



**Evolución del clima laboral en una Universidad Pública
Ecuatoriana: análisis longitudinal de tres años**
**Evolution of the workplace climate in an Ecuadorian Public
University: longitudinal analysis of three years**

Manuel Alejandro Tigasi Torres

<https://orcid.org/0009-0008-4172-4650>

Stalin Dario Jaque Lasinquiza

<https://orcid.org/0009-0004-8763-2488>

Ángel Alberto Villarroel Maya

<https://orcid.org/0000-0002-5680-8450>

Universidad Técnica de Cotopaxi, Cotopaxi, Latacunga, Ecuador

manuel.tigasi6863@utc.edu.ec stalin.jaque6873@utc.edu.ec

angel.villarroel@utc.edu.ec

Recibido: 2026/05/15

Aceptado: 2026/07/04

Publicado: 2026/07/11

Artículo original

Resumen

Introducción: En la actualidad, los estudios de Clima Laboral en las Instituciones de educación superior son limitados, considerando su importancia del mismo en el bienestar físico y psicológico percibido por los colaboradores a lo largo del tiempo **Objetivo:** Analizar la evolución del Clima Laboral en tres periodos consecutivos en una Universidad pública ecuatoriana, determinando sus variaciones significativas y las de sus siete factores relacionados. **Método:** Se empleó una investigación con enfoque cuantitativo, de tipo documental y de campo, con un diseño descriptivo longitudinal; con una población de 456 colaboradores promedio participantes por periodo. A fin de comparar las percepciones obtenidas en los periodos de estudio fue aplicada la prueba de Kruskal-Wallis, además de un análisis Post-Hoc de comparación por pares con la prueba de Mann-Whitney y la corrección Bonferroni ($\alpha = 0,017$) **Resultados:** Se expusieron diferencias significativas entre los tres periodos ($H = 19,792$; $gl = 2$; $p = 0,00005$), con una caída evidente en el tiempo 2, pero con una mejoría notable en el tiempo 3 que supera el periodo inicial. **Conclusión:**

e9183

Cite este artículo como:

Tigasi Torres, M.A., Jaque Lasinquiza, S.D. y Villarroel Maya, A.A. (2026). Evolución del Clima Laboral en una Universidad Pública Ecuatoriana: Análisis Longitudinal de tres años. *Universidad & ciencia*, 15(2), e9183.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/9183>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21268551>



El Clima laboral en la institución es una condición que presenta variaciones en intervalos cortos de tiempo; el sentido de pertenencia es el factor predominante en los tres periodos, es recomendable profundizar las investigaciones del Clima Laboral bajo los parámetros de la normativa técnica en instituciones de educación superior.

Palabras clave: ambiente laboral; clima laboral; estudio longitudinal

Abstract

Introduction: Currently, research on workplace climate in higher education institutions remains limited, despite its importance in the personal well-being perceived by employees over time. **Objective:** To analyze the evolution of workplace climate in three consecutive periods at an Ecuadorian public university, determining its significative variations and of those of its seven corresponding factors. **Method:** A quantitative, documentary and field-based study was conducted, with a descriptive longitudinal design; with an average of 456 participating collaborators per period. In order to compare the perceptions obtained in the study periods, the Kruskal-Wallis test was applied, in addition to a Post-Hoc analysis of pairwise comparison with the Mann-Whitney test and the Bonferroni correction ($\alpha = 0.017$). **Results:** the three periods differed ($H = 19.792$; $df = 2$; $p = 0.00005$), showing a clear decline during period 2, but with a notable improvement in period 3 that surpasses the base line. **Conclusion:** The workplace climate in the institution It is a condition that presents variations in short intervals of time; the sense of belonging is the predominant factor in the three periods, it is recommended to deepen the investigations of the Work Climate under the parameters of the technical regulations in higher education institutions.

