco categorías, desde 1 (totalmente en desacuerdo) hasta 5 (totalmente de acuerdo), por tratarse de uno de los recursos más empleados para evaluar las percepciones y actitudes en este tipo de estudios (Alvarez-Esteban y Vázquez-Burguete, 2024).

El cuestionario adaptado es sometido a una revisión de contenido orientada a verificar la claridad, la relevancia y congruencia de cada ítem con las dimensiones que se pretende medir, un procedimiento habitual para respaldar la validez de instrumentos de este tipo (Balderas Sánchez et al., 2022).

La fiabilidad se determina mediante el coeficiente alfa de Cronbach, calculado tanto para el instrumento en su totalidad y para cada una de las dimensiones, por constituir una de las técnicas más utilizadas para estimar la consistencia interna de los cuestionarios estructurados con respuestas tipo Likert (Castañeda Rodríguez et al., 2024)

Tabla 1

Coeficiente alfa de Cronbach por dimensión

Dimensión	N.° de ítems	Alfa de Cronbach	Interpretación
Liderazgo	9	0,951	Excelente
Relaciones interpersonales	5	0,850	Buena
Condiciones laborales	8	0,818	Buena
Desarrollo y crecimiento profesional	5	0,907	Excelente
Percepciones del ambiente	3	0,664	Cuestionable
Comunicación institucional	7	0,913	Excelente
Reconocimiento laboral	7	0,946	Excelente
Instrumento completo	44	0,969	Excelente

Fuente: Base de datos de la encuesta. **Elaborado por:** El autor

El valor global fue de 0,969, considerado un nivel excelente de confiabilidad (Hernández Sampieri y Mendoza, 2023). A nivel de dimensión, los coeficientes oscilaron entre 0,664 y 0,951; solo la dimensión percepciones del ambiente, compuesta por tres ítems, se ubicó por debajo de 0,70, un resultado esperable dado el reducido número de reactivos que la integran, y que no compromete la fiabilidad general del cuestionario.

La información recopilada es procesada mediante hojas de cálculo con fórmulas estadísticas. Como procedimiento inicial se realiza un análisis descriptivo de los datos mediante la obtención de frecuencias y porcentajes para caracterizar la información sociodemográfica de la población de estudio, así como el comportamiento de cada dimensión del clima laboral. Luego, a fin de verificar la interacción entre las dimensiones de la variable, se aplica un análisis de correlación utilizando el coeficiente de correlación de Spearman, considerando el carácter ordinal de las puntuaciones obtenidas con la escala de Likert (Mendivelso, 2022; Uribe Villegas, 2022). Los hallazgos se sintetizan en tablas y una matriz de correlación, interpretando la magnitud y dirección de las relaciones que presentan un nivel de significancia de $p < 0,05$ (Tarrillo Saldaña, 2024).

Resultados

Al hacer el análisis de las características sociodemográficas, la tabla 2 evidencia la siguiente información:

Tabla 2

Características sociodemográficas del personal encuestado

Variable	Categoría	n	%
Cargo	Personal Docente	38	84,4%
	Personal Administrativo	6	13,3%
	Personal de Servicios	1	2,2%
Sexo	Masculino	32	71,1%
	Femenino	13	28,9%
Edad	19-29 años	8	17,8%
	30-39 años	15	33,3%
	40-49 años	13	28,9%
	50-64 años	9	20,0%
Años de experiencia	≤4 años	22	48,9%
	5-14 años	16	35,6%
	15-25 años	7	15,6%

Fuente: Base de datos de la encuesta. **Elaborado por:** El autor

La mayor parte de las personas encuestadas corresponde a personal docente, seguido de una proporción menor del personal administrativo y de servicios. En lo referente al sexo, predominó el personal masculino. La edad se concentró principalmente entre los 30 y 49 años, mientras que los años de experiencia laboral en la institución se ubicaron mayoritariamente por debajo de los 14 años.

