Revista del Centro de Investigación de la Universidad La Salle
Vol. 15, No. 58, Julio-Diciembre, 2022: 01-32
DOI: https://doi.org/10.26457/recein.v15i58.3087

Clima-Organizacional-Laboral en Académicos en Contexto de Diversidad Cultural Aplicando Modelo de Correlación en Norte, Sinaloa

Climate-Organizational-Labor in Academics in the Context of Cultural Diversity Applying the Correlation Model in Norte, Sinaloa

José René Arroyo-Avila[1]
Universidad Autónoma de Chihuahua (México)

Oscar Alejandro Viramontes-Olivas
Universidad Autónoma de Chihuahua (México)

Ernesto Guerra García
Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa (México)

María del Rosario de Fátima Alvídrez-Díaz
Universidad Autónoma de Chihuahua (México)

César Báez Terrazas
Universidad Autónoma de Chihuahua (México)

Recibido: 06 de octubre de 2021
Aceptado: 13 de julio de 2022
Publicado: 09 de diciembre de 2022

[1] Email: rarroyo@uach.mx

Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle por Dirección de Posgrado e Investigación. Universidad La Salle Ciudad de México se distribuye bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

Resumen

El Clima organizacional-laboral (*Col*) en una actividad académica, es herramienta fundamental para el desarrollo e innovación de políticas y programas relacionados con el trabajo docente que, redunda en beneficio estudiantil. El objetivo fue analizar condiciones de *Col* en maestros de una Universidad de educación para la diversidad cultural en tres unidades académicas (Mochis, Mochicahui y Choix) en el Norte de Sinaloa. Se aplicaron encuestas con escala de medición Likert (siete-niveles); las muestras se obtuvieron por el Método Aleatorio Estratificado por Afijación Proporcional (nivel de confianza (Nc) 95% y error 6%), para N=240 y una muestra n=127. Se midieron variables: *Expectativas* y s*atisfacción* (*Es*), Autonomía (*Au*), Cohesión (*Cn*), Presión laboral (*Pl*), Apoyos institucional (*Ai*), Equidad (*Eq*) e Innovación (*In*). Se analizaron datos con el Coeficiente de Correlación (Pearson) con regresión Bivariada y Multivariada. En académicos, el *Col* y sus correlaciones fueron moderadamente significativas a significativas: *Es* (r=0.849 P<0.01); *Au* (r=0.664 P<0.01); *Cn* (r=0.871 P<0.01); *Pl* (r=0.546 P<0.01); *Ai* (r=0.730 P<0.01); *Eq* (r=0.823 P<0.01); *In* (r=0.733 P<0.01). Finalmente, las fortalezas de la Universidad son, en apoyo a grupos vulnerables; las debilidades, su organización y cuerpo de gobierno son “verticales”, fragmenta a sectores; las amenazas, desunión y falta de comunicación entre grupos y las oportunidades, sus programas están certificados y con calidad educativa.

Palabras clave: convivencia; derechos humanos; desarrollo; diversidad; integración.

Abstract

The organizational-labor climate (*Col*) in academic activity is a fundamental tool for the development and innovation of policies and programs related to teaching work, which results in student benefit. The objective was to analyze *Col* conditions in teachers of a University of education for cultural diversity in three academic units (Mochis, Mochicahui and Choix) in the North of Sinaloa. Surveys with a Likert measurement scale (seven-levels) were applied. The samples were obtained by the Stratified Random Method by Proportional Allocation (confidence level (Nc) 95% and error 6%), for N = 240 in three units and a sample n = 127. Variables were measured: Expectations and satisfaction (*Es*), Autonomy (*Au*), Cohesion (*Cn*), Work pressure (*Pl*), Institutional support (*Ai*), Equity (*Eq*) and Innovation (*In*). Data were analyzed with the Correlation Coefficient (Pearson) with bivariate and multivariate regression. In academics, *Col* and its correlations were moderately significant to significant: *Es* (r = 0.849 P <0.01); *Au* (r = 0.664 P <0.01); *Cn* (r = 0.871 P <0.01); *Pl* (r = 0.546 P <0.01); *Ai* (r = 0.730 P <0.01); *Eq* (r = 0.823 P <0.01); *In* (r = 0.733 P <0.01). Finally, the strengths of the University are that it supports vulnerable groups; the weaknesses, it has a “vertical” organization and government body that fragments sectors; threats, disunity and lack of communication between groups and opportunities, its programs are certified and with educational quality.

Keywords: coexistence; human rights; growth; diversity; integration.

Introducción

Fernández-Arguelles et al. (2015) mencionan que el Clima organizacional (*Co*) es una variable importante que influye en el funcionamiento de las instituciones de nivel superior, donde el capital humano, genera, promueve, gestiona, crea y mantiene constantes innovaciones para el desarrollo de una región. Sin embargo, Luna et al. (2019), relacionan al Clima laboral (*Cl*) con el microambiente integrado por asociados y áreas de trabajo, donde se incluyen factores económicos, sociales, legales, que surgen dentro de la organización, así mismo, se incluyen elementos externos como estudiantes y profesores. Sin embargo, el *Co* es un tema abordable en distintos contextos de cualquier organización ya que incluye algunas características como valores, normas, actitudes y sentimientos en los trabajadores; en cambio el *Cl*, crea desventajas lo que puede llevar a una disminución en la productividad.

1. Revisión de literatura (Estado del Arte)

1.1. Recurso humano: preponderante en las organizaciones

Yáñez et al. (2018) mencionan que el Recurso humano (*Rh*) representa el elemento más importante de cualquier organización y el más complejo de administrar y controlar, ya que cada persona cuenta con criterios, pensamientos y puntos de vista diversos que, influyen en el logro de objetivos; representan, una marcada influencia cultural en cualquier ambiente universitario, generando conductas compartidas como, creencias y valores que, repercuten en la motivación y comportamiento laboral, importante para entender actitudes y así orientar el desempeño del factor humano en cualquier universidad, de la misma forma, la cultura organizacional, exige un cambio que contribuya al fomento armonioso de las relaciones interpersonales en estudiantes y maestros de cualquier institución (Kent, 2020).

1.2. Definición de Clima organizacional y laboral (*Col*)

Cardozo y Kwan (2019) orientan la definición de Clima Organizacional y laboral (*Col*), como un conjunto de propiedades, atributos, cualidades en personas y grupos, practicados en cualquier ambiente organizado, donde la innovación está influenciada por variables que afectan directa e

indirectamente en la conducta e identidad culturar en general. Por su parte Espinoza-Santeli et al. (2019) mencionan que, en ambientes plurales con diversidad cultural evidente, es necesario promover y exigir nuevas y mejores estrategias políticas, económicas, sociales, culturales y educativas, para buscar el progreso dinámico; es así, que el reconocimiento y respeto a las organizaciones universitarias a partir de la diversidad cultural, es el compromiso más urgente y complejo de enfrentar para las Instituciones de Nivel Superior (INS) en México, donde se mitiguen conductas discriminatorias de género, posición económica, etnia, origen, religión, discapacidad física y su papel cultural en la sociedad, promoviendo mayor desarrollo en profesores universitarios y así lograr todos los objetivos planteados (Silas, 2021).

Govea y Zúñiga (2020) indican que el *Col* es un proceso de creación de sentido que conduce a percepciones compartidas de "forma en que están las cosas por aquí" y qué tipos de comportamientos son recompensados. El desafío para las organizaciones actualmente es, encontrar formas para reducir resultados negativos en la enseñanza mientras se conservan beneficios de la diversidad. Por otro lado, el *Col* intercultural según López et al. (2021), representa un tema continuo por la importancia de conocer las relaciones dentro y fuera de la organización o sector educativo, así como sus expectativas futuras. Las reflexiones que se realicen a su alrededor, estarán en mejores condiciones para gestionar y orientar el comportamiento de las personas hacia sus principales objetivos organizacionales, tales como la competitividad y el bienestar integral de los involucrados. La percepción que los maestros tienen de su lugar de trabajo, donde se toman decisiones y se buscan relaciones interpersonales entre éste y su entorno, por lo que su percepción es la clave para contribuir al éxito de cualquier organización (Chiang et al., 2022).