Keywords: longitudinal study; work environment; workplace climate

Introducción

El análisis del Clima Laboral en las organizaciones se ha convertido en una pieza clave en su mecánica interna (Monterrosa *et al.*, 2025). Por tal motivo, el objetivo del estudio es analizar la evolución del Clima Laboral en una Universidad Pública de Ecuador, determinando variaciones significativas y la de sus siete factores relacionados; a través de una investigación que involucra datos recolectados en distintos intervalos de tiempo (Matos *et al.*, 2025); diversos estudios han mostrado su

e9183

Cite este artículo como:

Tigasi Torres, M.A., Jaque Lasiniquiza, S.D. y Villarroel Maya, A.A. (2026). Evolución del Clima Laboral en una Universidad Pública Ecuatoriana: Análisis Longitudinal de tres años. *Universidad & ciencia*, 15(2), e9183.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/9183>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21268551>



interés por conocer más a fondo el Clima Laboral durante el tiempo, como es el caso de (Lei *et al.*, 2024), en su investigación realizada a docentes de educación en China durante dos periodos en donde; concluye que el Clima Laboral es una constante que va de la mano con distintos factores, es decir al ser bidireccional, puede influir entre ellas, además que, con el pasar el tiempo la misma tiende a variar o cambiar. Así mismo, Oliveira *et al.* (2025) en su estudio realizado en Portugal en los periodos de 2019-2021 menciona que el Clima Laboral es un atenuante que tiende a mejorar los índices de agotamiento mental hacia los docentes de escuelas públicas.

La principal problemática es que las entidades publicas en Ecuador analizan el Clima Laboral en un periodo determinado, sin los parámetros señalados en la normativa técnica para medir el Clima Laboral en el sector público del Ecuador (Ministerio del Trabajo, 2018), por tal motivo, se tomaron datos recolectados en tres años consecutivos, donde se utilizó el método de Kruskal-Wallis para comparar la variación en los períodos de tiempo (Shymko, 2025), además del uso de la baremación para clasificar los resultados en niveles de percepción según indica la norma, lo que permitió conocer su variación en el transcurso del tiempo, de acuerdo a la percepción que mantiene el personal.

El Clima Laboral se define como el conjunto de factores tangibles e intangibles que rodean a una organización (Carvajal Ordoñez *et al.*, 2025). Han existido diversos enfoques con relación al Clima Laboral, destacando el modelo de Likert (1967) donde menciona que, parte de la diferenciación de las variables para clasificarlas en cuatro categorías comprendidas desde autoritarias hasta participativas de acuerdo a la gestión del Clima. Litwin y Stringer en (1968) mantuvieron una postura distinta, al mostrar interés por estudiar la percepción de los trabajadores por factores atribuidos por las organizaciones. Bajo este escenario, se comprende que los procedimientos impuestos por las instituciones influyen en el comportamiento de los miembros, los cuales las perciben de manera diferenciada (Sherman *et al.*, (2018).

El estudio del Clima Laboral en una IES de la zona 3 de Ecuador se da en distintos intervalos de tiempos, a partir de la normativa que determina tres componentes principales; Liderazgo, Riquelme *et al.* (2020) lo define como la



capacidad de encabezar un grupo de individuos. El segundo, el compromiso, que resalta el nivel de responsabilidad que mantienen las personas para realizar sus actividades (Vázquez Parra *et al.*, 2020). Por último, Muhamad Nasharudin *et al.* (2026) entiende que el Entorno de trabajo es el lugar físico que se conforma de aspectos físicos y psicológicos en el que los miembros conviven.

Para indagar con mayor profundidad, se analizaron los siete factores que integran los componentes principales del Clima Laboral. Partiendo de la Influencia, que es la capacidad de persuadir el comportamiento humano (Izzati *et al.*, 2025); dicha incidencia en la conducta se deriva de la Interacción (Etse y Adu Aboagye, 2025), que en escenarios favorables facilita la coordinación, comunicación y la consecución de resultados esperados (Bekele *et al.*, 2026), la Adaptación al cambio, es la capacidad de acoplamiento ante variaciones y tendencias actuales (Neumann, 2025). También la Reciprocidad, que busca alcanzar el beneficio mutuo (Lacerda *et al.*, 2025), a medida que se fortalece el Sentido de pertenencia y los vínculos sociales (Watson *et al.*, 2025). Por último, las condiciones físicas y humanas, que son las circunstancias y características que posee el entorno de convivencia de los individuos (Lei *et al.*, 2026).