Tabla 3

Estadísticos descriptivos por dimensión

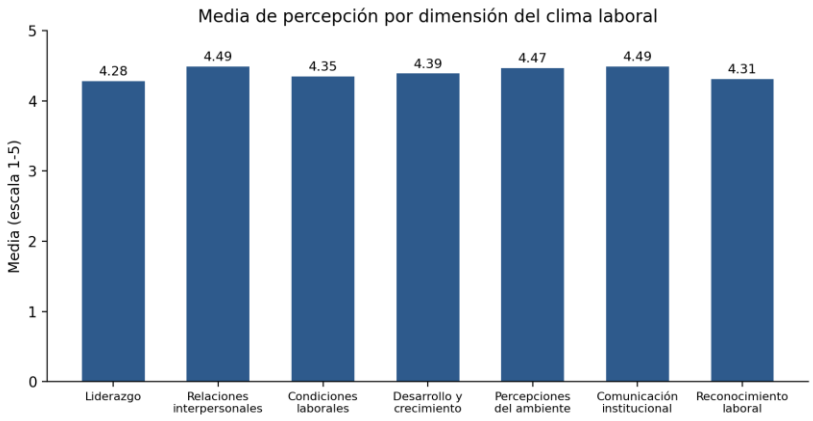
Dimensión	Media	DE	Nivel
Liderazgo	4,28	0,59	Alto
Relaciones interpersonales	4,49	0,47	Alto
Condiciones laborales	4,35	0,50	Alto
Desarrollo y crecimiento profesional	4,39	0,50	Alto
Percepciones del ambiente	4,47	0,46	Alto
Comunicación institucional	4,49	0,52	Alto
Reconocimiento laboral	4,31	0,55	Alto
Clima laboral (general)	4,38	0,43	Alto

Fuente: Base de datos de la encuesta. **Elaborado por:** El autor

En cuanto al análisis descriptivo por dimensión, las siete dimensiones del clima laboral se ubican, en promedio, dentro del rango alto de la escala (media general = 4,38; DE = 0,43), lo que denota una valoración positiva del personal hacia su entorno de trabajo. Comunicación institucional y relaciones interpersonales presentaron las medias más altas (4,50 y 4,49, respectivamente), mientras que liderazgo (4,28) y reconocimiento laboral (4,31) registraron los valores comparativamente más bajos, aunque igualmente dentro de la categoría alta. Estas diferencias, aunque moderadas, respaldan parcialmente la hipótesis de que el clima laboral presenta niveles diferenciados entre dimensiones.

Figura 1

Media de percepción por dimensión del clima laboral



Fuente: Base de datos de la encuesta. **Elaborado por:** El autor

Los resultados expuestos en la figura 1 indican que el clima laboral es muy estable y parejo en todas sus áreas, sin grandes diferencias de puntuación entre ellas. Lo que el equipo valora de forma más positiva son las relaciones personales, la comunicación y el ambiente general de trabajo. En un punto medio se perciben el desarrollo profesional y las condiciones laborales.

Por otro lado, aunque ninguna de las áreas está en estado crítico, el liderazgo y el reconocimiento al desempeño fueron los aspectos con menor puntuación. Esto indica que el clima

general es bueno, pero si la institución busca mejorar, debería enfocarse justamente en cómo se lidera y se reconoce el trabajo del personal.

