

## EL AMBIENTE LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

### THE WORK ENVIRONMENT AND THE SATISFACTION OF ADMINISTRATIVE STAFF AT THE POLYTECHNIC SCHOOL OF CHIMBORAZO

 **Nancy Isabel Centeno Barahona, Lcda.**

Universidad Nacional de Chimborazo

[nancy.centeno@unach.edu.ec](mailto:nancy.centeno@unach.edu.ec)

Riobamba, Ecuador

 **Sandra Iveth Huilcapi Peñafiel, Ph. D.**

Universidad Nacional de Chimborazo

[shuilcapi@unach.edu.ec](mailto:shuilcapi@unach.edu.ec)

Riobamba, Ecuador

#### ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Recibido: 28/03/2025

Aceptado: 02/06/2025

Publicado: 30/06/2025

### RESUMEN

El presente estudio analiza la relación entre el ambiente laboral y la satisfacción del personal administrativo en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH). Se identificaron varios factores relevantes que inciden en la satisfacción, incluyendo la comunicación efectiva, la valoración del trabajo por parte de los compañeros, la estabilidad del ambiente laboral y las relaciones laborales cordiales. Los resultados obtenidos revelaron que la comunicación efectiva (Sig. = 0.037) y la valoración del trabajo (Sig. = 0.014) tienen un impacto significativo en la satisfacción del personal. La estabilidad del ambiente laboral también mostró una relación significativa (Sig. = 0.017), destacando la importancia de un entorno de trabajo seguro. Aunque las relaciones laborales cordiales (Sig. = 0.052), no alcanzaron un nivel de significancia completo, su cercanía indica que podrían ser positivas para la satisfacción. Sin embargo, factores como el espacio físico adecuado (Sig. = 0.705) y las herramientas tecnológicas (Sig. = 0.151) no mostraron un impacto claro en la satisfacción general. A partir de estas conclusiones, se proponen recomendaciones como el fortalecimiento de la comunicación, el fomento de la valoración entre compañeros y la creación de un ambiente laboral estable, con el objetivo de mejorar la satisfacción del personal administrativo en la ESPOCH.

**Palabras Clave:** ambiente laboral, satisfacción del personal, comunicación efectiva, relaciones laborales

---

## ABSTRACT

---

This study analyzes the relationship between the work environment and the satisfaction of administrative staff at the Polytechnic School of Chimborazo (ESPOCH). Several relevant factors that influence satisfaction were identified, including effective communication, work evaluation by colleagues, stability of the work environment, and cordial labor relations. The results obtained revealed that effective communication (Sig. = 0.037) and work evaluation (Sig. = 0.014) have a significant impact on staff satisfaction. The stability of the work environment also showed a significant relationship (Sig. = 0.017), highlighting the importance of a safe work environment. Although cordial labor relations (Sig. = 0.052) did not reach a complete level of significance, its closeness indicates that it could be positive for satisfaction. However, factors such as adequate physical space (Sig. = 0.705) and technological tools (Sig. = 0.151) did not show a clear impact on overall satisfaction. Based on these findings, recommendations are proposed such as strengthening communication, encouraging peer appreciation, and creating a stable work environment, with the aim of improving the satisfaction of administrative staff at ESPOCH.

**Keywords:** work environment, staff satisfaction, effective communication, labor relations

## INTRODUCCIÓN

En las organizaciones, el ambiente laboral se ha convertido en un factor clave para garantizar el bienestar y el desempeño óptimo de los trabajadores (Ngozi, 2020). Este concepto abarca aspectos físicos, sociales y psicológicos del espacio donde se desarrollan las actividades laborales, todos ellos con una influencia directa en la satisfacción del personal. Dentro de las Instituciones de Educación Superior, una de ellas la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), es importante destacar el rol del personal administrativo para alcanzar los objetivos organizacionales (Moreno y Liccioni, 2024), lo que hace indispensable comprender cómo el ambiente laboral afecta su satisfacción y compromiso. Por ello, este estudio se centra en explorar esta relación dentro de dicha institución.

El ambiente laboral no solo incide en la calidad de vida de los empleados, sino también en la productividad y la eficiencia de las instituciones. Según Castro y Díaz (2021), señalan que los factores como el liderazgo, la comunicación interna, las oportunidades de desarrollo profesional y el reconocimiento de logros tienen un impacto significativo en la percepción que los empleados tienen de su entorno laboral. Por el contrario, estudios recientes han demostrado que ambientes laborales desfavorables, caracterizados por una comunicación deficiente, condiciones físicas inadecuadas, falta de cohesión y una comunicación deficiente, están asociados con un aumento

del estrés laboral y una disminución en la satisfacción del personal (Avila, 2023). Estos aspectos refuerzan la necesidad de analizar los factores del ambiente laboral que promueven o dificultan el bienestar y el desempeño de los empleados.