Materiales y Métodos

El estudio se realizó en una institución de educación superior del Ecuador, en la zona 3, donde se optó por un tipo de investigación documental al emplear resultados obtenidos en investigaciones anteriores (June *et al.*, 2025); y recolectados de manera presencial (Irgil *et al.*, 2021), al ser descriptiva, se expusieron las características percibidas de la variable en distintos momentos de tiempo (Vargas Hernández *et al.*, 2025); sin la necesidad de alterar la misma de manera intencional (Matos *et al.*, 2025). Para analizar la evolución del Clima Laboral se aplicó un método estadístico no paramétrico Kruskal-Wallis que compara la variación de datos ordinales en periodos de tiempo (Shymko, 2025), posteriormente se aplicó un análisis Post Hoc; mediante la prueba de Mann-Whitney para detectar las variaciones relevantes en una evaluación por pares, las mismas que fueron corroboradas mediante la Corrección de Bonferroni (Hu *et al.*, 2026). La población de estudio tuvo un promedio de 456 participantes; quienes respondieron un cuestionario de 50 preguntas empleado por el Ministerio del



Trabajo, que evalúa el Liderazgo, Compromiso y Entorno de Trabajo, a través de una escala de valoración tipo Likert; inicialmente se clasificaron los resultados de la variable en cinco categorías a través de la baremación (Alania Contreras *et al.*, 2022), como recomienda la Norma Técnica para medir el Clima Laboral en el Sector Público (Ministerio del trabajo, 2018).

Resultados y Discusión

A continuación, se exponen los hallazgos obtenidos en el estudio longitudinal en la institución; partiendo de la descripción sociodemográfica de los participantes y las variaciones identificadas de acuerdo a la percepción del Clima Laboral global y sus siete factores relacionados, la fiabilidad del instrumento aplicado dio como resultado un Alpha de Cronbach de 0,987. Seguidamente, se muestran las diferencias existentes entre los tres periodos derivadas del Kruskal-Wallis; siendo sometidas a comparaciones por pares, y verificadas por corrección de Bonferroni. Estos resultados se presentan de manera secuencial mediante tablas y figuras para facilitar la apreciación de las variaciones y cambios.

La tabla 1, muestra una disminución de participantes, que parte de 502 a 431, siendo el género masculino y el cargo de docente los predominantes en cada uno de los tres tiempos, seguido por el género femenino y los empleados.

Tabla 1

Distribución de género y ocupación en tres tiempos.

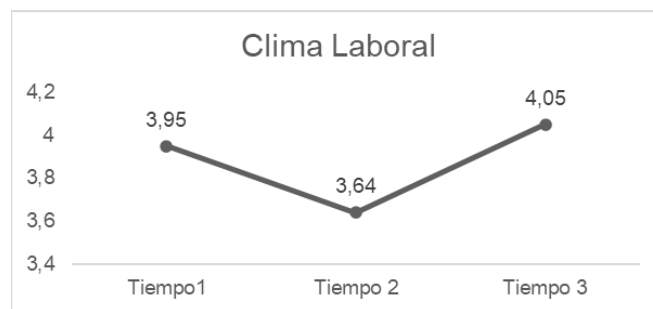
	Género	Docente	Empleado	Trabajador	Total Género	Total año
Tiempo 1	Masculino	54	207	57	318	502
	Femenino	65	110	9	184	
	Prefiero no decirlo	0	0	0	0	
Tiempo 2	Masculino	190	50	27	267	436
	Femenino	104	50	14	168	
	Prefiero no decirlo	1	0	0	1	
Tiempo 3	Masculino	167	51	48	266	431
	Femenino	99	52	12	163	
	Prefiero no decirlo	1	1	0	2	

Nota: Los datos fueron recolectados durante tres años. La tabla muestra la cantidad de participantes según género y cargo (docente, empleado, trabajador). Elaboración propia.