Tabla 4

Matriz de correlación de Spearman entre las dimensiones del clima laboral

Dimensión	Liderazgo	Rel. interp.	Cond. laborales	Desarrollo	Percep. ambiente	Comunicación	Reconocimiento
Liderazgo	1,000	0,526	0,562	0,673	0,669	0,427	0,647
Rel. interp.	0,526	1,000	0,626	0,537	0,782	0,662	0,637
Cond. laborales	0,562	0,626	1,000	0,569	0,688	0,624	0,711
Desarrollo	0,673	0,537	0,569	1,000	0,641	0,424	0,701
Percep. ambiente	0,669	0,782	0,688	0,641	1,000	0,673	0,712
Comunicación	0,427	0,662	0,624	0,424	0,673	1,000	0,716
Reconocimiento	0,647	0,637	0,711	0,701	0,712	0,716	1,000

Fuente: Base de datos de la encuesta. **Elaborado por:** El autor

Con la finalidad de establecer el grado de relación entre las dimensiones, se calcula el coeficiente de correlación de Spearman entre cada par. Todos los coeficientes resultaron positivos y demostraron significancia estadística ($p < 0,05$), que revela que una percepción favorable en una dimensión tiende a acompañarse de percepciones igualmente favorables en las demás. La asociación más fuerte se observó entre relaciones interpersonales y percepciones del ambiente (rho = 0,782), seguida de comunicación institucional con reconocimiento laboral (rho = 0,716). La asociación más débil, aunque también significativa, correspondió a liderazgo con comunicación institucional (rho = 0,427).

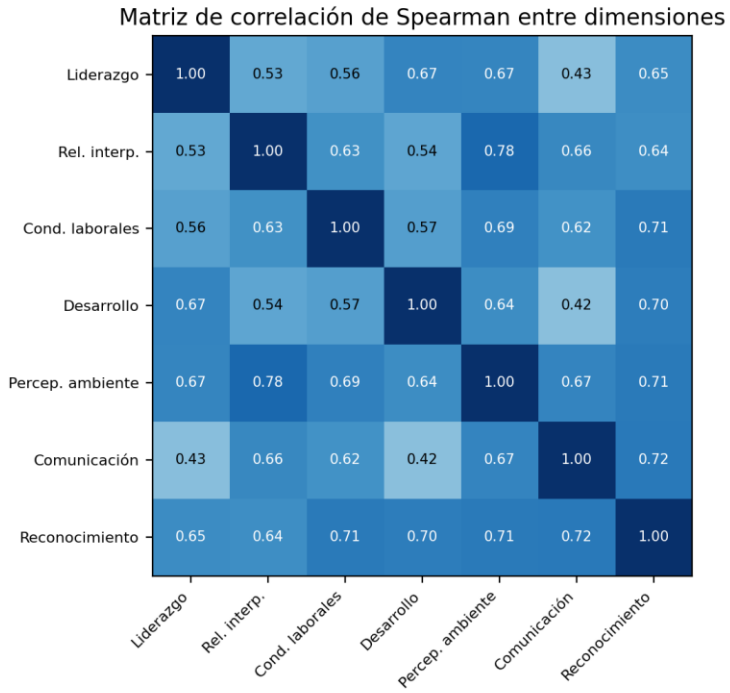
Al observar la figura 2, la matriz pone en evidencia un patrón de asociaciones positivas de magnitud predominantemente moderada a alta entre las dimensiones analizadas, lo que sugiere que estas no operan de manera independiente, sino constituyen un conjunto integrado dentro de la percepción de los participantes.

Visualmente, se observa una mayor intensidad de asociación en las celdas correspondientes a las dimensiones de relaciones interpersonales, percepciones del ambiente, reconocimiento y

condiciones laborales, lo que podría indicar que estos aspectos se encuentran particularmente vinculados en la valoración del entorno institucional.

Figura 2

Matriz de correlación de Spearman entre las dimensiones del clima laboral



Fuente: Base de datos de la encuesta. **Elaborado por:** El autor

Por otra parte, las asociaciones de menor magnitud se concentran principalmente en liderazgo, desarrollo y comunicación, aunque mantienen una relación positiva con las demás dimensiones. Esto permite inferir que, aun cuando estas dimensiones presentan un vínculo relativamente menos estrecho con algunos componentes, su comportamiento sigue la misma tendencia general del constructo evaluado. En conjunto, la distribución de los coeficientes respalda una visión integrada de las dimensiones, en la que una mejora en las condiciones percibidas en un ámbito puede estar acompañada por una valoración favorable de otros aspectos del entorno institucional