El objetivo principal de este estudio es determinar la influencia del ambiente laboral en la satisfacción del personal administrativo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Para ello, la hipótesis que guía este trabajo se plantea de la siguiente manera: ¿El ambiente laboral influye en la satisfacción del personal administrativo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo? A partir de esta hipótesis, se derivan tres objetivos específicos: analizar los principales factores que influyen en la satisfacción del personal administrativo, analizar la efectividad de los canales de comunicación interna y su impacto en la satisfacción del personal administrativo y proponer recomendaciones específicas para mejorar el ambiente laboral y aumentar la satisfacción del personal administrativo.

Entre estos se incluyen las condiciones físicas del lugar de trabajo, las políticas de recursos humanos, la percepción de equidad organizacional y las relaciones interpersonales dentro de la institución. Según Otero et al. (2022) argumentan que estos elementos son fundamentales para fomentar un ambiente que promueva tanto el compromiso como la satisfacción del personal.

El segundo objetivo aborda la importancia de la comunicación interna en la satisfacción del personal administrativo. Diversos estudios, como el de Nina (2025), sostienen que una comunicación clara y bidireccional mejora la comprensión de los objetivos organizacionales, fomenta la coordinación entre departamentos y reduce los conflictos internos. En el caso de la ESPOCH, este aspecto adquiere especial relevancia dado el tamaño y la complejidad de la estructura administrativa. Analizar cómo se perciben y utilizan los canales de comunicación interna permitirá identificar áreas de mejora y garantizar una interacción más efectiva entre los diferentes niveles organizacionales.

Finalmente, el tercer objetivo se centra en proponer recomendaciones específicas para mejorar el ambiente laboral y aumentar la satisfacción del personal administrativo. Estas recomendaciones se diseñarán con base en las debilidades identificadas en el análisis y buscarán fortalecer los aspectos positivos del entorno laboral. Para ello, se considerarán estrategias basadas en las buenas prácticas internacionales, adaptadas al contexto institucional de la ESPOCH, garantizando así la viabilidad y pertinencia de las estrategias propuestas.

Este trabajo busca aportar evidencia empírica sobre la relación entre el ambiente laboral y la satisfacción del personal administrativo, en virtud que, el personal administrativo no solo cumple

funciones de soporte, sino que también desempeña un papel activo en la consecución de los objetivos estratégicos de la institución. Un ambiente laboral positivo no solo mejora la experiencia diaria de los empleados, sino que también fortalece su compromiso y contribuye a la retención del talento humano, lo que resulta esencial para mantener altos estándares de desempeño organizacional (Rivera et al., 2024).

Asimismo, este estudio busca destacar la relevancia de la comunicación interna como pilar de la satisfacción laboral. La falta de comunicación efectiva no solo genera confusiones y conflictos, sino que también debilita la confianza y el sentido de pertenencia de los empleados hacia la institución (Mora y Mariscal, 2019). Por ello, se enfatiza la necesidad de implementar canales de comunicación accesibles, transparentes y bidireccionales, que promuevan un diálogo constante entre los diferentes niveles jerárquicos y departamentos.

Otro aspecto crítico que aborda este análisis es la percepción de imparcialidad y justicia organizacional que emerge como un factor determinante. Los empleados valoran profundamente las prácticas que garantizan la transparencia en los procesos de toma de decisiones, la asignación de recursos y el reconocimiento de logros. La percepción de inequidad puede ser detonante de insatisfacción y desmotivación, lo que afecta negativamente el clima laboral y, en consecuencia, el desempeño institucional. Por lo tanto, se hace imprescindible establecer políticas claras y equitativas que refuercen la confianza de los empleados en la gestión organizacional.

## **ANTECEDENTES**

Montoya et al. (2017) determinaron la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional de docentes y administrativos de una institución de educación superior de la comuna de Chillán-Chile. Estudio cuantitativo, correlacional, en 166 trabajadores. Se aplicó el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, el Instrumento para Clima Organizacional y un cuestionario para identificar antecedentes sociodemográficos y laborales de los participantes. Un 95% de los docentes y un 90,6% de los administrativos refirieron sentirse satisfechos laboralmente. Un 80% de los docentes y un 72,7% de los administrativos manifestaron percibir un alto nivel de clima organizacional o ambiente de trabajo. Los funcionarios más satisfechos y que perciben un más alto nivel de clima organizacional son aquellos que tienen entre 15 a 29 años de antigüedad en la universidad y los que trabajan menos de 40 horas semanales.