Por lo anterior, Tang et al. (2019) han estudiado las competencias y funciones específicas en directivos, si bien es cierto que la mayoría son similares, diversos trabajos evidencian la relación entre habilidades y la prevalencia del buen clima organizacional. En las instituciones, se privilegian las relaciones interpersonales y la formación de grupos de trabajo, lo que tiende a crear sinergias entre maestros, alumnos y empleados en una institución educativa, por ello, a través de sus relaciones, tienen una correspondencia positiva o negativa con impactos significativos en su desempeño y logro de metas (Ramírez-Wong, 2019).

1.3. Clima organizacional y laboral (*Col*) y Clima organizacional intercultural (*Coi*)

Solarte et al. (2020) indican que el buen desempeño empresarial organizacional, dependerá de agradables ambientes regulatorios, especialmente en un momento en que las empresas están inmersas en la globalización y los rápidos cambios que requieren de líderes. Éstos, deben estar más preparados en términos de actitudes, habilidades y ser capaces de administrar con eficacia y eficiencia, procesos y procedimientos tanto administrativos, como operativos, relacionados con la rentabilidad de la organización. Así Torres-López et al. (2018) indican que el Clima organizacional y laboral (*Col*) representan la cultura de una organización y al incorporar el Clima organizacional intercultural (*Coi*), se plasma la "acción" de diversidad e inclusión, donde se define al *Coi* como el comportamiento y actitudes de profesores que se basan en percepciones del contexto organizacional, relacionado con mujeres y minorías. Marín-Samanez y Plasencia-Medina (2017), definen al *Coi* como el grado de heterogeneidad entre miembros, lo que refleja las percepciones compartidas de académicos, respecto a las consecuencias previstas en diversas formas como el acoso y la discriminación en el lugar de trabajo; tradicionalmente el *Coi*, se ha definido en términos de políticas y estructuras organizativas que promueven la diversidad en programas de acción.

En medio de la diversidad de visiones ideológicas encontradas sobre el sentido del *Coi* y el *Col* en las instituciones interculturales, Fierro-Evans y Fortoul-Ollivier (2022) mencionan que, los actores educativos toman decisiones propias con mayor o menor penetración discursiva, especialmente en el contexto de su trabajo local. Las acciones responden mejor a las necesidades específicas del manejo de errores en las organizaciones o instituciones respecto al nivel de trabajo, conocido como "cambio académico" que tiene lugar al borde del sistema o "innovación local o de pequeña escala" que, ha recibido poca atención en absoluto a pesar de su importancia. De hecho, Paredes Zempual et al. (2021), reconocen los esfuerzos de las comunidades interesadas en mejorar el contexto de aprendizaje y de vida, llevándose a cabo en su mayoría "anónimamente" desde los sistemas educativos y también, en el marco de la investigación educativa a pesar de su potencial para brindar experiencias que cambian la vida de muchos maestros y jóvenes.

Por ultimo Ibarra-Morales et al. (2021) mencionan que el *Coi* ha cambiado para incluir construcciones más subjetivas como actitudes, creencias en diferentes culturas, abarcando aquellas que son diferenciadas, proporcionando valor agregado al equipo u organización, relacionándola con la percepción del grado del conflicto entre grupos y aceptación de otros; el nivel de compromiso institucional con la diversidad; equidad, por ejemplo, procesos de aculturación, falta de sesgo institucional y un ambiente generalizado de respeto a las actitudes personales y reducción de prejuicios (Sánchez, 2017).

1.4. Objetivo

Finalmente, el objetivo de esta investigación fue, analizar condiciones de Clima organizacional-laboral (*Col*) en personal académico de una universidad de educación para la diversidad cultural, aplicando un Modelo de Correlación de Pearson con Regresión Bivariada y Multivariada, para determinar el grado de asociación de variables y conocer el nivel de importancia de cada una para la toma de decisiones, en tres unidades académicas (Mochis, Mochicahui y Choix) en el Norte de Sinaloa.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Ho. Hipótesis nula

Fomentar en académicos universitarios, ambientes de mejoramiento en el Clima organizacional y laboral (*Col*) en un contexto de diversidad cultural, no impulsará el mejoramiento en la calidad de planes educativos, ni propiciará la formación integral de profesionales competentes, críticos y comprometidos con el desarrollo sustentable de sus comunidades.

1.5.2. Ha. Hipótesis alterna

Fomentar en académicos universitarios, ambientes de mejoramiento en el Clima organizacional y laboral (*Col*) en un contexto de diversidad cultural, impulsará el mejoramiento en la calidad de planes educativos y propiciará la formación integral de profesionales competentes, críticos y comprometidos con el desarrollo sustentable de sus comunidades.

2. Metodología

2.1. Descripción del área de estudio

La Universidad cede de esta investigación, está localizada en el municipio de Ahome, Sinaloa, donde se trabajó en tres unidades académicas localizadas en las ciudades de Los Mochis, Mochicahui y Choix de noviembre de 2019 a septiembre de 2020. La misión de esta institución, es propiciar una formación integral a profesionales competentes, críticos y comprometidos con el desarrollo sustentable, orientados a la investigación en la solución de problemas sociales, la difusión y extensión de servicios encaminados a la construcción de sociedades más justas, solidarias, libres y humanas en un contexto de diversidad cultural.

2.2. Instrumento de encuesta

Se aplicó un instrumento de encuesta con escala de medición de Likert con siete niveles (Boone and Boone, 2012), mostrándose en la (Tabla 1).

Tabla 1

Especificaciones de medición "Likert" con diferentes niveles (1 al 7), integrados en un instrumento de encuesta a profesores en un contexto de diversidad cultural

Escala de medición	Nivel/Valor
Muy insatisfecha/muy en desacuerdo.	1
Insatisfecho/en desacuerdo.	2
Moderadamente insatisfecha/moderadamente en desacuerdo.	3
Ni satisfecha ni de acuerdo.	4
Moderadamente satisfecho/moderadamente de acuerdo.	5
Satisfecho/de acuerdo.	6
Muy satisfecho/muy de acuerdo.	7

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Valides y confiabilidad (experto y campo)

Se llevaron a cabo 15 entrevistas a un grupo de profesores de cada unidad académica (Los Mochis, Mochicahui y Choix) que no fueron incluidos (prueba piloto) en la muestra de estudio, garantizando condiciones para el trabajo real y calculada con el alfa de Cronbach para validarla (Corral, 2009).

$$\propto = \frac{K}{K-1}\left(1 - \frac{\sum Vi}{Vt}\right) \qquad a)\ \textit{Ecuación alfa de Cronbach}$$

Donde:

Alfa= alfa de Cronbach.

K= Número de ítems.

Vi= Varianza de cada ítem.

Vt= Varianza del total. (Anderson et al., 2011)

El valor de alfa de Cronbach se determinó empleando el programa SPSS y de acuerdo con la escala de Likert con siete niveles, el resultado del índice fue 0.86, por lo que fue consistente para esta escala (Tabla 2).

Tabla 2

Valor de alfa de Cronbach calculado para validar la encuesta

Escala Likert	Varianza de items	SPSS	Alfa estandarizado
Nivel 7	0.88	0.88	0.86

Fuente: Elaboración propia.

2.4. Distribución de la población en estudio

En la (Tabla 3), se muestra la distribución del personal académico y su estatus laboral, género y grado de estudio en la Universidad**:**

Tabla 3

Distribución del personal académico por estatus laboral, género y grado de estudio

		Grado de estudios			
Estatus Laboral	**Género**	**Licenciatura**	**Maestría**	**Doctorado**	**Total**
Base	Hombre	33	11	5	49
	Mujer	22	14	3	39
Supernumerarios	Hombre	11	3	2	16
	Mujer	5	1	0	6
Eventual	Hombre	14	2	0	16
	Mujer	2	0	0	2
Honorarios	Hombre	49	9	2	60
	Mujer	47	5	0	52
	Total	**183**	**45**	**12**	**240**

*Información de la Coordinación General Administrativa (UAIS, 2019).

Fuente: Elaboración propia.

