



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

El Análisis y Medición de los Factores que influyen en el Clima Organizacional, en una Institución de Educación Superior

Jaime Apolinar Martínez-Arroyo¹

Harriet Rosalía Hesse-Zepeda²

*Marco Alberto Valenzo-Jiménez**

Resumen

El clima organizacional es un concepto que ha atraído considerable atención tanto de profesionales como de académicos. El ambiente laboral, requieren una mejor comprensión del papel del clima organizacional. El objetivo de esta investigación fue analizar en qué medida, el salario, las promociones, los equipos de trabajo, el liderazgo, la motivación y la equidad de género impactan el clima organizacional del Instituto Tecnológico de Morelia. Esta investigación tiene un diseño descriptivo-correlacional, se aplicó un cuestionario a la muestra seleccionada de las diferentes carreras que tiene esta Institución. Los resultados principales destacan, que el Liderazgo es la variable que más relación tiene con el Clima Organizacional. Este estudio aporta nuevo conocimiento a la literatura existente sobre el Clima Organizacional, este último requiere mayor atención e investigación.

Palabras clave: Clima Organizacional, Motivación Salario, equipos de trabajo, equidad de género.

Abstract

Organizational climate is a concept that has attracted considerable attention from both professionals and academics. The work environment requires a better understanding of the role of the organizational climate. This research aimed to analyze to what extent salary, promotions, work teams, leadership, motivation, and gender equity impact the organizational climate of the Technological Institute of Morelia. This research has a descriptive-correlational design, a questionnaire was applied to the selected sample of the different careers that this Institution has. The main results highlight that Leadership is the variable that has the most relationship with the Organizational Climate. This study contributes new knowledge to the existing Organizational Climate literature, which requires further attention and research.

Keywords: Organizational Climate, Motivation Salary, work teams, gender equity.

¹ *Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

² Instituto Tecnológico de Morelia

Introducción

En el entorno empresarial actual, sumamente incierto y cambiante, los esfuerzos de los empleados por desarrollar productos, procesos y servicios innovadores se han convertido en un factor clave para el éxito sostenible de las organizaciones. Por lo tanto, los empleados estarán dispuestos a participar en tales comportamientos cuando perciban un apoyo activo de su organización, propiciando un excelente clima organizacional. (Tae-Yeol y otros, 2024). El clima organizacional, es el ambiente de trabajo distintivo que influye en el comportamiento de los individuos dentro de una organización, juega un papel crucial en los procesos organizacionales y la calidad de los servicios, Se caracteriza por propiedades medibles percibidas por los empleados, afectando su motivación y comportamiento, y es esencial para el desarrollo organizacional y la mejora del desempeño de los empleados. El clima organizacional está estrechamente relacionado con la cultura organizacional, reflejando las prioridades de la organización tal como las perciben sus empleados. Los estudios enfatizan la importancia de comprender y mantener un clima organizacional sólido, ya que influye en la comunicación, la motivación, el liderazgo, la reciprocidad y la participación dentro del lugar de trabajo, impactando en última instancia el éxito individual y organizacional. Es ineludible que las organizaciones afectan el comportamiento y las actitudes de sus empleados en una amplia gama de áreas. Un marco para agrupar estos efectos es el clima organizacional, el cual es un concepto multifacético que captura las percepciones colectivas de los empleados sobre su entorno de trabajo. Es un determinante esencial del comportamiento, la motivación y el desempeño de los empleados. Comprender el clima organizacional es crucial para los líderes y gerentes, ya que afecta directamente la satisfacción, la productividad y la efectividad general de la organización (Roswag y otros, 2024).

Además, el clima organizacional influye directamente en la motivación, satisfacción y desempeño de los empleados dentro de una organización. Según Toro-Prada, (2024), la conceptualización del clima organizacional y la identificación de las variables que lo componen son fundamentales para su evaluación. Esta perspectiva destaca la importancia de comprender en profundidad cómo se estructura y se percibe el ambiente interno de una empresa. De igual manera, Jiménez et al. (2023) proponen un enfoque novedoso al evaluar las organizaciones desde la perspectiva del clima organizacional, lo que sugiere la relevancia de considerar diferentes modelos de evaluación para comprender mejor la dinámica interna de las empresas. Esta visión alternativa puede aportar nuevas ideas sobre cómo abordar y mejorar el clima organizacional en diferentes contextos laborales. La relación entre el clima organizacional y la salud laboral también es un tema de interés, como lo señala Ribeiro (2024), este autor destaca las implicaciones del estrés ocupacional en el sector bancario y cómo este puede afectar tanto la salud de los trabajadores como la funcionalidad de la organización, especialmente en