Discusión

Los resultados obtenidos confirman que el personal docente, administrativo y de servicios de la facultad percibe de manera favorable las siete dimensiones que integran el clima laboral, con medias que en todos los casos se ubicaron en el nivel alto de la escala. Este hallazgo se alinea con lo indicado por Doria-Velarde et al. (2023), quienes encontraron que un entorno laboral favorable guarda relación con un mejor desempeño de las habilidades directivas y del personal. En la misma línea, Zambrano Álvarez y Zambrano Montesdeoca (2022) reportan una dependencia directa entre clima organizacional y satisfacción laboral del personal docente, mientras que Yamassake et al. (2021), en el contexto de una institución universitaria de Brasil, concluyen que a mayor percepción favorable del clima organizacional corresponde una mayor satisfacción laboral. Estos antecedentes sugieren que un ambiente de trabajo bien valorado tiende a acompañarse de actitudes y resultados favorables para la organización, independientemente del contexto geográfico o institucional.

Al comparar las dimensiones entre sí, comunicación institucional obtuvo la media más alta del estudio (4,50), lo cual contrasta con lo hallado por Crespo Crespo y Serrano-Moreno (2022) en otra dependencia académica de la misma institución, donde la comunicación entre autoridades, docentes y personal administrativo se identificó como la principal oportunidad de mejora. En cambio, el resultado obtenido coincide con lo señalado por Díaz Muñoz y Vásquez Pérez (2022) y por Navarrete Pilacuán et al. (2023), quienes encontraron que una comunicación organizacional efectiva y promueve mayores niveles de satisfacción del personal y contribuye al alcance de los objetivos institucionales. Esta diferencia con el estudio de Crespo Crespo y Serrano-Moreno (2022) podría explicarse por cambios en las prácticas de comunicación interna adoptadas en los últimos años, o bien por particularidades del campus y de la carrera analizada en cada estudio, lo que abre una línea de indagación futura antes que permitir una conclusión definitiva.

Por su parte, liderazgo (4,28) fue la dimensión con la media más baja del estudio, aunque sin dejar de ubicarse en el nivel alto. Este patrón es coherente con el planteamiento de Robbins y Judge (2022), que señalan que el liderazgo participativo es un elemento sensible a la percepción individual y, por ello, suele mostrar mayor variabilidad que otras dimensiones más estructurales. En la misma línea, Prospel-Santacruz et al. (2022) y González Marín et al. (2022) resaltan que las habilidades directivas y la calidad del liderazgo inciden de forma directa en el desempeño de los trabajadores y la valoración del entorno organizacional, mientras que Franco Pombo et al. (2022) identificaron al liderazgo como una de las dimensiones con mayores diferencias de percepción entre el personal de instituciones de educación superior ecuatorianas, lo que refuerza la pertinencia de prestarle atención particular en la gestión institucional.

De manera similar, reconocimiento laboral (4,31) se ubicó entre las dimensiones con menor puntuación relativa. Palacios-Serna et al. (2024) sostienen que el reconocimiento del desempeño representa una práctica gerencial orientada a promover la confianza, la motivación y el sentido de pertenencia de los trabajadores, por lo que su valoración comparativamente más baja en este estudio, aunque todavía favorable, señala un área con margen de mejora para la gestión institucional.

En cuanto a desarrollo y crecimiento profesional (4,39), el resultado obtenido es congruente con lo expuesto por Cid Sabas y Baldovinos Leyva (2025), afirman que la capacitación del personal favorece el desempeño laboral, así como la retención del personal al fortalecer el sentido de valoración e inversión en el crecimiento de los colaboradores. La percepción favorable de esta dimensión en el presente estudio sugiere que el personal reconoce la existencia de oportunidades de formación dentro de la institución, aunque con espacio para consolidarse aún más.