El presente estudio tuvo como objetivo central identificar el grado de satisfacción laboral y compromiso institucional en docentes universitarios de pregrado y determinar si existe

correlación entre ambas variables. La investigación se caracteriza como cuantitativa, descriptiva-correlacional, no experimental y transversal; para la recolección de la información se utilizó la Escala Multidimensional de Satisfacción Laboral Docente (EMSLD) y un instrumento para caracterizar el Clima Organizacional (CO). La confiabilidad de los instrumentos se analizó con el programa estadístico SPSS (versión 21.0) y se obtuvieron mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach un índice de confiabilidad para la satisfacción laboral de 0.89, y para el compromiso institucional de 0.91. Participaron en el estudio 180 docentes auxiliares contratados a tiempo parcial de 3 universidades (dos privadas y una pública) de la ciudad de Arequipa. Entre los resultados se destaca que, de acuerdo al tipo de forma jurídica y de gestión institucional, la satisfacción laboral y el compromiso institucional tienen una correlación positiva o negativa (Duche et al., 2019).

Este estudio se orientó a examinar los factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. La investigación es descriptiva, de campo, con un diseño de tipo no experimental; la población fue de 137 empleados administrativos; como instrumento de recolección de datos se utilizó un cuestionario de múltiples alternativas de respuesta. Su validación se obtuvo mediante la apreciación de 10 expertos en el área, y la confiabilidad utilizando el método de Cronbach. Dando como resultado un ambiente grato y de buenas relaciones interpersonales que permite trabajar en armonía y cordialidad, estimándose dentro de la categoría "excelente" y "bueno". Se concluyó que estos factores del desempeño laboral representan los rangos, conductas y comportamientos que asumen los trabajadores administrativos en su actuación en el trabajo y que permite fomentar la eficacia en el desempeño de las funciones (González y Vilchez, 2021).

Purwanto (2021) se realizó para medir el efecto del liderazgo transformacional, la gestión del conocimiento y el ambiente de trabajo en el desempeño de los empleados de una industria de embalaje en Tangerang, que están mediados por la satisfacción laboral. Se realizó un muestreo aleatorio simple a 351 empleados como recopilación de datos. Se devolvieron y validaron 221 muestras de los resultados del cuestionario. El método SEM con el software SmartPLS 3.0 se utilizó en el procesamiento de datos. El liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento no influyen significativamente en el desempeño de los empleados, tanto directa como indirectamente a través de la mediación de la satisfacción laboral, son las conclusiones de los resultados de este estudio. Mientras tanto, el ambiente de trabajo tiene un efecto significativo en el desempeño de los empleados, tanto directa como indirectamente a través de la mediación de la satisfacción laboral. La satisfacción laboral tiene un efecto significativo en el desempeño de

los empleados. Esta nueva investigación en Tangerang propuso un modelo para desarrollar el desempeño de los empleados entre los empleados de la industria del embalaje mediante la mejora del ambiente de trabajo positivo y la gestión de la implementación de la práctica del liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento con la satisfacción laboral como mediadora. El camino para mejorar la preparación de los empleados para enfrentar la era de la revolución industrial 4.0 podría allanarse con esta investigación.

## **El Ambiente Laboral**

El ambiente laboral se define como el conjunto de condiciones físicas, sociales y psicológicas en las que los empleados desarrollan sus actividades diarias. Según Nurcahyo y Indradewa (2022), el ambiente laboral influye directamente en el comportamiento, la motivación y el desempeño de los empleados, siendo un factor clave para el éxito organizacional. Este ambiente incluye elementos tangibles, como la infraestructura, y aspectos intangibles, como las relaciones interpersonales y la cultura organizacional.

El ambiente laboral puede dividirse en dos dimensiones principales:

- **Dimensión física:** Incluye factores como la iluminación, el mobiliario, la ventilación y la ergonomía del espacio de trabajo. Un entorno físico adecuado mejora la productividad y reduce el estrés laboral (Akpa et al., 2021).
- **Dimensión psicosocial:** Comprende aspectos como las relaciones interpersonales, el liderazgo, la comunicación y el clima organizacional. Un ambiente psicosocial positivo fomenta la colaboración, la confianza y el compromiso de los empleados (Biddau et al., 2022).