situaciones como la pandemia actual. Estos aspectos resaltan la importancia de gestionar adecuadamente el clima organizacional para promover el bienestar de los empleados y la eficiencia de la empresa. En el ámbito educativo, Rojas (2023) aborda el clima organizacional en una escuela específica, lo que resalta la relevancia de estudiar este factor en diferentes contextos y sectores. La investigación transversal realizada en esta escuela proporciona información valiosa sobre cómo el clima organizacional puede influir en el desempeño y la satisfacción de los miembros de la comunidad educativa. La gestión eficaz del clima organizacional también se vincula estrechamente con el desempeño laboral, factores como la comunicación, la motivación y la confianza son determinantes para mejorar el rendimiento de los trabajadores en diferentes entornos laborales. Estos son de suma importancia para crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo para impulsar el éxito organizacional. En conclusión, el estudio del clima organizacional es fundamental para comprender cómo influye en la motivación, satisfacción y desempeño de los empleados en una organización. La diversidad de enfoques y perspectivas presentes en la literatura académica actual refleja la complejidad y la importancia de este tema en el ámbito laboral, destacando la necesidad de abordar de manera integral la gestión del clima organizacional para promover un ambiente de trabajo saludable y productivo, al respecto conviene decir que, el clima organizacional se refiere a las percepciones de los empleados y el significado que se les atribuye a las prácticas, políticas y procedimientos organizacionales.

Clima Organizacional en las Instituciones de Educación superior

El clima organizacional en las instituciones de educación superior es un factor crucial que influye en el desarrollo y desempeño de dichas instituciones. Se define como un constructo fundamental que permite explorar los comportamientos individuales y grupales dentro de las organizaciones (Barría-González et al., 2021). Este clima organizacional se ha extendido como un factor indispensable para el crecimiento adecuado de las instituciones educativas, ya que influye en la percepción y tendencia de los sujetos que convergen en ellas (Urrea, 2022). El ambiente físico que define la personalidad de la institución y la distingue de otras es un aspecto clave del clima organizacional (Bernal González et al., 2014). Investigaciones han demostrado que existe una relación significativa entre la eficiencia del clima organizacional y el desempeño laboral en instituciones de educación superior, lo que destaca la importancia de este factor en la percepción positiva o negativa del entorno laboral por parte del personal (Chanca Guerra, 2021). El clima organizacional se ha asociado con la satisfacción laboral y el desempeño en organizaciones estatales, mostrando que contribuye positivamente a la satisfacción de los empleados y al desempeño organizacional. En el ámbito universitario, el clima organizacional se considera un elemento que puede incidir en el logro de los objetivos institucionales, convirtiéndose

en un tema de interés para la gestión de eficacia dentro de las universidades (Almada, 2021). Además, se ha evidenciado que el clima organizacional influye en el desempeño académico de los docentes en las instituciones de educación superior, siendo fundamental para mantener una correspondencia favorable que favorezca la productividad laboral. Estudios han demostrado que tres dimensiones del clima organizacional muestran relaciones positivas y significativas con la satisfacción laboral, lo que destaca la importancia de este factor en el bienestar de los empleados (Pedraza Melo, 2020). En conclusión, el clima organizacional en las instituciones de educación superior es un factor determinante que influye en la percepción, satisfacción y desempeño del personal, siendo crucial para el desarrollo adecuado de estas instituciones. Después de lo anterior, este documento tiene como objetivo analizar la influencia del salario, las promociones, los equipos de trabajo, el liderazgo, la motivación y la equidad de género, en el clima organizacional del Instituto Tecnológico de Morelia. Se pretende profundizar en los diversos aspectos que influyen en el clima organizacional, brindando una descripción detallada respaldada por la literatura académica.