La Figura 1, refleja un descenso significativo en la percepción del Clima Laboral en el tiempo dos, pero una notable recuperación en el tiempo tres; que incluso mejora y supera el índice inicial del tiempo uno.

Figura 1

Percepción del clima laboral en tres tiempos

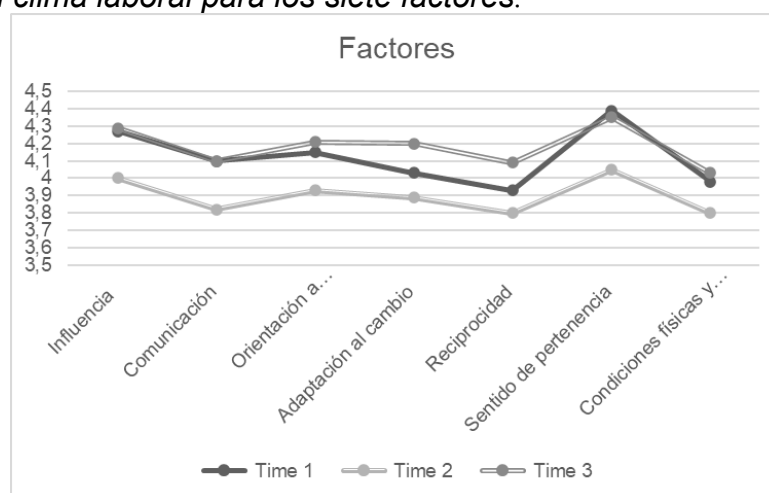


Nota: La figura muestra las medias de percepción del clima laboral. Elaboración propia.

La Figura 2, muestra al Sentido de pertenencia como factor dominante; con un considerable margen de Influencia en los tres periodos, a diferencia de factores como la Comunicación, Reciprocidad y Condiciones físicas y Humanas que presentaron puntuaciones bajas especialmente en el tiempo dos.

Figura 2

Percepción del clima laboral para los siete factores.



Nota: La figura muestra la percepción de los siete factores del clima laboral

La Tabla 2, expone las diferencias significativas arrojadas en la prueba de Kruskal-Wallis, al obtener un valor menor a 0,05 ($p = 0,00005 < 0,05$), lo cual indica que en al menos un tiempo la percepción varió a comparación de las demás, rechazando la hipótesis nula.

Tabla 2

Resultados Kruskal-Wallis de tres tiempos.

Resultado Kruskal-Wallis								
Estadístico H	Grados de libertad	p-valor	Resultado	Nivel de significancia	Decisión	Tamaño efecto (η^2)	Potencia aprox.	Interpretación
19,792	2	0.000050	Significativo	$\alpha = 0.05$	Rechazar H_0	0,0131	> 0.80	Diferencias significativas entre años

Nota: Prueba de Kruskal-Wallis: $H = 19.792$, $gl = 2$, $p < 0.001$. Elaboración propia

En la Tabla 3, se visualizan las comparaciones por pares realizadas en los tres periodos, incluyendo el ajuste de Bonferroni; que demostró diferencias notables entre los tiempos medidos. La percepción del Clima Laboral se redujo significativamente del tiempo 1 al tiempo 2 ($r = 0,116$) mientras que para el tiempo 3 comparado con el tiempo 2 aumento notablemente ($r = 0,153$) sin embargo la comparación entre los tiempos 1 y 3 no denotaron diferencias ($r = 0,044$) dando como resultado que en el periodo final los datos son estadísticamente equivalentes a la inicial.