## **La Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral se refiere al grado en que los empleados se sienten realizados y motivados en su trabajo. Según Locke (1976), citado por Jamali et al. (2022), la satisfacción laboral es una actitud positiva hacia el trabajo que resulta de la percepción de que las necesidades y expectativas individuales están siendo satisfechas. Factores como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo, el salario y el ambiente laboral influyen significativamente en la satisfacción del personal administrativo (Naveed et al., 2022).

## **Cultura Organizacional y su Impacto en el Ambiente Laboral**

La cultura organizacional es un conjunto de valores, creencias y normas compartidas que guían el comportamiento de los empleados dentro de una organización. Según Widarko y

Anwarodin (2022), existen diferentes tipologías de cultura organizacional, como la jerárquica, la innovadora, la orientada al mercado y la de clan. Estas tipologías influyen en el ambiente laboral y, por ende, en la satisfacción de los empleados.

- **Cultura jerárquica:** Se caracteriza por estructuras rígidas, normas estrictas y un enfoque en el control. Aunque puede garantizar estabilidad, puede limitar la creatividad y la satisfacción de los empleados (Grover et al., 2022).
- **Cultura innovadora:** Promueve la flexibilidad, la creatividad y la adaptabilidad. Este tipo de cultura suele estar asociada con mayores niveles de satisfacción laboral, ya que fomenta la participación y el desarrollo personal (Aisyah et al., 2022).

### **Relación entre el Ambiente Laboral y la Satisfacción del Personal Administrativo**

Diversos estudios han demostrado que un ambiente laboral positivo está directamente relacionado con la satisfacción del personal administrativo. Según Umair y Dilanchiev (2022), un ambiente laboral que fomente la comunicación abierta, el reconocimiento y el bienestar físico y emocional de los empleados contribuye a una mayor satisfacción laboral. Por otro lado, un ambiente laboral negativo, caracterizado por conflictos, falta de apoyo y condiciones físicas inadecuadas, puede generar estrés, desmotivación y alta rotación de personal (Selamu et al., 2017).

En el caso del personal administrativo tal como lo explica Hee et al. (2020), la satisfacción laboral está influenciada por factores como:

- La percepción de justicia organizacional.
- La calidad de las relaciones con los superiores y compañeros.
- Las oportunidades de desarrollo profesional.
- La alineación entre la cultura organizacional predominante y las expectativas de los empleados.

### **Importancia de la Cultura Organizacional del personal administrativo en las Instituciones de Educación Superior**

La cultura organizacional del personal administrativo en las Instituciones de Educación Superior (IES) es un factor clave para garantizar el desarrollo eficiente y armónico de estas instituciones (Cahuasquí, 2018). Este elemento influye directamente en la calidad del servicio, la satisfacción de los estudiantes y la colaboración entre los distintos actores educativos. Según

Arjona et al. (2022), “la cultura organizacional establece los valores, normas y comportamientos que guían las acciones y las relaciones laborales, permitiendo la construcción de un ambiente propicio para el desempeño de funciones administrativas”. De esta manera, el personal administrativo se convierte en un pilar fundamental para la gestión educativa eficaz, al contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.

Por otro lado, una cultura organizacional sólida y bien estructurada fomenta la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso del personal administrativo hacia la institución. Tal como señala Encalada (2020), “un ambiente organizacional positivo influye directamente en la percepción de los empleados sobre sus roles, incrementando su disposición a contribuir más allá de sus responsabilidades básicas”. Esto es crucial en un sector como el de la educación, donde la coordinación y el apoyo administrativo impactan directamente en la experiencia de estudiantes y docentes. En este contexto, fortalecer la cultura organizacional también implica fomentar prácticas inclusivas, éticas y alineadas con las metas académicas (Cedano, 2023).

Promover una cultura organizacional alineada con los valores y las metas institucionales no solo mejora los procesos administrativos, sino que también consolida la reputación y credibilidad de las IES. Según Morales y Salazar (2023), “la cultura organizacional en las instituciones de educación superior es esencial para enfrentarse al entorno competitivo, adaptarse a los cambios del sector educativo y mantener altos estándares de excelencia”. Esto subraya la importancia de que las IES implementen estrategias para establecer y fortalecer su identidad, capacitar al personal y crear una comunicación efectiva entre los diferentes niveles de la organización (Rivera et al., 2024).

## **METODOLOGÍA**

El presente estudio se enmarca dentro de un enfoque cuantitativo, ya que busca medir y analizar la relación entre el ambiente laboral y la satisfacción del personal administrativo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH). Este enfoque permite obtener datos objetivos y estadísticamente significativos mediante la aplicación de una encuesta estructurada, diseñada específicamente para este propósito.