2.5. Variables contempladas

Expectativas y satisfacción (*Es*), Autonomía (*Au*), Cohesión (*Cn*)**,** Presión laboral (*Pl*), Apoyo e incentivos (*Ai*), Equidad (*Eq*) e Innovación (*In*).

2.6. Obtención de la muestra

En base a las características, distribución poblacional y la obtención de la muestra, se utilizó el método de *Muestreo Aleatorio Estratificado por Afijación Proporcional*, debido a que la población fue clasificada en diferentes grupos o estratos. Se realizó la estratificación de la muestra para el estrato "profesores" por unidad académica; posteriormente, por programa académico y finalmente, por estatus

laboral de base, supernumerarios, eventual y honorarios.

$$n_{h=}\, n\binom{N_h}{N} = n = W_w$$

$$n = \frac{\sum W_h P_{h\,(1-P_h)}}{D + \frac{1}{N}\sum W_h\, P_h(1 - Ph)}$$

El tamaño de "n" para un margen de error "e" con un nivel de confianza.

b) Ecuación para obtener Muestreo Aleatorio Estratificado por Afijación Proporcional

(Anderson et al., 2011)

2.7. Nivel de confianza y error máximo en la muestra en académicos

La población total de profesores en la Universidad fue de **N=240** que atienden tres unidades académicas en todos sus programas (licenciatura y posgrado). Se consideró un nivel de confianza de **95 %** con un margen de error máximo admitido de **6.0 %,** resultando una muestra de **n=127** profesores con un número de estratos de "cuatro", considerándose el "Estatus laboral" que incluye: personal de Base, Supernumerarios, Eventuales y Honorarios (Tabla 4). No se consideró el "estrato" –Unidad Académica-, ya que varios profesores no desempeñan sus funciones de manera fija en alguna unidad.

Tabla 4

Tamaño de Muestra Aleatoria Estratificada por Afijación Proporcional global por estrato, con nivel de confianza de 95 % y error máximo admitido de 6.0 % en profesores

Estrato	Estatus Laboral	No. Sujetos en c/a Estrato	Proporción	Muestra del Estrato
1	Base	88	36.7%	47

2	Supernumerarios	22	9.2%	12
3	Eventual	18	7.5%	10
4	Honorarios	112	46.7%	59
	Total	**240**	**100%**	**127**

Fuente: Elaboración propia

2.8. Análisis de datos

Para el análisis de los datos bivariados y su relación entre variables, se instrumentó el Coeficiente de Correlación de Pearson (*r*) para muestras y variables cuantitativas (escala mínima de intervalo). En este Coeficiente, los valores absolutos oscilan entre 0 y 1, esto es, sí tenemos dos variables *X e Y* y al definir el coeficiente entre variables, tendremos:

$$0 \leq rxy \leq 1$$

Y la fórmula:

$$r_{xy} = \sum_{i=1}^{n} = \frac{1\,(x_1 - \bar{x})(y_1 - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^{n}(x_1 - \bar{x})^2 \sum_{i=1}^{n}(y_1 - \bar{y})^2}}$$

c) Ecuación Pearson

(Anderson et al., 2011)

Se llevó a cabo un análisis de Regresión Simple y Múltiple para modelar la relación existente entre la variable explicativa (*X*) y la variable respuesta (*Y*) donde:

$$\widehat{Yi} = a + \beta i X_i$$

$$\widehat{Yi} = a + \beta i X_i + \cdots \beta i X_n$$

2.9. Programas para análisis de datos

Para el manejo, acopio, estructuración de datos y análisis estadístico, se utilizó Excel de Microsoft Windows (2016) y el programa IBM-SPSS Statistics versión 22 (2013).

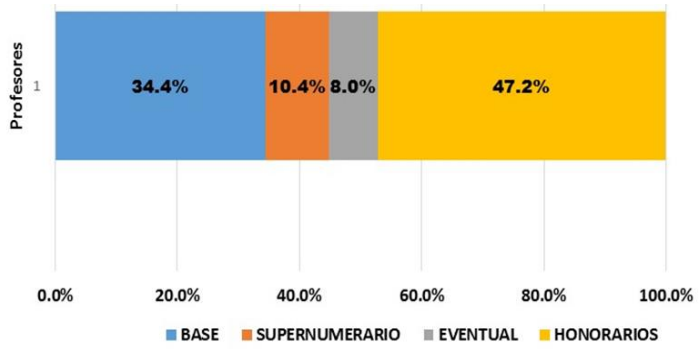
3. Resultados y Discusión

3.1. Estatus laboral

La distribución de profesores en base a su estatus laboral, se presentan en la (Figura 1) donde 34.4% son de Base; 10.4%, Supernumerarios; 8.0%, Eventuales y 47.2% de Honorarios.

Figura 1

Distribución del personal académico por Estatus laboral en tres unidades académicas (Los Mochis, Mochicahui y Choix).



Fuente: Elaboración propia

El Clima organizacional y laboral (*Col)* está sujeto a diversas variables según Sánchez (2017) que menciona que los estatus laborales de planta o por honorarios, repercutirán sobre el cumplimiento de políticas y objetivos de una institución. En el primer caso, existirá seguridad social a diferencia del segundo, esto es, que, para estimular el compromiso de los profesores, es necesario se busquen satisfactores a sus necesidades en base a méritos generados durante años, por lo menos, las que están marcadas en la ley.

3.2. Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson

Los resultados obtenidos en el análisis de datos para variables estructurales (variables dependientes) mediante el Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson dentro del Clima Organizacional y laboral (*Col*), como de las variables independientes en profesores (Tabla 5).

Tabla 5

Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson para variables estructurales con Col y su grado de significancia en profesores en tres unidades académicas (Los Mochis, Mochicahui y Choix)

		Expectativasy Satisfaccion_ 1a13	Autonomia_1 4a18	Cohesion_19 a28	Presion_29a 33	Apoyo_34a43	Equidad_44a 47	Innovacion_4 8a50	TOTAL_MAES TROS_decV2 _ENTERO
ExpectativasySatisfaccion _1a13	Correlación	1.000	.591**	.827**	.602**	.607**	.693**	.624**	.850**
Autonomia_14a18	Correlación	.591**	1.000	.579**	.306**	.315**	.567**	.522**	.664**
Cohesion_19a28	Correlación	.827**	.579**	1.000	.691**	.659**	.729**	.595**	.872**
Presion_29a33	Correlación	.602**	.306**	.691**	1.000	.731**	.541**	.430**	.721**
Apoyo_34a43	Correlación	.607**	.315**	.659**	.731**	1.000	.625**	.430**	.731**
Equidad_44a47	Correlación	.693**	.567**	.729**	.541**	.625**	1.000	.610**	.823**
Innovacion_48a50	Correlación	.624**	.522**	.595**	.430**	.430**	.610**	1.000	.733**
TOTAL_MAESTROS_dec V2_ENTERO	Correlación	.850**	.664**	.872**	.721**	.731**	.823**	.733**	1.000

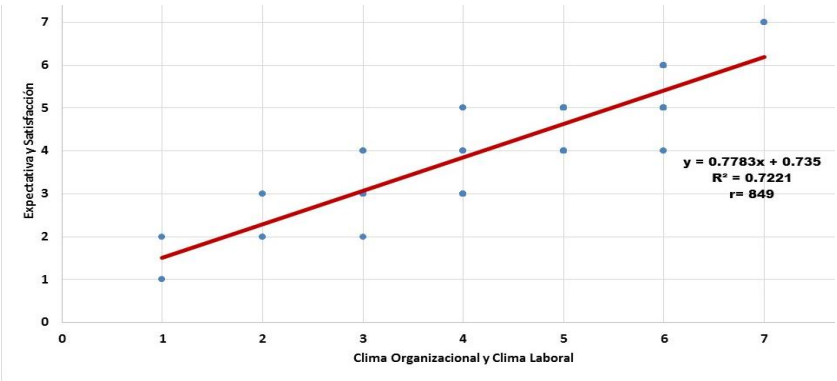
Fuente: Elaboración propia

3.3. Correlación entre Expectativas y satisfacción (*Es*) vs Clima Organizacional-laboral (*Col*)

Los datos encontrados a partir del Modelo de Correlación Lineal de Pearson entre la variable dependiente *Es* y la independiente *Col* (Figura 2), fueron estadísticamente significativa ($r=0.849$ $P<0.01$) positiva, resultado del grado de asociación.