Tabla 3

Resultado Post-Hoc U de Mann-Whitney (Bonferroni)

Comparaciones Post-Hoc — Mann-Whitney u (con corrección Bonferroni $\alpha = 0.017$)						
Comparación	U de Mann-Whitney	p-valor	p ajustado ($\times 3$)	Sig. Bonferroni	r (tamaño efecto)	Interpretación
Tiempo 1	121885,	0.00159	0.00476	Sí	0,1163	Disminución



vs Tiempo 2	5	0	9			n significativa en el año 2
Tiempo 1 vs Tiempo 3	102941	0.173841	0.521524	No	0,044	Sin diferencia significativa (recuperación completa)
Tiempo 2 vs Tiempo 3	78994,5	0.000019	0.000056	Sí	0,1534	Mejora significativa en año 3

Nota: Se aplicó la corrección de Bonferroni (nivel de significancia ajustado = 0.017). Elaboración propia

El Clima Laboral en la Universidad Técnica de Cotopaxi presentó variaciones en los tres tiempos de estudio, se rechazó la hipótesis nula al obtener un nivel estadístico de 19,792; $p = 0,00005 < 0,05$ visualizado en la tabla 2. Además, en la tabla 3, se muestra las comparaciones entre los tres tiempos, evidenciando una considerable disminución en el año 2, sin embargo, se mejoró el nivel inicial en el tiempo 3. Con respecto a los factores del Clima Laboral, el Sentido de Pertenencia obtuvo una mayor puntuación de percepción en los tres tiempos, distinto de factores como la Comunicación, Reciprocidad y Condiciones físicas y humanas que presentaron puntuaciones significativamente bajas.

Se evidencia una variación del Clima Laboral en los tres tiempos de estudio, con una disminución en el tiempo dos, esto hace referencia al estudio longitudinal de Lei *et al.* (2024) quien menciona que el Clima Laboral y sus factores no son estáticos y pueden experimentar cambios. La disminución en el tiempo dos puede verse relacionado con el estudio de Oliveira *et al.* (2025) mencionando que los factores colectivos o sociales pueden verse inmersos en la percepción del Clima; así mismo la institución puede atravesar una adaptación que Oliveira la denomina como “Climas Óptimos” que responde a la mejoría que evidencia el tiempo tres. A diferencia de



factores como la Comunicación y Reciprocidad, el Sentido de pertenencia obtuvo una mayor puntuación, lo que se opone a lo mencionado por Lei *et al.* (2024) la pertenencia sin interacción recíproca no reduce la rotación. En futuras investigaciones, se recomienda aplicar un análisis predictivo para pronosticar las tendencias de los factores de Clima Laboral, conforme lo empleó Villarroel *et al.* (2026) en su estudio realizado en empresas con fines de lucro utilizando redes neuronales para predecir los tipos de cultura y el salario emocional percibido por los colaboradores; así mismo se sugiere optar por la técnica Nine Box, que además de agrupar información dispersa, genera un mayor entendimiento (Villarroel *et al.*, 2025)

Conclusiones

Como resultado de este análisis longitudinal, se concluye que el Clima Laboral en la institución presenta variaciones, con una caída considerable en el tiempo medio (3,64), pero una recuperación en el tiempo final (4,05) que supera el tiempo inicial (3,95). Con los hallazgos, se identificó al sentido de pertenencia como factor dominante en el estudio, especialmente en el tiempo final (4,35) pese a la disminución de participantes; por otro lado, factores como; la Comunicación, Reciprocidad y Condiciones físicas y humanas presentaron índices bajos de percepción de manera notable en los tres tiempos. Este estudio incentiva la realización de futuras investigaciones sobre los componentes del Clima Laboral, ya que a nivel regional es inusual encontrar estudios longitudinales en Instituciones Públicas.