El diseño de la investigación es descriptivo-correlacional. En su dimensión descriptiva, se busca identificar y describir las características del ambiente laboral y los niveles de satisfacción del personal administrativo. En su dimensión correlacional, se pretende analizar la relación entre las variables "ambiente laboral" y "satisfacción laboral", con el fin de determinar cómo una influye en la otra.

La población total del estudio está conformada por 388 empleados administrativos de la ESPOCH. Para garantizar la representatividad de los resultados, se seleccionó una muestra de 194 empleados administrativos, calculada con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. La selección de la muestra se realizó mediante un muestreo aleatorio simple, asegurando que todos los integrantes de la población tuvieran la misma probabilidad de ser seleccionados.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * (1 - p)}$$

$$n = \frac{388 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{0,0025 * (387) + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$

$$n = 194$$

El instrumento de recolección de datos utilizado fue una encuesta estructurada, diseñada específicamente para evaluar el ambiente laboral y su relación con la satisfacción del personal administrativo basada en Tsounis y Sarafis, 2018 . La encuesta incluye preguntas sobre datos generales, como edad, sexo, área de trabajo y tiempo en la institución, así como 22 ítems organizados en cinco dimensiones: ambiente físico (ítems 1 – 4), relaciones interpersonales (ítems 5-8), liderazgo (ítems 9 – 12), desarrollo profesional (ítems 13 – 16) y satisfacción laboral general (ítems 17 – 22). Para medir las respuestas, se utilizó una escala Likert de 5 puntos, donde 1 representa "Totalmente en desacuerdo" y 5 "Totalmente de acuerdo".

## RESULTADOS

**Hipótesis General:** La intersección (intercepto) muestra que hay un efecto significativo en la satisfacción con un valor de  $p < 0.001$ . Esto implica que al menos uno de los factores tiene un impacto significativo.

**Tabla 1**

*Resumen de los estadísticos encontrados*

Ítem	Tipo de Suma de Cuadrados	F	Sig.
Espacio físico de trabajo adecuado	165.824	0.543	0.705
Herramientas tecnológicas	523.950	1.715	0.151
Ambiente físico cómodo	453.744	1.486	0.211
Nivel de ruido e iluminación adecuados	131.618	0.431	0.786
Relaciones laborales cordiales	606.691	2.648	0.052

Ítem	Tipo de Suma de Cuadrados	F	Sig.
Comunicación efectiva	669.821	2.924	0.037 *
Conflictos interpersonales resueltos	132.917	0.435	0.783
Valoración del trabajo por compañeros	847.244	3.698	0.014 **
Jefe fomenta un ambiente positivo	374.640	1.227	0.304
Reconocimiento del desempeño	230.217	0.754	0.558
Ambiente laboral estable	807.461	3.525	0.017 **

- 1. Comunicación efectiva entre compañeros (p = 0.037):** Este resultado indica que hay una relación significativa entre la comunicación efectiva y la satisfacción del personal, sugiriendo que mejorar la comunicación podría influir positivamente en la satisfacción general.
- 2. Valoración del trabajo por compañeros (p = 0.014):** Este hallazgo es también significativo, lo que sugiere que sentirse valorado por los colegas impacta en la satisfacción laboral.
- 3. Ambiente laboral estable (p = 0.017):** La relación también es significativa, lo que pone de relieve la importancia de un entorno laboral seguro y confiable para la satisfacción de los empleados.
- 4. Relaciones laborales cordiales (p = 0.052):** Aunque no es estadísticamente significativo al nivel del 5%, está muy cerca, lo que sugiere una tendencia que podría ser importante.

Los resultados del análisis revelan varios ítems con una relación estadísticamente significativa respecto a la satisfacción del personal administrativo. En primer lugar, la comunicación efectiva entre compañeros (Sig. = 0.037) se relaciona claramente con la satisfacción, sugiriendo que mejorar este aspecto podría ser crucial. Asimismo, la valoración del trabajo por parte de los compañeros (Sig. = 0.014) indica que sentirse apreciado en el entorno laboral contribuye positivamente a la satisfacción general. Otro hallazgo relevante es la importancia de un ambiente laboral estable (Sig. = 0.017), lo que resalta la necesidad de crear un espacio confiable para el personal. Además, la satisfacción con la variedad y desafío en las tareas (Sig. = 0.024) también se muestra significativa, lo que sugiere que ofrecer retos puede impulsar motivación y satisfacción.