Marco Teórico

Clima Organizacional

Los estudios sobre el clima organizacional comenzaron en la década de 1960, cuando Forehand y Gilmer, Pelz y Andrews, y Litwin y Stringer comenzaron a investigar en Estados Unidos, inspirados por los estudios de McClelland (Mattos, 2019). Desde entonces, el clima organizacional ha recibido una atención cada vez mayor en los estudios empíricos. La literatura menciona que, un clima organizacional propicio, incrementará la productividad y la satisfacción en el empleo (Kim y otros, 2024). Es conocido que, el clima organizacional se refiere a las circunstancias internas de una organización. En otras palabras, consiste en características observadas por los empleados, por lo tanto, el clima de la organización se ve profundamente afectado por las conductas de sus miembros. Cuando el personal se apoya entre sí, se fomenta un clima de cooperación y comunicación (Hossny y otros, 2023). A lo largo de los años, los académicos han examinado en profundidad la compleja interacción entre el compromiso y el clima organizacional, y la participación en el trabajo a la hora de determinar el desempeño laboral. Los estudios de las referencias subrayaron el papel fundamental que desempeña el compromiso organizacional al influir tanto en el desempeño de un individuo como en el éxito general de una organización. Sin embargo, el desafío de fomentar y mantener este compromiso persiste, lo que lleva a las organizaciones a buscar continuamente estrategias efectivas para garantizar una fuerza laboral dedicada. Particularmente en la industria empresarial, donde los empleados son fundamentales para obtener una ventaja competitiva, se reconoce que el compromiso de los

empleados se puede mejorar a través de una combinación de un fuerte espíritu de servicio, apoyo gerencial y un clima organizacional positivo (Lo y otros, 2024).

Salario

La influencia del salario en el clima organizacional es un tema multifacético que se destaca en investigaciones recientes. Rulisa et al. (2024) enfatizan que los salarios competitivos son cruciales para fomentar un clima organizacional positivo, ya que mejoran la satisfacción y retención de los empleados, lo que en última instancia conduce a un mejor desempeño y moral. De igual manera, Putri et al. (2023) encontraron que las estructuras salariales impactan significativamente en las percepciones de equidad y equidad de los empleados dentro del lugar de trabajo, que son componentes esenciales de un clima organizacional saludable. Sin embargo, las disparidades salariales pueden conducir a la insatisfacción y a un ambiente laboral tóxico, socavando la colaboración y la confianza entre los empleados. No obstante, si bien el salario es importante, no es el único factor que influye en el clima organizacional; factores como el estilo de liderazgo y la cultura laboral también juegan papeles crítico, el buscar tener un enfoque holístico, considerando tanto los incentivos salariales como no monetarios, es necesario para cultivar un clima organizacional positivo. Si bien el salario influye significativamente en el clima organizacional, debe integrarse con otros factores para lograr una dinámica óptima del lugar de trabajo.

Es evidente, que los diferentes niveles salariales impactan la satisfacción de los empleados de diversas maneras. Los salarios más altos pueden influir positivamente en la satisfacción al proporcionar estabilidad financiera, especialmente para los empleados más jóvenes, al tiempo que motivan a los empleados menos experimentados a esforzarse por el avance profesional (Kukulj y otros, 2023) . Adicionalmente, los salarios pueden afectar la satisfacción indirectamente a través del ambiente laboral, donde un ambiente de trabajo positivo puede actuar como una variable interviniente entre los salarios y la satisfacción, potenciando la satisfacción general del trabajo (Dewi & Purba, 2023). Además, la asociación entre la satisfacción salarial y el salario de otras personas juega un papel crucial, ya que los empleados son más felices cuando el salario medio en su empresa es mayor, pero experimentan una privación relativa cuando su salario se queda atrás de las categorías de referencia como los niveles salariales regionales o los que más ganan dentro de la empresa. Incluso, existen diferencias de género en la satisfacción salarial, siendo las empleadas más propensas a reportar menor satisfacción en ciertas categorías de ingresos en comparación con los empleados masculinos, particularmente en el nivel de ingresos más bajo (Ruihong , 2023).

Promociones de personal

El clima organizacional, que se refiere al ambiente interno de una organización, ha sido objeto de numerosas investigaciones que han demostrado su impacto en diferentes aspectos laborales. La relación entre las promociones y el clima organizacional es un tema relevante en la gestión de recursos humanos. Se ha observado que el clima organizacional se ve influido influye por la satisfacción laboral de los empleados (Cortez Rodríguez, 2023). Diversas investigaciones han demostrado que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral a través de las promociones de los trabajadores (Dávila Morán y otros, 2021). Estudios como el de Okoli (2018) han encontrado una correlación positiva entre el clima organizacional y los ascensos de los trabajadores, y que sugiere que la insatisfacción de los trabajadores puede afectar tanto la calidad del trabajo como el clima organizacional. Asimismo, la correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral ha sido evidenciada en diversos estudios, mostrando que un buen clima organizacional puede influir positivamente en el rendimiento de los trabajadores (Mallma Chuquillanqui, 2023). La gestión del clima organizacional se considera fundamental para mejorar la calidad de vida de los empleados en una organización, se ha destacado que el clima organizacional influye en la satisfacción de los empleados, su productividad y la rotación de personal, lo que subraya la importancia de comprender y gestionar adecuadamente este aspecto en las organizaciones (Mamani Delgado, 20). En resumen, la literatura académica respalda la existencia de una correlación positiva entre las promociones de personal, el clima organizacional y la satisfacción laboral. Mantener un clima organizacional favorable puede contribuir significativamente al bienestar de los empleados y al desempeño laboral en las organizaciones.