Referencias Bibliográficas

- Alania Contreras, R. D., Chanca Flores, A., Condori Apaza, M., Fabian Arias, E. y Rafael de la Cruz, M. (2022). Adaptación, validación, fiabilidad y baremación de una escala de actitud hacia la educación online para universitarios en la crisis por COVID-19. *Publicaciones*, 52(3), 229-260. <https://doi.org/10.30827/publicaciones.v52i3.22273>
- Bekele, W. T., Durie, A. D. y Kibret, A. T. (2026). Environmental sustainability mediates the nexus between strategic orientations and firm performance in emerging markets manufacturing firms. *Discover Sustainability*, 7(1). <https://doi.org/10.1007/s43621-026-02612-3>



- Carvajal Ordoñez, V. F. M., Mosquera Abadía, H. A. y Espinosa Jaramillo, M. T. (2025). Clima laboral como estrategia de desarrollo sostenible en la industria 5.0. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1-15. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1955>
- Etse, D. y Adu Aboagye, A. (2025). Effect of green organisational climate on green purchasing: The roles of employee green behavioural intentions and corporate environmental communication. *Sustainable Futures (Amsterdam, Netherlands)*, 9(100419), 100419. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100419>
- Hu, Y., Kang, Q., Chen, C., Pang, S., Chen, Y., Yang, Y., Chen, H., Guo, L. y Chen, J. (2026). Changes in agouti-related protein and symptom improvement in drug-naïve Chinese female patients with anorexia nervosa: a 6-month real-world longitudinal study. *Journal of Eating Disorders*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s40337-026-01582-1>
- Irgil, E., Kreft, A.K., Lee, M., Willis, C. N. y Zvobgo, K. (2021). Field research: A graduate student's guide. *International Studies Review*, 23(4), 1495-1517. <https://doi.org/10.1093/isr/viab023>
- Izzati, U. A., Mulyana, O. P., Nurwidawati, D., Indriani, D. E., Cahyani, I. D., Yudha, A. A. G. K. D. y Maulidianika, N. E. (2025). Exploring the influence of organizational climate and job involvement on organizational citizenship behavior in high school teachers. *Multidisciplinary Reviews*, 9(7), 2026312. <https://doi.org/10.31893/multirev.2026312>
- June, M. J., Otiti, M. I., Mbanda, N. O., Miruye, P. O., Allen, S. J. y O'Mathúna, D. (2025). Conducting non-pandemic research during the COVID-19 pandemic: A case study and documentary review. *PLOS Global Public Health*, 5(12), e0005702. <https://doi.org/10.1371/journal.pgph.0005702>
- Lacerda, F. M., Martens, C. D. P. y de Freitas, H. M. R. (2025). Establishing reciprocity as A dimension of nonprofit entrepreneurial orientation. *Nonprofit Management & Leadership*, 36(4), 533-549. <https://doi.org/10.1002/nml.70011>
- Lei, B., Liu, P., Fujiwara, K., Frei, M., Miller, C., Chua, Y. X. y Biljecki, F. (2026). Multidimensional analysis of human outdoor comfort: Integrating just-in-time



- adaptive interventions (JITAIs) in urban digital twins. *Cities (London, England)*, 168(106443), 106443. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2025.106443>
- Lei, Y., Pan, F. y Guo, Q. (2024). A longitudinal analysis of the reciprocal relationship between teacher job satisfaction, workplace climate, and early childhood teachers' turnover intention. *Acta Psychologica*, 251(104559), 104559. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104559>
- Likert, R. (1967). Human organization: Its management and value. McGraw Hill Higher Education.
- Litwin, G. H. y Stringer, R. A., Jr. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard U., Graduate School of Busi.
- Matos, C. A. de, Luppi, L. y Veiga, R. T. (2025). Assessing the intention-behavior gap in the pro-environmental behavior context: a longitudinal study about water conservation. *Journal of Cleaner Production*, 524(146499), 146499. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2025.146499>
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Norma técnica para medición de clima laboral y cultura organizacional del servicio público* (Acuerdo Ministerial MDT-2018-0138, Registro Oficial 277). Gobierno del Ecuador.
- Monterrosa Castro, I. J., Peterson Romero, V. de J., Lian Pacheco, A. del C. y Vanegas Ayola, K. (2025). Análisis del clima organizacional en empresas de lavado de autos en la ciudad de Cartagena. *Revista Lasallista de Investigación*, 22(2), 126-144. <https://doi.org/10.22507/rli.v22n2a3886>
- Muhamad Nasharudin, N. A., Jiakai, L. y Suhaimi, N. A. (2026). A sequential mediation model linking workplace environment and work well-being via job resources and burnout among trainers in Malaysia's Ministry of Health Training Institutes. *Discover Psychology*, 6(1). <https://doi.org/10.1007/s44202-025-00561-y>
- Neumann, U. (2025). Digital transformation, employment change and the adaptation of regions in Germany. *Structural Change and Economic Dynamics*, 73, 37-50. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2024.12.014>
- Oliveira, S., Roberto, M. S., Veiga Simão, A. M. y Marques Pinto, A. (2025). Addressing teacher occupational health in challenging times: The role of a positive