Sin embargo, hay otros aspectos que, aunque no son del todo significativos, se acercan al umbral del 5%; por ejemplo, la relación laboral cordial (Sig. = 0.052) y las oportunidades de capacitación (Sig. = 0.070) podrían ser áreas a seguir evaluando. En contraste, varios ítems no

mostraron un efecto significativo, como el espacio físico adecuado (Sig. = 0.705), las herramientas tecnológicas (Sig. = 0.151), y las condiciones del ambiente físico (Sig. = 0.211). Esto sugiere que, aunque son importantes, estos factores no tienen un impacto claro en la satisfacción general del personal.

## DISCUSIÓN

La investigación realizada ha puesto de manifiesto la importancia de factores relacionales y comunicacionales en la satisfacción laboral de los empleados. Los hallazgos revelan que la comunicación efectiva entre compañeros ( $p = 0.037$ ) y la valoración del trabajo por parte de los colegas ( $p = 0.014$ ) son elementos decisivos que impactan significativamente en la satisfacción general del personal. Esto sugiere que fomentar una cultura de comunicación abierta y de reconocimiento entre colegas podría ser crucial para mejorar la experiencia laboral en las instituciones educativas. Este enfoque refleja los hallazgos de Montoya et al. (2017), quienes encontraron que un alto porcentaje de los administrativos se sentían satisfechos, subrayando la necesidad de identificar los elementos específicos que contribuyen a esta satisfacción.

Además, se destaca la importancia de un ambiente laboral estable ( $p = 0.017$ ), que resalta la necesidad de crear un entorno seguro y confiable. Estos resultados se alinean con la literatura existente, como lo indican González y Vilchez (2021), que enfatizan que un ambiente positivo y relaciones interpersonales armoniosas son vitales para la satisfacción laboral. Sin embargo, esta investigación va más allá al presentar evidencias estadísticas concretas que subrayan la relevancia de estos factores. La contundente relación entre la comunicación y la satisfacción sugiere que las instituciones deben priorizar el desarrollo de estrategias que fortalezcan la interacción positiva entre los empleados.

Contrariamente a las expectativas, algunos aspectos físicos, como el espacio de trabajo adecuado ( $p = 0.705$ ) y las herramientas tecnológicas ( $p = 0.151$ ), no mostraron un impacto significativo en la satisfacción laboral. Esto desafía conceptos tradicionales que otorgan gran importancia a las condiciones materiales del entorno laboral. Resultados como estos son similares a las observaciones de Purwanto (2021), quien en un contexto industrial planteó que, aunque el ambiente de trabajo es relevante, puede no ser tan determinante como se pensaba. Estos hallazgos sugieren que, aunque estos factores son relevantes, su influencia puede ser eclipsada por la calidad de las relaciones interpersonales y la efectividad de la comunicación.

El enfoque metodológico riguroso del estudio, con un valor de significancia ( $p < 0.001$ ), permite identificar con precisión los factores que realmente importan en la satisfacción laboral. A

diferencia de estudios anteriores que ofrecieron vistas más generalistas, como el de Duche et al. (2019), este análisis detallado proporciona una perspectiva valiosa sobre cómo abordar la satisfacción en el trabajo. La cercanía de algunos resultados, como el de las relaciones laborales cordiales ( $p = 0.052$ ), sugiere que futuras investigaciones deben continuar explorando estos temas para identificar áreas que, aunque no sean estadísticamente significativas, podrían tener un impacto real en la satisfacción laboral.

Los resultados de este estudio subrayan que la satisfacción laboral es un constructo complejo que depende más de factores relacionales y comunicacionales que de las condiciones materiales del entorno de trabajo. Esta investigación contribuye a un entendimiento más profundo de las dinámicas de satisfacción en entornos educativos, resaltando la necesidad de crear ámbitos laborales donde la comunicación efectiva, el reconocimiento entre compañeros y un ambiente estable sean los pilares fundamentales. Cada estudio, desde su respectiva perspectiva, enriquece el conocimiento sobre los determinantes de la satisfacción laboral, fortaleciendo el argumento de que las relaciones interpersonales son esenciales en la experiencia laboral.

## **CONCLUSIONES**

Los datos obtenidos a través del análisis del ambiente laboral y su relación con la satisfacción del personal administrativo en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo revelan insights significativos que orientan las conclusiones del estudio. En primer lugar, los resultados indican que la comunicación efectiva (Sig. = 0.037) es un elemento clave para la satisfacción del personal. Este hallazgo sugiere que mejorar los canales y las prácticas de comunicación interna puede tener un efecto positivo en la experiencia laboral del personal administrativo, facilitando una mayor comprensión de los objetivos organizacionales y reduciendo los conflictos internos.