El análisis correlacional permitió identificar que las dimensiones presentan asociaciones positivas y estadísticamente significativas entre sí, en línea con lo señalado por Franco Pombo et al. (2022) y Sánchez et al. (2022), evidencian que las magnitudes del clima organizacional se asocian entre sí y con otros procesos institucionales, reforzándose mutuamente. La asociación más fuerte, entre relaciones interpersonales y percepciones del ambiente (rho = 0,782), respalda la idea de que la calidad de los vínculos entre compañeros se consolida como un elemento clave de la experiencia subjetiva del entorno de trabajo. En cambio, la asociación más débil, entre liderazgo y comunicación institucional (rho = 0,427), sugiere que el personal distingue con claridad entre la forma en que se conduce su unidad de trabajo de manera inmediata y los canales formales de comunicación de la institución en su conjunto, dos procesos que, si bien relacionados, no son percibidos como equivalentes.

En conjunto, estos resultados respaldan parcialmente la hipótesis planteada: el clima laboral presenta niveles diferenciados entre dimensiones, aunque las diferencias encontradas son de magnitud moderada y todas las dimensiones se ubican dentro de una valoración positiva. Asimismo, los hallazgos amplían la evidencia empírica sobre el clima laboral, diferenciado del clima institucional en el ámbito de la educación superior de Cuenca, un fenómeno que, como señalan Doria-Velarde et al. (2023) y Sánchez et al. (2022), había sido estudiado con menor frecuencia que su contraparte organizacional en el contexto ecuatoriano.

Conclusiones

La valoración del clima laboral por parte del personal docente, administrativo y de servicios del campus Cuenca se ubicó en un nivel alto en las siete dimensiones evaluadas, con una media general de 4,38 sobre 5, lo que permite inferir una apreciación positiva del entorno de trabajo en la institución estudiada.

Se identificaron diferencias moderadas entre dimensiones: comunicación institucional y relaciones interpersonales registraron las percepciones más favorables, mientras que liderazgo y reconocimiento laboral, sin dejar de ser positivas, presentaron los valores comparativamente más bajos. Estos resultados respaldan parcialmente la hipótesis de niveles diferenciados entre dimensiones planteada al inicio de la investigación.

El instrumento adaptado a partir de la propuesta de Mendívil et al. (2019) alcanzó niveles adecuados de consistencia interna, con un alfa de Cronbach global de 0,969 y valores por dimensión que en su mayoría superaron 0,80, lo que confirma su utilidad para futuros diagnósticos de clima laboral en instituciones de educación superior similares.

Las siete dimensiones del clima laboral se relacionan de manera positiva y significativa entre sí, lo que confirma su naturaleza como un constructo integrado en el que la mejora de una dimensión tiende a acompañarse de mejoras en las demás, particularmente entre relaciones interpersonales y percepciones del ambiente.

En conjunto, el estudio cumple con el objetivo planteado de diagnosticar el clima laboral en una institución de educación superior de Cuenca, aportando evidencia empírica actualizada sobre un fenómeno que, a diferencia del clima organizacional, había sido poco explorado de manera específica en el contexto local.

A partir de los hallazgos, se formulan las siguientes recomendaciones destinadas a las autoridades de la facultad:

- Fortalecer el liderazgo participativo y diseñar mecanismos formales y transparentes de reconocimiento del desempeño, dado que liderazgo y reconocimiento laboral fueron las dimensiones con las medias comparativamente más bajas.

- Mantener y difundir las buenas prácticas de comunicación institucional y aprovechar la sólida relación entre relaciones interpersonales y percepciones del ambiente, mediante actividades de integración que fortalezcan ambas dimensiones.
- Replicar la aplicación del instrumento de forma periódica para dar seguimiento a la evolución del clima laboral y valorar el efecto de las mejoras implementadas.