- organizational climate in buffering teachers' burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 23(1), 42.
<https://doi.org/10.3390/ijerph23010042>
- Riquelme Castañeda, J. A., Pedraja Rejas, L. M. y Vega Massó, R. A. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación Universitaria*, 13(1), 135-144.
<https://doi.org/10.4067/s0718-50062020000100135>
- Sherman, S., Hadar, I. y Luria, G. (2018). Leveraging organizational climate theory for understanding industry-academia collaboration. *Information and Software Technology*, 98, 148-160. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2017.12.006>
- Shymko, V. (2025). The role of personality traits and socio-psychological factors in well-being and employee engagement during martial law. *Discover Psychology*, 5(1). <https://doi.org/10.1007/s44202-025-00469-7>
- Vargas Hernández, J. G., Salmerón Zapata, A. J. y Rodríguez Maillard, C. A. (2025). Self-managed work team environment (SMT): Work team management and self-management focusing on an organizational performance model. In *Advancing Safety, Service, and Performance in Organizations With Impactful Leadership* (pp. 51-80). IGI Global Scientific Publishing.
- Vázquez Parra, J. C., Arredondo Trapero, F. G. y Garza García, J. de la (2020). Compromiso social y su impacto en el voluntariado empresarial. Una aproximación desde las variables de género y edad. *Estudios Gerenciales*, 36(157), 428-438. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.157.3879>
- Villarroel, Á., Romero Poveda, A., Tinajero, M. y Tovar Molina, E. (2026). Decoding emotional salary: How gender perceptions shape organizational culture. An analysis based on perceptron-type neural networks. In *Lecture Notes in Networks and Systems* (pp. 441-451). Springer Nature Switzerland.
- Villarroel Maya, A. A., Tigasi Torres, M. A., Jácome Lliguilema, A. M. y Romero Poveda, A. E. (2025). Las habilidades blandas en la percepción del clima organizacional en las organizaciones de la provincia de Cotopaxi. ISTE



SCIENTIST,

4(02),

48-60.

<https://revistas.iste.edu.ec/index.php/reviste/article/view/48>

Watson, K., Mahatmya, D., Ali, S., Nicpon, M. F. y Assouline, S. (2025). Understanding factors that influence students' sense of belonging and engagement in a career exploration program: A mixed methods study. *The Career Development Quarterly*, 73(1), 32-47. <https://doi.org/10.1002/cdq.12368>

Conflicto de interés

Los autores no declaran conflictos de intereses.



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/). Se permite su copia y distribución por cualquier medio siempre que mantenga el reconocimiento de sus autores, no haga uso comercial de los contenidos y no realice modificación de la misma.

e9183

Cite este artículo como:

Tigasi Torres, M.A., Jaque Lasiniquiza, S.D. y Villarroel Maya, A.A. (2026). Evolución del Clima Laboral en una Universidad Pública Ecuatoriana: Análisis Longitudinal de tres años. *Universidad & ciencia*, 15(2), e9183.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/9183>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21268551>