Figura 2

Correlación estadísticamente significativa (r=0.849 P<0.01*) entre* Expectativas y satisfacción *(*Es*) con* Col *en profesores de tres unidades académicas (Los Mochis, Mochicahui y Choix).*



Fuente: Elaboración propia.

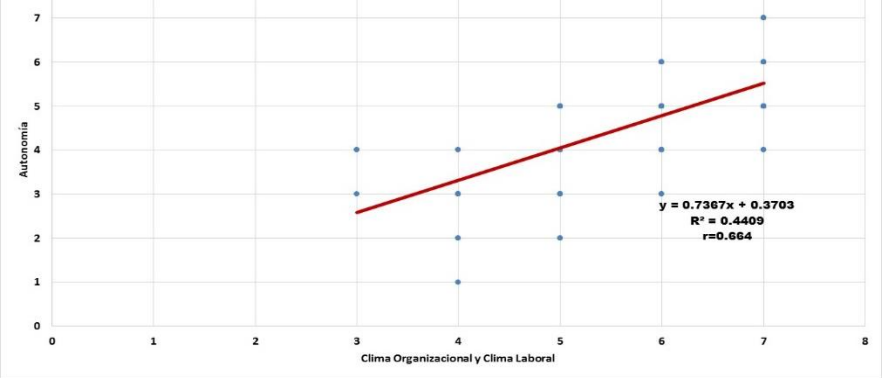
En el caso de *Es* vs *Autonomía (Au)* fue moderadamente significativa (r=0.591 P<0.01); *Es* vs *Presión laboral (Pl)* (*r=0.602 P<0.01*) y *Es vs Cohesión (Cn),* fueron estadísticamente significativas (r=0.827 P<0.01); *Es* vs *Apoyo institucionales (Ai)* (*r=0.607 P<0.01*); *Es* vs *Equidad (Eq)* (r=0.693 P<0.01) y *Es* con *Innovación (In)* (r=0.624 P<0.01) modernamente significativas, evidenciando que sí la autoridad escolar aumenta las expectativas y satisfactores para profesores, el *Col* mejorará interna y externamente para este grupo.

3.4. Correlación entre Autonomía (*Au*) y Clima Organizacional-Laboral (*Col*)

La interacción encontrada entre *Au* y *Col*, muestra una Correlación Lineal moderadamente significativa (***r****=0.664 P<0.01*), como se muestra en la Figura 3.

Figura 3

*Correlación moderadamente significativa (*r=0.664 P<0.01*) entre variables* Autonomía vs Col *en profesores de tres unidades académicas (Los Mochis, Mochicahui y Choix).*



Fuente: Elaboración propia.

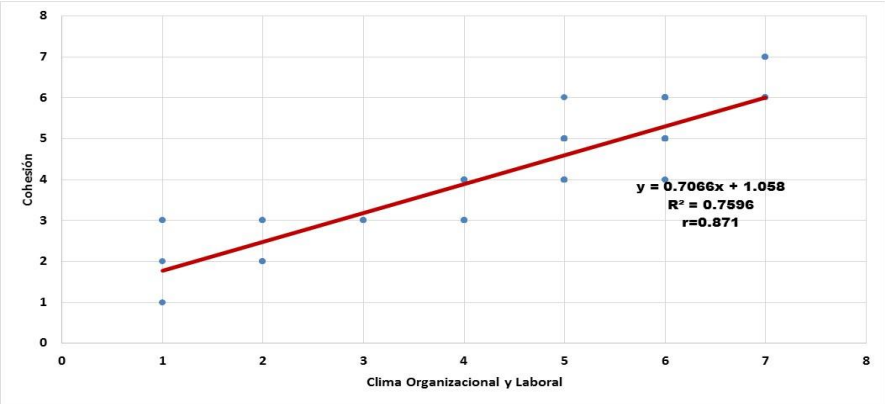
Las correlaciones que se presentaron entre *Au* vs *Expectativas y satisfacción (Es)* (***r****=0.591 P<0.01*); *Au vs Cohesión (Cn)* (***r****=0.579 P<0.01*); *Au vs Equidad (Eq)* (***r****=0.567 P<0.01*) y *Au vs Innovación (In)* (***r****=0.522 P<0.01*), fueron moderadamente significativas; *Au* vs *Presión laboral (Pl)* (***r****=0.306 P<0.01*), *Au vs Apoyo e incentivos (Ai)* (***r****=0.315 P<0.01*), se correlacionaron débilmente. Estas últimas no contribuyen de forma importante al mejoramiento del *Col*, probablemente porque los profesores al no ser apoyados, puede buscar otras oportunidades en otra institución y cubrir sus necesidades.

3.5. Correlación entre Cohesión (*Cn*) vs Clima Organizacional-Laboral (*Col*)

La interacción entre *Cn* (dependiente) y *Col* (independiente*)*, muestran una correlación significativamente fuerte *(**r**=0.871 P<0.01)*. Esto significa que, si se fortalece la *Cn* entre académicos, el *Col* se fortalecerá; respecto a la *Cn* vs *Expectativas y satisfacción* (***r****=0.827 P<0.01*); *Cn vs Equidad* (***r****=0.729 P<0.01*) y *Cn vs Presión laboral* (***r****=0.691 P<0.01*), son estadísticamente significativas. Por ultimo *Cn* vs *Autonomía* (***r****=0.579 P<0.01*), *Cn* vs *Apoyos e incentivos* (***r****=0.659 P<0.01*) y *Cn* vs *Innovación* (***r****=0.595 P<0.01*), fueron moderadamente significativas, prediciendo que sí se fortalece la *Cn* entre profesores y autoridades, ayudará a mejorar las expectativas y satisfactores en la Universidad (Figura 4).

Figura 4

*Correlación fuertemente significativa (*r=0.871 P<0.01*) entre* Cohesión *con* Col *en profesores en tres unidades académicas (Los Mochis, Mochicahui y Choix)*.



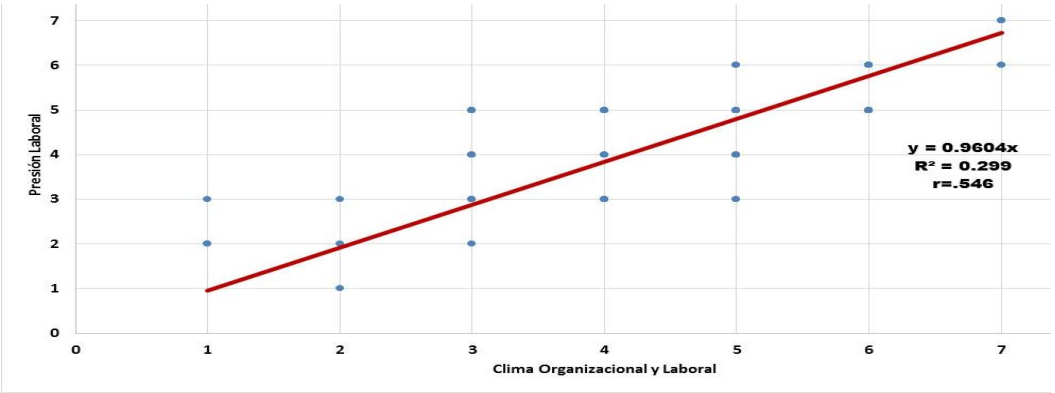
Fuente: Elaboración propia.

3.6. Correlación entre Presión laboral (*Pl*) y Clima Organizacional-Laboral (*Col*)

La interacción entre *Pl* y *Col*, muestra una correlación estadísticamente moderada (***r****=0.546* P<0.01) respecto al grado de asociación, significando que, manteniendo ambientes de presión laboral, probablemente no afecte a profesores, sino contribuya al fomento del equilibrio entre en el *Col* ((Figura 5). Para *Pl vs Expectativas y satisfacción* (***r****=0.602 P<0.01*), *Pl* vs *Cohesión* (***r****=0.691 P<0.01*) y *Pl* vs *Equidad* (***r****=0.541 P<0.01*), fueron moderadamente significativas; *Pl* vs *Autonomía* (***r****=0.306 P<0.01*) y *Pl* vs *Innovación* (***r****=0.430 P<0.01*), significativamente débiles. Por último, *Pl* con *Apoyo e incentivos* (***r****=0.731 P<0.01*), estadísticamente significativas.