Y como trabajos futuros se sugiere

- Extender este diagnóstico a otros campus y facultades de la universidad, complementando el análisis cuantitativo con técnicas cualitativas para profundizar en las diferencias encontradas entre dimensiones, particularmente en liderazgo y reconocimiento laboral.
- Explorar, mediante estudios longitudinales, la relación entre el clima laboral y variables de resultado institucional como el desempeño académico o la satisfacción estudiantil, para fortalecer la utilidad práctica de este tipo de diagnósticos.

Referencias

Álvarez-Esteban, R., & Vázquez-Burguete, J. L. (2024). Consideraciones sobre la naturaleza de la escala de Likert a través de diferentes estructuraciones de los datos: una aplicación para identificar estilos de aprendizaje en un entorno universitario. *Revista Internacional de Sociología, 82*(3), e258. https://doi.org/10.3989/ris.2024.82.3.M23-05

Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., & Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. https://doi.org/10.35622/inudi.b.016

Balderas Sánchez, A. V., Cruz Navarro, C., Zapata Garay, N., & Salazar Mata, J. M. (2022). La validación por juicio de expertos como estrategia para medir la confiabilidad de un

instrumento. *TECTZAPIC. Revista Académico-Científica*. https://doi.org/10.51896/tectzapic/IQCL5337

Castañeda Rodríguez, T., López Domínguez, A., Collazo Frías, V. del C., & Moirón Vallar, O. M. (2024). Fiabilidad instrumental para medir la aplicación de técnicas estadísticas en cultura física: Alpha de Cronbach. *Transformación*, *20*(1), 128-144.

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5.ª ed.). McGraw-Hill.

Cid Sabas, J. E., & Baldovinos Leyva, I. (2025). Capacitación al personal y su influencia en el desempeño laboral. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *6*(1), 665-673. https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3368

Crespo Crespo, W. B., & Serrano-Moreno, M. S. (2022). Factores de clima organizacional en una institución de educación superior en Cuenca, Ecuador: Organizational climate factors in higher education institutions of Cuenca, Ecuador . *Revista científica Ecociencia*, *9*(5), 24–47. https://doi.org/10.21855/ecociencia.95.703

Díaz Muñoz, R. E., & Vásquez Pérez, K. J. (2022). Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca. *Revista Compás Empresarial*, *13*(34), 28-41. https://doi.org/10.52428/20758960.v13i34.223

Domínguez Ruiz, X. A., Guerrero Bejarano, M. A., Manosalvas Vaca, C. A., & Vaca López, G. R. (2025). Clima organizacional y satisfacción laboral en el distrito educativo de Santa Elena. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, *27*(1), 149-163. https://doi.org/10.36390/telos271.11

Doria-Velarde, A. J., Vivas-Escalante, A. D., Neira-Valdivia, F. Y., & Durand-Saavedra, D. P. (2023). Clima laboral y su influencia en las habilidades de los directivos, Maule, Chile.

Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, *8*(Supl. 1), 211-225. Epub 05 de junio de 2024. Obtenido de: https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2781

Franco Pombo, M.R., Gutiérrez Cáceres, R., Carrión Martínez, J. J., & Luque De la Rosa, A. (2022). Estudio del clima organizacional en las Instituciones de Educación Superior: percepciones sobre la satisfacción y expectativas en Ecuador. *Revista de Educación y comunicación en la Sociedad del Conocimiento*, *22*(2), 241-257. https://doi.org/10.30827/eticanet.v22i2.24911

González Marín, Y., Canós Darós, L., & Hernández, D. (2022). Habilidades directivas: bases del liderazgo organizacional. *South Florida Journal of Development*, *3*(4), 4495-4505. https://doi.org/10.46932/sfjdv3n4-029

Hernández Sampieri R., & Mendoza Torres C. P. (2023). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* México: McGraw-Hill Interamericana.

Litwin, G.H., & Stringer, R.A. (1968). *Motivación y clima organizacional.* División de Investigación, Harvard Business School, Boston.