Además, la valoración del trabajo por parte de los compañeros (Sig. = 0.014) mostró una relación significativa con la satisfacción. Esto implica que fomentar un ambiente donde los empleados se sientan apreciados por sus colegas puede incrementar la satisfacción laboral y el compromiso con la organización. Asimismo, un ambiente laboral estable (Sig. = 0.017) fue otro factor significativo que influye en la satisfacción del personal. Este hallazgo resalta la importancia de crear un entorno de trabajo seguro y confiable, donde los empleados puedan desempeñar sus funciones sin temor a cambios inesperados o inseguridades laborales.

Otro aspecto relevante es que, aunque las relaciones laborales cordiales (Sig. = 0.052) no alcanzaron un nivel de significancia completo, su cercanía al umbral del 5% sugiere una tendencia positiva. Esto indica que la promoción de interacciones amigables y colaborativas entre

empleados podría tener un impacto beneficioso en la satisfacción general. En contraste, factores como el espacio físico adecuado (Sig. = 0.705) y las herramientas tecnológicas (Sig. = 0.151) no mostraron un efecto claro en la satisfacción del personal. Esto sugiere que, si bien estos elementos son importantes, no son los principales impulsores de la satisfacción, lo que resalta la necesidad de concentrarse en aspectos interpersonales y comunicacionales.

A partir de estos datos y conclusiones, se recomienda implementar estrategias que fortalezcan la comunicación y las relaciones interpersonales, así como asegurar un ambiente laboral estable. Las acciones pueden incluir la capacitación en habilidades de comunicación, programas de reconocimiento entre compañeros y políticas que fomenten un entorno de trabajo seguro y confiable. Estas medidas no solo ayudarán a mejorar la satisfacción del personal, sino que también contribuirán al desarrollo de un clima organizacional positivo y eficiente en la ESPOCH.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aisyah, S., Ilmi, M. U., Rosyid, M. A., Wulandari, E., & Akhmad, F. (2022). Kiai Leadership Concept in The Scope of Pesantren Organizational Culture. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 3(1), 40-59. <https://www.pasca.jurnalikhac.ac.id/index.php/tijie/article/view/106>
- Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). Organizational culture and organizational performance: A review of literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361-372. [https://www.publications.calebuniversity.edu.ng/caleb\\_uploads/2024/04/Organizational-Culture-and-Organizational-Performance-A-Review-of-Literature.pdf](https://www.publications.calebuniversity.edu.ng/caleb_uploads/2024/04/Organizational-Culture-and-Organizational-Performance-A-Review-of-Literature.pdf)
- Arjona, M. del P., Lira, A. L., Maldonado, E. A., & Arjona, M. del P. (2022). Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en instituciones públicas de Educación Superior de México. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 268-283. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.05>
- Avila, J. (2023). Estrategias de prevención del estrés laboral en el personal de salud: Revisión de alcance 2018-2022. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 5(3), 719-732. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v5i3.605>
- Biddau, F., Brondi, S., & Cottone, P. (2022). Unpacking the psychosocial dimension of decarbonization between change and stability: A systematic review in the social science literature. *Sustainability*, 14(9), 5308. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/9/5308>

- Cahuasquí, E. (2018). *Metodología para la gestión por procesos de la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi* [masterThesis, Quito]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1836>
- Castro, A., & Díaz, P. (2021). *La comunicación interna como área estratégica para la innovación a través de la gestión del cambio y la felicidad organizacional*. Obra digital, 20, Article 20. <https://doi.org/10.25029/od.2021.293.20>
- Cedano, A. (2023). *Programa de fortalecimiento de capacidades para mejorar el clima organizacional en una institución educativa en la provincia de El Seibo*. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/fdc253f7-3d72-40fc-af48-254026465204>
- Duche, A., Gutiérrez, O., Paredes, F., & Duche, A. (2019). *Satisfacción laboral y compromiso institucional en docentes universitarios peruanos*. *Conrado*, 15(70), 15-24. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1990-86442019000500015&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1990-86442019000500015&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Encalada, M. del P. L. (2020). Importancia de integrar la calidad a la cultura organizacional en Instituciones de Educación Superior. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 7, 1-17. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.70.277>
- González, W. de J., & Vilchez, R. (2021). *Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales*. *Pensamiento & Gestión*, 51, 54-74. <https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- Grover, V., Tseng, S.-L., & Pu, W. (2022). A theoretical perspective on organizational culture and digitalization. *Information & Management*, 59(4), 103639. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378720622000519>
- Hee, O. C., Shi, C. H., Kowang, T. O., Fei, G. C., & Ping, L. L. (2020). Factors Influencing Job Satisfaction among Academic Staffs. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(2), 285-291.
- Jamali, A., Bhutto, A., Khaskhely, M., & Sethar, W. (2022). Impact of leadership styles on faculty performance: Moderating role of organizational culture in higher education. *Management Science Letters*, 12(1), 1-20. <http://m.growingscience.com/beta/msl/5067-impact-of-leadership-styles-onfaculty-performance-moderating-role-of-organizational-culture-in-highereducation.html>