Figura 5

*Correlación moderadamente significativa (*r=0.546 P<0.01*) entre* Presión laboral *con* Col *entre profesores en tres unidades académicas (Los Mochis, Mochicahui y Choix).*



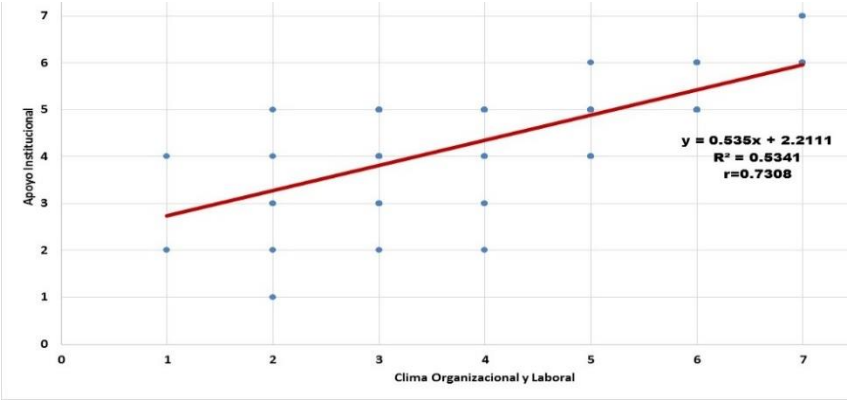
Fuente: Elaboración propia.

3.7. Correlación entre Apoyo e incentivos (*Ai*) y Clima Organizacional-Laboral (*Col*)

La interacción entre *Ai* vs *Col*, muestran correlación significativa *(**r**=0.7308 P<0.01)* al grado de asociación entre variables (Figura 6).

Figura 6

*Correlación estadísticamente significativa (*r=0.730 P<0.01) *entre variables* Apoyo e incentivos vs Col *en profesores en tres unidades académicas (Los Mochis, Mochicahui y Choix).*



Fuente: Elaboración propia.

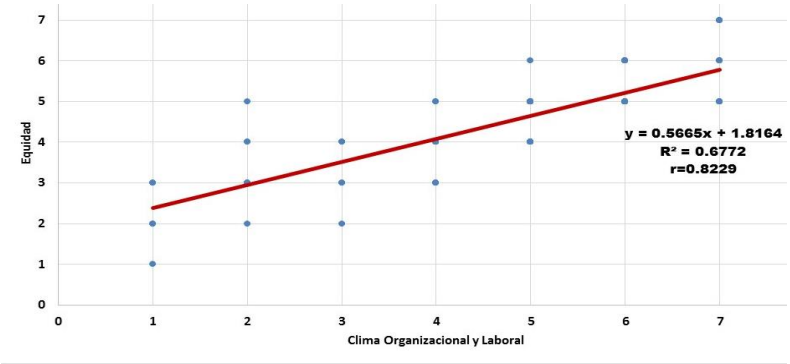
Los resultados particulares en el caso de *Ai* vs *Expectativas y satisfacción* (***r****=0.607 P<0.01*), *Ai* vs *Cohesión* (***r****=0.659 P<0.01*) y *Ai vs Equidad* (***r****=0.625 P<0.01*), fueron moderadamente significativas; *Ai* con *Autonomía* (***r****=0.315 P<0.01*) y *Ai* con *Innovación* (***r****=0.430 P<0.01*), significativamente débiles y *Ai* con *Presión laboral* (***r****=0.731 P<0.01*), fueron estadísticamente significativas.

3.8. Correlación entre Equidad (*Eq*) y Clima Organizacional-Laboral (*Col*)

La interacción de las variables *Eq* y *Col* fueron estadísticamente significativas *(**r**=0.823 P<0.01)*, (Figura 7). La variable *Eq* contribuye positivamente al equilibrio con el *Col*. Los resultados particulares fueron: *Eq* con *Expectativas y satisfacción* (***r****=0.693 P<0.01*), *Eq* con *Autonomía* (***r****=0.567 P<0.01*), *Eq con Presión laboral* (***r****=0.541 P<0.01*), *Eq* con *Apoyo Institucional* (***r****=0.625 P<0.01*) y *Eq* con *Innovación* (***r****=0.610 P<0.01*), fueron moderadamente significativos, por ultimo *Eq* con *Cohesión* (***r****=0.729 P<0.01*), fueron estadísticamente significativas.

Figura 7

*Correlación estadísticamente significativa (*r=0.730 P<0.01*) entre variables* Apoyo e incentivos vs Col *en profesores en tres unidades académicas (Los Mochis, Mochicahui y Choix).*



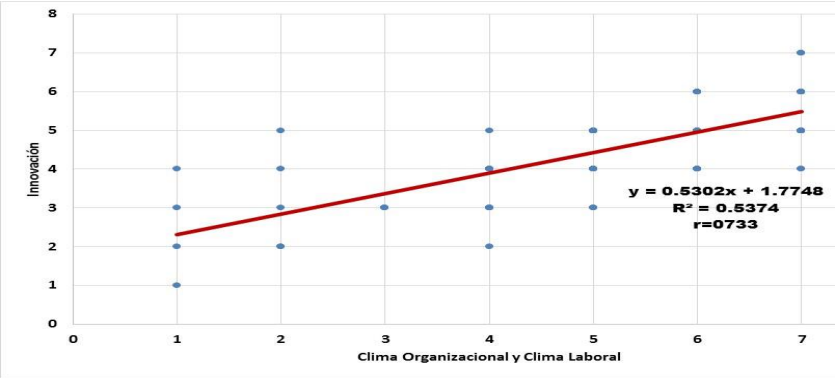
Fuente: Elaboración propia.

3.9. Correlación entre *Innovación* (*In*) y Clima Organizacional y Laboral (*Col*)

La correlación entre *In* y *Col* fueron estadísticamente significativas *(**r**=0.733 P<0.01)*, (Figura 8), contribuyendo al mejoramiento en proyectos innovadores, producto de las condiciones del *Col*. Los resultados particulares, *In* con *Expectativas y satisfacción* (***r**=0.624 P<0.01*), *In* con *Autonomía* (***r**=0.522 P<0.01*), *In con Equidad* (***r**=0.610 P<0.01*) e *In* con *Cohesión* (***r**=0.595 P<0.01*), fueron moderadamente significativos. Finalmente, *In* con *Presión laboral* (***r**=0.430 P<0.01*) y *In* con *Apoyo institucional* (***r**=0.430 P<0.01*) fueron débilmente significativas.

Figura 8

*Correlación estadísticamente significativa (*r=0.733 P<0.01*) entre variables* Innovación *con* Col *en profesores de tres unidades académicas (Los Mochis, Mochicahui y Choix).*



Fuente: Elaboración propia.

3.10. Conclusiones sobre Clima Organizacional-Laboral (*Col*) y variables estructurales

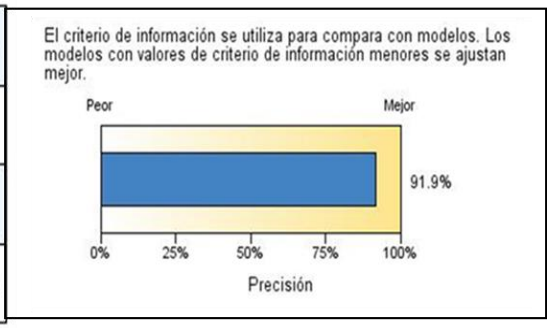
Se expone el resultado de la prueba desarrollada aplicando varios modelos estadísticos, quedando como criterio el R^2 de las variables estructurales como medida de representatividad global que se contemplaron en la aplicación del instrumento de encuesta. Se determinó que el modelo se apegaba a los datos de los profesores, mostrando una precisión final de 91.9% (Figura 9).

Figura 9.