Mendivelso, F. (2022). Prueba no paramétrica de correlación de Spearman. *Revista Médica Sanitas*, *24*(1). https://doi.org/10.26852/01234250.578

Mendívil, Y., García, I., Cepeda, R., & Palomares, M. (2019). Estudio de las dimensiones del clima laboral. *Revista Inclusiones*, *6*(especial), 158–170. https://revistainclusiones.org/index.php/inclu/article/view/2211

Navarrete Pilacuán, M. P., Galarraga Montalvo, N. J., Araujo Vílchez, I., Carmona Graterol, C., & Morocho Núñez, E. W. (2023). Clima organizacional y rendimiento laboral del personal del ITCA. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(2), 1760-1776. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5434

Pacheco Fárez, P. L., & Rodas Cabrera, M. A. (2025). *Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de un Instituto Superior Tecnológico de la ciudad de Cuenca, durante el periodo marzo-agosto de 2024*. [Trabajo de titulación de Licenciada en Administración de Empresas, Universidad de Cuenca. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas]. Repositorio Institucional. https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/46134

Palacios-Serna, L. I., Cortez-Chavez, C. V., Cueva-Urra, M. A., & Ramírez Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista de Ciencias Sociales*, *30*(1), 470-484.

Pecino-Medina, V., Mañas-Rodríguez, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., López-Puga, J., & Llopis-Marín, J. M. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de Psicología, 31*(2), 658-666. https://dx.doi.org/10.6018/analesps.31.2.171721

Prospel-Santacruz, E., Romero-Morocho, L., & Jaya-Pineda, I. (2022). Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Mcduck. *593 Digital Publisher CEIT*, *7*(3), 184-196. https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1112

Reales Chacón, L. J., Robalino Morales, G. E., Peñafiel Luna, A. C., Cárdenas Medina, J. H., & Cantuña-Vallejo, P. F. (2022). El muestreo intencional no probabilístico como herramienta de la investigación científica en carreras de Ciencias de la Salud. *Universidad y Sociedad*, *14*(S5), 681-691.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Essentials of Organizational Behavior (15th ed.). Pearson.

Sánchez, G. F., Serrano, X. M., Arteaga, I., López, J. F. C., Ochoa, D. L., Pangol, K. C., & Yumbla, J. J. (2022). ¿Influye el clima organizacional y la satisfacción laboral en el rendimiento académico de los estudiantes? Análisis entre la universidad pública y privada / O clima

organizacional e a satisfação no trabalho influenciam o desempenho acadêmico dos alunos? Análise entre universidade pública e privada. *Brazilian Journal of Business, 4*(2), 1029–1047. https://doi.org/10.34140/bjbv4n2-029

Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, *64*, 361–388. https://doi.org/f4mn3t

Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, *102*(3), 468–482. https://doi.org/10.1037/apl0000090

Tarrillo Saldaña, O., Mejía Huamán, J., Dávila Mego, J. S., Chilón Camacho, W. M., Pintado Castillo, C. A., Tapia Idrogo, C. E. y Velez Escobar, S. B. (2024). *Metodología de la investigación una mirada global. Ejemplos prácticos*. Editorial CID. https://doi.org/10.37811/cli_w1078

Uribe Villegas, Ó. (2022). El índice de correlación ordinal (de Spearman) y su aplicación al estudio estadístico de la soledad. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, *14*(51).

Yamassake, R. T., Baptista, P. C. P., Albuquerque, V. A., & Rached, C. D. A. (2021). Satisfação no trabalho vs. clima organizacional: estudo transversal em profissionais de enfermagem brasileiros. *Revista Enfermagem UERJ*, *29*, e62718. https://doi.org/10.12957/reuerj.2021.62718

Zambrano Álvarez, G. P., & Zambrano Montesdeoca, L. D. (2022). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente. *PODIUM*, (42). https://doi.org/10.31095/podium.2022.42.9