- Montoya, P., Beïio, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M., Padilla Pérez, A., Montoya Cáceres, P., Beïio-Escamlila, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandoval, M., & Padilla Pérez, A. (2017). *Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena*. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 7-13. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>
- Mora, J., & Mariscal, Z. (2019). *Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral*. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1307>
- Morales, M., & Salazar, G. (2023). Cultura organizacional e incidencia en la gestión administrativa de la Unidad Educativa Quince de Octubre. *MQRInvestigar*, 7(3), Article 3. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.3.2023.1811-1826>
- Moreno, M., & Liccioni, E. (2024). *Bienestar emocional del personal administrativo de las carreras dentro de las facultades de instituciones de educación superior*. 593 Digital Publisher CEIT, 9(6), 879-892. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9842501>
- Naveed, R. T., Alhaidan, H., Al Halbusi, H., & Al-Swidi, A. K. (2022). Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100178. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X2200018X>
- Ngozi, S. (2020). Perceived influence of work relationship, work load and physical work environment on job satisfaction of librarians in South-West, Nigeria. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 69(6/7), 377-398. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/GKMC-11-2019-0135/full/html>
- Nina, S. (2025). Comunicación interna y compromiso organizacional en docentes de una universidad estatal. *Comuni@cción*, 16(1), 19-31. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.16.1.1262>
- Nurcahyo, M., & Indradewa, R. (2022). Influence of organizational culture, work environment, and work motivation on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(3), 25521-25533. [https://www.researchgate.net/profile/Rhian-Indradewa/publication/363250062\\_Influence\\_of\\_Organizational\\_Culture\\_Work\\_Environ](https://www.researchgate.net/profile/Rhian-Indradewa/publication/363250062_Influence_of_Organizational_Culture_Work_Environ)

[ment and Work Motivation on Employee Performance/links/63130cecad814437ffc7b4c/Influence-of-Organizational-Culture-Work-Environment-and-Work-Motivation-on-Employee-Performance.pdf](https://doi.org/10.17081/eduhum.24.43.5734)

- Otero, M., Sánchez, J., & Giraldo, W. (2022). Diversidad organizacional universitaria. Investigación aplicada a estudiantes de Colombia y México. *Educación y Humanismo*, 24(43), Article 43. <https://doi.org/10.17081/eduhum.24.43.5734>
- Purwanto, A. (2021). The Role of Job Satisfaction in the Relationship between Transformational Leadership, Knowledge Management, Work Environment and Performance (SSRN Scholarly Paper 3986851). Social Science Research Network. <https://papers.ssrn.com/abstract=3986851>
- Rivera, M., Casanova, E., Rojas, G., & Morales, V. (2024). Impacto de la educación superior en el desarrollo ético y profesional: La perspectiva de estudiantes universitarios. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v12i.4397>
- Selamu, M., Thornicroft, G., Fekadu, A., & Hanlon, C. (2017). Conceptualisation of job-related wellbeing, stress and burnout among healthcare workers in rural Ethiopia: A qualitative study. *BMC Health Services Research*, 17(1), 412. <https://doi.org/10.1186/s12913-017-2370-5>
- Tsounis, A., & Sarafis, P. (2018). Validity and reliability of the Greek translation of the Job Satisfaction Survey (JSS). *BMC Psychology*, 6(1), 27. <https://doi.org/10.1186/s40359-018-0241-4>
- Umair, M., & Dilanchiev, A. (2022). Economic recovery by developing business strategies: Mediating role of financing and organizational culture in small and medium businesses. *Proceedings book*, 683. [https://www.academia.edu/download/90410066/4\\_20CEO\\_20Proceedings\\_20E-Book.pdf#page=708](https://www.academia.edu/download/90410066/4_20CEO_20Proceedings_20E-Book.pdf#page=708)
- Widarko, A., & Anwarodin, M. K. (2022). Work motivation and organizational culture on work performance: Organizational citizenship behavior (OCB) as mediating variable. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 123-138. <https://goldenratio.id/index.php/grhrm/article/view/207>