Resumen del modelo planteado como medida de representatividad global de las variables, el cual se apega a los datos de los profesores

Resumen de Modelo

Objetivo	TOTAL_MAESTROS_decV2_ENTERO
Preparación de datos automática	Activado
Método de selección de modelos	Paso adelante
Criterio de información	-279.222



Fuente: Elaboración propia.

3.11. Resumen de predictores con las variables estructurales y su R^2

En la (Tabla 6), se presenta el resumen del análisis predictivo, fundamentado en la identificación de relaciones entre variables estructurales, consideradas en el *Col* en profesores: *Innovación, Equidad, Autonomía, presión laboral, Expectativas y satisfacción, Cohesión y Apoyo e incentivos*, que sirvió para predecir posibles resultados en futuras situaciones, dependiendo del análisis de datos, así como de la calidad de las suposiciones. Se presenta además el resumen de los Coeficientes de Correlación estandarizados y no estandarizado (Tabla 7).

Tabla 6

Resumen del modelo planteado con el resultado de sus predictores.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	.872[a]	.760	.758	.545	
2	.914[b]	.835	.832	.453	
3	.933[c]	.871	.867	.403	

4	.944[d]	.891	.887	.372	
5	.952[e]	.906	.902	.347	
6	.957[f]	.916	.912	.329	
7	.961[g]	.923	.919	.315	2.262

Fuente: Elaboración propia.

a. Predictores: (Constante), Cohesión.

b. Predictores: (Constante), Cohesión y Equidad.

c. Predictores: (Constante), Cohesión, Equidad e Innovación.

d. Predictores: (Constante), Cohesión, Equidad, Innovación y Presión.

e. Predictores: (Constante), Cohesión, Equidad, Innovación, Presión y Autonomía.

f. Predictores: (Constante), Cohesión, Equidad, Innovación, Presión, Autonomía, Expectativas y Satisfacción.

g. Predictores: (Constante), Cohesión, Equidad, Innovación, Presión, Autonomía, Expectativas y Satisfacción y Apoyo.

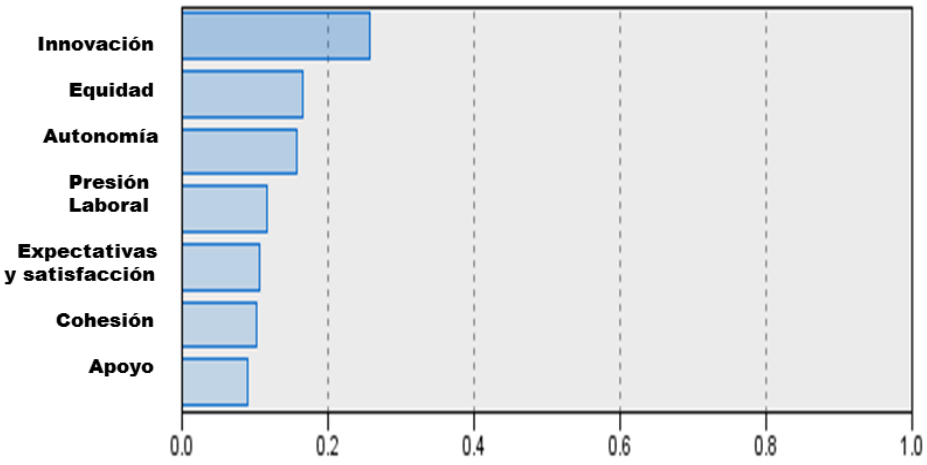
h. Variable dependiente: total_maestros_decv2_entero

3.12. Importancia del predictor

De las variables estructurales contempladas con el *Col: Innovación, Equidad, Autonomía, Presión laboral, Expectativas y satisfacción, Cohesión y Apoyo e incentivos*, en la toma de decisiones, es necesario saber cuál variable es la más o menos trascendente con el fin, de desarrollar estrategias de mejora para el personal académico y así se administren mejor los recursos destinados para fines más inmediatos y urgentes. La más relevante fue *Innovación*; la segunda, *Equidad* y así sucesivamente, hasta llegar a la “menos” relevante *Apoyo a profesores* (Tabla 7 y 8).

Tabla 7

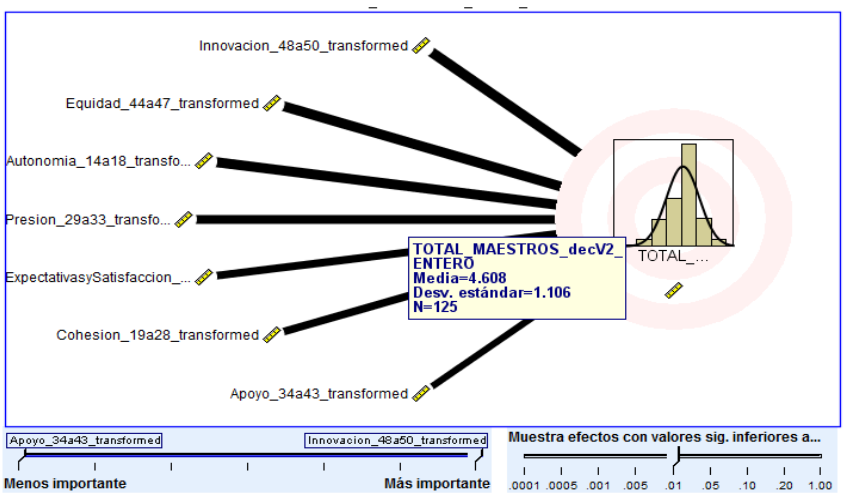
Importancia del predictor con las variables más y menos relevantes, en cuanto a las opiniones del personal académico y sus necesidades, siendo la mejor evaluada Innovación *y la peor* Apoyo a profesores**.**



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8

Importancia del predictor donde se muestra media, desviación estándar y su distribución normal.



Fuente: Elaboración propia.

3.13. Aceptación o rechazo de hipótesis

De acuerdo a los resultados obtenidos y al grado de correlación que mostraron las variables estructurales con el Clima organizacional-laboral (*Col*), el fomentar estas condiciones en el personal académico en la Universidad en estudio, contribuirá al mejoramiento de las condiciones de satisfacción, equidad, cohesión, gestión, confort en el desarrollo de los profesores, por lo que se descarta la Hipótesis nula y se acepta la alternativa, según los datos descriptivos y las correlaciones existentes entre las variables independientes con las dependientes.

3.14. Discusión

3.14.1. Innovación (In)

Herrán y Pesántez (2016) indican que el concepto de innovación está siendo intensamente aplicado en todos los lenguajes de la sociedad y en sus manifestaciones, sobre todo, si se entiende como planificador e impulsor de crecimiento, productividad y calidad en procesos de enseñanza-aprendizaje, por lo que la *In* tuvo una correlación estadísticamente significativa ($r=0.733$ $P<0.01$), ayudando a que la Universidad, pueda promover conocimientos nuevos y generará cambios de valor aplicando también nuevas tecnologías; esta variable, fue la más sobresaliente entre las necesidades de los profesores de las tres unidades académicas de la Universidad, considerada de valor agregado en estos tiempos, ya que puede promover e impulsar, nuevos y actuales conocimientos que promuevan estrategias que, faciliten procesos de cambio en aulas y el mejoramiento dinámico grupal entre profesores, pues la *In*, se da en la literatura, sociología, historia, derecho, religión y otras áreas. Por último, representa fuerza de cambio para que lograr mejores resultados y modifiquen aquellas cosas que dañan las prácticas de gestión del conocimiento teórico y práctico (Vernaza-Arroyo et al., 2021).

3.14.2. Equidad (Eq)

La diversidad comprendida en la inclusión de múltiples culturas con identidades propias en la Universidad en estudio, representan de 23 a 24 grupos originarios, involucrando a conglomerados sociales marginados y colectivos, donde se reconoce el carácter pluricultural, multiétnico y hasta

multinacional. Schachner et al. (2016) comentan que el respeto a la diversidad dentro de un ambiente intercultural, debe fortalecerse parte contrarrestar necesidades históricas que tiene cualquier institución y así vincular a profesores, pueblos, comunidades, naciones y civilizaciones en razón del entendimiento y valoración de la multiculturalidad que caracteriza a la Universidad, ya que la correlación encontrada entre *Eq* y *Col* fue estadísticamente significativa ($r=0.823$ $P<0.01$), abriendo la necesidad de, seguir vigilando el cumplimiento de los derechos fundamentales de académicos y alumnos, que propicie mayor desarrollo y calidad en la enseñanza-aprendizaje e investigación, fortaleciendo el *Col*, evitando la discriminación y marginación.

3.14.3. Autonomía (Au)

Las características contempladas en esta variable, tienen que ver cómo la autoridad motiva a sus profesores para el desarrollo de actividades y cómo éstos están comprometidos con la misión y visión de la Universidad, ya que la correlación entre *Au* y *Col* fue moderadamente significativa ($r=0.664$ $P<0.01$), ya que la autonomía en los académicos se da de forma natural, ya que es parte del cumpliendo de estándares de desempeño y rendimiento, según lo especifican las distintas actividades y sí los horarios de trabajo, permiten atender otras actividades fuera de la Institución, además, si existe un auténtico compromiso de los docentes con Institución. Pérez et al. (2015) mencionan, además, que la *Au* y gestión del conocimiento, hacen de la pericia personal, un activo colectivo que habilita a la Universidad para recurrir a personas con destrezas y habilidades que fortalezcan la vida académica, así, la *Au*, generará riqueza organizacional, potenciando actividades productivas, desarrollando competencias que involucren innovación, creatividad, estructuración de procesos que, mantengan vigentes los distintos ambientes de trabajo. No así, cuando la *Au* es borrada, los valores culturales serán ignorados, generando problemas internos, externos y, en consecuencia, el deterioro del Clima Organizacional-laboral (*Col*) de la Universidad (Yuctor y Salazar-Duque, 2019).

3.14.4. Presión laboral (Pl)

En esta variable, existen elementos que influyen sobre el *Col* como parte de las actividades académicas, como la presión del cumplimiento de metas propuestas en el proceso enseñanza-

aprendizaje; sí existen espacios para la convivencia o se mantienen tensiones para ejercen la actividad profesional; si dichas presiones, generan manifestaciones estresantes o formas de presión que, motivan para que se trabaje con mayor rendimiento y dinamismo en el mejoramiento del *Col*, los resultados son claros, ya que la *Pl* es parte inherente a la actividad del profesor, pues su correlación moderadamente significativa ($r=0.546$ $P<0.01$), indica que la *Pl* es parte cotidiana del académico. Según Salgado y Medina (2019), indican que la dinámica dada en el desarrollo laboral y las necesidades por producir más y con calidad, están generando mayor insatisfacción e incrementos en casos de estrés y estado de tensión; el estrés, la activación y la ansiedad, se dan cuando existen desequilibrios en las demandas físicas y fisiológicas que superan capacidades, por ello, se deben buscar estrategias que mitiguen ciertas manifestaciones que pueden repercutir en la convivencia social y familiar. Sin embargo, caso distinto expuesto por Quintana y Moncayo (2017) que contradicen lo anterior, al afirmar que trabajar bajo presión, puede ser una competencia ante condiciones adversas, generado mayor productividad, incremento en incentivos para profesores y, además, de la continua propuesta de proyectos innovadores. Con todo y lo que se diga, debe existir equilibrio entre la actividad laboral y el tiempo destinado al ocio, entendido este, como aquel dedicado a la familia y el descanso.

3.14.5. Expectativas y satisfacción (Es)

Incluyen características que repercuten sobre el *Col* universitario, permitiendo desarrollar capacidades en profesores, considerando experiencias al tema de interculturalidad, incluyendo planes académicos que ayuden al logro y consumación de objetivos de trabajo en la planificación del desarrollo en la toma de decisiones, con ambientes de cordialidad, limpieza y mantenimiento. Además, considerando la correlación de *Es* con *Col* que fue significativa ($r=0.849$ $P<0.01$), es para la Universidad, una oportunidad de mejorar la impartición de cátedras, buscando la satisfacción del profesor en su trabajo y sí, la Institución valora el desempeño laboral, pagando lo justo por las actividades desarrolladas, promoviendo programas de capacitación para el desarrollo profesional con una mejor comunicación entre autoridades y académicos de forma periódica, el *Col* se verá beneficiado y por ende la planta de profesores (Muñoz-Heredia et al., 2019).

Cuando se habla de cultura laboral, se involucra a un conjunto de creencias, normas y valores que fomentan la satisfacción laboral, junto a expectativas que influyen sobre compromisos institucionales con profesores y viceversa. Pedraza-Melo (2020) mencionan que la satisfacción que produce un *Col* esperanzador, es preocupación constante que puede evitar rotación de personal, renuncias anticipadas o conflictos que se pueden salir de control y, en consecuencia, detener la dinámica organizacional. Por ello, las demandas y problemas se deben atender en la medida de las posibilidades y nunca dejarlas como asunto olvidado.

3.14.6. Cohesión (Cn)

Se enfoca a vigilar la unidad dentro de un espíritu de confianza, identidad y diversidad laboral entre maestros, predominando la efectividad, respeto en la búsqueda de metas comunes que fomenten la enseñanza-aprendizaje, esperando la apertura de las autoridades universitarias para ser tomadas en cuenta, todas las opiniones que mejoren el *Col*., considerando los resultados que arrojaron una correlación fuerte entre *Cn* vs *Col* ($r=0.871$ $P<0.01$), siendo prioritario fortalecer la *Cn* en todos los niveles. Sin embargo, Montoya y Saavedra (2016) resaltan la importancia de la "cohesión", ya que influye fortaleciendo el espíritu grupal y el desarrollo académico; exponen además que, los equipos cohesivos tendrán mayor comunicación, lealtad, ambientes más amistosos; participación más activa en las decisiones comunes entre grupos, ayudando a generar efectos positivos y satisfactores dentro del *Col* académico de la Universidad (Miras et al., 2017).

3.14.7. Apoyo e incentivos (Ai)

Se midió cómo la autoridad interacciona con los académicos; si toma en cuenta ideas y propuestas para el mejoramiento laboral y organizacional y, si se apoyan demandas, necesidades; si existe interés para que sus mentores se desarrollen profesionalmente, mediante la capacitación y entrenamiento; si son escuchados o discriminados por su estatus laboral, condición física, nivel académico o si existen o no, incentivos para ellos como consecuencia del trabajo, nivel académico y sí sólo son amonestados cuando comenten errores. Los resultados ($\boldsymbol{r}=0.7308$ $P<0.01$) fueron estadísticamente significativas, lo que hace que no solo el sueldo es un incentivo de estímulo, sino en gran media, un mejor *Col* ayudará para el mejor desempeño laboral en docentes de la

Universidad. Morales y Walter (2021) mencionan que, manteniendo buena relación y vínculo estrecho entre directivos y académicos, será fundamental para alcanzar la misión, visión, objetivos y por consecuencia, habrá mayor productividad. Es una necesidad que se tome en cuenta el talento humano, determinante para su aplicación en el desempeño de procesos productivos en cualquier institución, ya que la fuerza laboral, se asociará a distintos satisfactores como la capacitación, diseño del trabajo, supervisión, remuneraciones, incentivos y sindicatos, siendo los incentivos una alternativa de impacto en la satisfacción laboral y por consecuencia en la productividad en profesores (Moreno-Trejo y Yreidys, 2019).

4. Conclusiones

El Clima organizacional-laboral (*Col*), pilar para el fomento de la convivencia entre académicos y estudiantes, ofrecen panoramas amplios para enfrentar problemáticas existentes, mejorando y administrando correctamente los recursos disponibles para beneficio universitario, y en base a esto, se obtuvieron resultados a partir de modelos estadísticos, quedando como criterio el R^2 de las variables estructurales, como medida de representatividad global, aplicados en el instrumento de encuesta. Es importante señalar que, el modelo se apega a los datos de los profesores, mostrando una precisión final de 91.9%, lo que indica, que las variables contempladas son determinantes para hacer transformaciones institucionales; por ello, en el predictor obtenido, las variables *Apoyo*, *Cohesión y Expectativas y Satisfacción*, están dentro de satisfactores que son superados gracias al deseo de enseñar. Sin embargo, no llegan a ser prioritarios para ser atendidas de forma inmediata; esto no significa que no sean importantes, ya que, si se analiza el coeficiente de determinación respecto a *Col*, tienen indicadores altos (R2=0.872 y 0.914, respectivamente), por ello, este ejercicio ayuda a la correcta administración de los recursos disponibles a partir del predictor para ser aplicados inteligentemente. En el caso de *Innovación*, *Equidad y Autonomía*, los resultados obtenidos a partir de los predictores, nos señalan que son las variables prioritarias de atender y empezar la aplicación de los recursos disponibles que fortalecer programas y acciones universitarias en beneficio de profesores y en consecuencia para estudiantes.

Referencias

Anderson, et al. (2011). Métodos cuantitativos para los negocios (11ª Edición). CENGAGE-Learnig.

Boone, N. H y D. A. Boone (2012). Analyzing Likert Data. *Journal of Extension, 50* (2).

Cardozo, S. y Ch. Ch. K. Kwan (2019). Clima organizational: una mirada desde la narrativa a la sistematización. *Población y Desarrollo, 25(49),* 106-129. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7428785

Chiang, V. M. M.; Rivera, C. M. J. y Hernández, H. C. (2022). Clima organizacional, ¿afecta al estrés laboral?: comparación entre funcionarios de la salud y seguridad pública. *Revista Academia & Negocios, 8*(1).43-54. https://doi.org/10.29393/RAN8-6COMM30006

Espinoza-Santeli, M. Genoveva y A. A. V. Jiménez (2019). Medición del clima organizacional con un enfoque de género en la Escuela Politécnica Nacional. *Rev. Univ. Empresa, 21*(36), 261-284.

Fernández-Argüelles, R., Cobos Díaz, P. A., y Figueroa Varela, M. R. (2015). Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial. *Revista Cubana de Salud Pública, 41(4):* 593-602. https://www.scielosp.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/rcsp/v41n4/spu03415.pdf

Fierro-Evans, C. y Fortoul-Ollivier, B. (2022). "Mejorar la convivencia": una relectura analítica de experiencias innovadoras en escuelas latinoamericanas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa, 27*(92). 15-45. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662022000100015

Govea, A. K. y Zúñiga, B. D. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Investigación y Negocios, 13*(21). 15-22. https://doi.org/10.38147/inv&neg.v13i21.80

Herrán, G. J. y Pesántez, A. L. Fernando (2016). La universidad innovadora. *Revista Cubana de Educación Superior, 35*(3), 47-63. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142016000300004&script=sci_arttext&tlng=pt

Ibarra-Morales, L. E.; Paredes-Zempual, D.; y Moreno-Freites, Z. E. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación Administrativa*, *50*(127). 69-89. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142016000300004&script=sci_arttext&tlng=pt

Kent, P. (2020). Gestión y evaluación de la sustentabilidad organizacional. *Ciencias Administrativas*, (15), 87-96. https://doi.org/10.24215/23143738e058

López, H., Á. E.; Garduño, V. M. L.; y González, L. L. E. (2021). Educación para la paz desde el enfoque intercultural mediante la pedagogía lúdica. *Sinéctica, Revista Electrónica de Educación*, (57), 1-33. https://doi.org/10.31391/s2007-7033(2021)0057-004

Luna, M. O. Y.; Ronald, A. Ch.; y Andrade, Z. F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeños de educación en el Ecuador. *Universidad y Sociedad*, *11*(5), 327-335. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000500327

Marín-Samanez, H. S. y Plasencia Medina, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Revista Horizonte Médico*, *17*(4), 42-52. https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08

Mirás, S.; Villoria, E.; Álvarez, J.; Cotobal, F.; y González, L. (2017). ¿Cuál es la satisfacción laboral de los trabajadores que solicitan valoración de puesto de trabajo por motivo de salud? *Revista Enfermería del Trabajo.* *7*(3), 58-64. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6112223

Montoya, A. C. y. Saavedra, M. B. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, *20*(2), 1-20. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082016000200001

Morales, C. y Rey. W. (2021). El sistema administrativo de gestión de recursos humanos y la Ley del Servicio Civil en la Universidad Nacional del Centro del Perú. *Horizonte de la Ciencia.* *11*(20), 87-94. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7762176

Moreno-Trejo M. Y. (2019). Gerencia educativa versus satisfacción laboral del docente actual: una mirada analítica. *Revista Scientific.* *4*(12), 369-380. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7011949

Muñoz-Heredia, C. E.; Vélez García, R. N.; y Boza Valle, J. A. (2019). Sistema de gestión de seguridad e higiene en los colaboradores de las universidades públicas en el Cantón Quevedo. *Universidad y Sociedad. 11*(2), 250-256. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000200250

Pedraza-Melo, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar, 30*(76): 9-23. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0121-50512020000200009

Pérez, Vallejo, L. M.; Vilariño Corella, C. M.; y Pérez Campaña, M. (2015). Desarrollo de las capacidades dinámicas para la implementación de cambios organizacionales. *Ingeniería Industrial, 14*(3), 81-93. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5456425

Ramírez-Wong, L. C. (2019). *Relaciones interpersonales en el ámbito laboral* [Tesis de Maestría, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente]. http://hdl.handle.net/11117/5802

Araya Salgado, M. y Medina-Giacomozzi, A. I. (2019). Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile. *Revista Médica Risaralda. 25*(2): 157-166. https://doi.org/10.22517/25395203.19311

Sánchez Bravo, C.P. (2017). Trabajo bajo presión como estrategia de motivación para las organizaciones en Colombia. [Trabajo de Especialidad, Universidad Militar Nueva Granada]. http://hdl.handle.net/10654/16312

Schachner, M. K.; Noack, P.; Van de Vijver, F. J.; y Eckstein, K. (2016). Cultural Diversity Climate and Psychological Adjustment at School-Equality and Inclusion Versus Cultural Pluralism. *Child Development*, *87*(4), 1175-1191. https://doi.org/10.1111/cdev.12536

Silas Casillas, J. C. (2021). El estudiante universitario, eterno desconocido. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 51*(3), 7-10. https://doi.org/10.48102/rlee.2021.51.3.445

Solarte Solarte. C. M.; Solarte Solarte, M. L.; y Barahona Vinasco, J. F. (2020). Cultura organizacional e innovación en la orientación al mercado de empresas familiares de pasto (Colombia). *Contaduria y Administración, 65*(1): 230-253. https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1725

Tang, Y.; Shao, Y. F.; y Chen, Y. J. (2019). Evaluar el mecanismo de mediación de la satisfacción laboral y el compromiso organizativo en el comportamiento innovador: la perspectiva del capital psicológico. *Frontiers in Psychology*, *10*(2), 1-12.

Torres-López, S.; Cuesta-Santos, A.; Pinero-Perez, P. Y.; y Lugo-Garcia, J. A. (2018). Evaluación de competencias laborales a partir de evidencias. *Ingenieria Industrial*, *39*(2), 124-134. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362018000200124&script=sci_arttext&tlng=pt

Vernaza-Arroyo, J.; Pertúz Gutiérrez, S.; Daza Corredor, A.; y Pedraza Álvarez, L. (2021). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, *42*(1), 80-91.

Yánez Sarmiento, M. M.; Yánez Sarmiento, J. R.; y Morocho Espinoza, J. M. (2018). Importancia de los recursos humanos en las micro, pequeñas y medianas empresas del Ecuador. *Universidad y Sociedad*, *10*(2), 89-93. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200089

Yuctor Álvarez, M. y Salazar-Duque, D. (2019). Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral en el sector de alojamiento. Caso ciudades de Quito y Cuenca. *Revista. Interamericana de Ambiente y Turismo*, *15*(1): 82-92. https://www.scielo.cl/pdf/riat/v15n1/0718-235X-riat-15-01-82.pdf

Paredes-Zempual, D.; Moreno-Freites, Z. E.; y Ibarra-Morales, L. E. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación Administrativa*, *50* (127), 69-89. https://doi.org/10.35426/iav50n127.05