Equidad de Género

En la literatura existen diversas investigaciones que profundizan en el impacto de la equidad de género en el clima organizacional y sus efectos en el rendimiento académico. Los estudios han demostrado que las percepciones del clima organizacional, particularmente en relación con la equidad de género, pueden influir significativamente en los niveles de burnout entre los miembros de la facultad, siendo la equidad organizacional para la equidad de género una herramienta potencial para mitigar el agotamiento psicológico entre las mujeres en el mundo académico (Taka y otros, 2016). Adicionalmente, las estrategias organizacionales juegan un papel crucial en afectar la equidad de género y la moral, la productividad y el desempeño de los profesores, destacando la importancia de los programas de desarrollo de liderazgo y las prácticas organizacionales para mejorar la productividad del profesorado en la instrucción y los servicios comunitarios (Solon y otros, 2023).

En este mismo sentido, las decisiones basadas en la equidad de género influyen significativamente en el clima organizacional, como lo demuestran diversos estudios. Una cultura organizacional progresiva que enfatice la equidad y la igualdad puede mejorar la productividad, particularmente cuando se abordan las desigualdades percibidas. Cuando las mujeres perciben discriminación, ésta puede conducir a una disminución de la productividad, lo que sugiere que alinear los valores propuestos con las prácticas reales es crucial para el éxito organizacional (Patel, 2014). Esto se alinea con los hallazgos de la Unión Europea, donde las medidas legislativas dirigidas a mejorar la igualdad de género han comenzado a remodelar las culturas organizacionales, promoviendo mejores prácticas y reduciendo los estereotipos. En general, fomentar la equidad de género no solo mejora el bienestar individual sino que también contribuye a un clima organizacional más positivo y productivo, subrayando la importancia de la toma de decisiones equitativa en los lugares de trabajo contemporáneos (Gallo & Gutiérrez López, 2023).

Liderazgo

Los trabajos de investigación han explorado ampliamente la influencia del liderazgo en el clima organizacional y su impacto en el rendimiento académico de los estudiantes Qamar et al., (2024) destacan la importancia del liderazgo transformacional para mejorar el rendimiento y el compromiso de los estudiantes, mientras que Macharia et al., (2023) enfatiza, la correlación positiva entre el liderazgo escolar, las rutinas escolares y el rendimiento académico. Adicionalmente, Cahya y Pratami, (2022) profundizan en el efecto positivo directo del estilo de liderazgo en el desempeño de los miembros de las organizaciones estudiantiles. Además, Andrianto et al., (2023) analizan en cómo el estilo de liderazgo afecta el desempeño y la lealtad de los empleados, con el clima organizacional mediando esta relación. En este mismo sentido Iqbal y Sofiyan, (2023), estudian la forma de cómo el clima organizacional afecta el desempeño docente, influyendo posteriormente en la calidad de la educación. Estos estudios subrayan colectivamente el papel crítico del liderazgo en la configuración del clima organizacional, lo que a su vez impacta positivamente el desempeño académico de los estudiantes.

Motivación

Los trabajos de investigación han explorado ampliamente el impacto de la motivación en el clima organizacional y su influencia en el rendimiento académico y laboral. Estudios ahondan en la relación entre motivación y clima organizacional en diversos entornos, destacando cómo un clima laboral positivo fomenta un ambiente propicio para que los empleados prosperen (Cahyati y otros, 2023). La motivación influye significativamente en el clima organizacional, impactando el desempeño de

los empleados y el éxito organizacional general. Las investigaciones indican que tanto el clima organizacional como la motivación laboral son cruciales para mejorar el desempeño docente, con un efecto combinado que representa 74.2% de los resultados de desempeño en entornos educativos (Erniati y otros, 2024). De igual manera, en el contexto de las empresas chinas, la motivación de aprendizaje está ligada a un clima innovador, que a su vez impulsa el desempeño organizacional, destacando la importancia de fomentar la motivación para impulsar la innovación y la competitividad (Zhang y otros, 2024). Además, un estudio sobre enfermeras reveló que si bien la motivación media la relación entre compensación y clima organizacional, no sirve como una variable interviniente, lo que sugiere que el papel de la motivación puede variar en diferentes contextos (Erliana y otros, 2023)]. En general, un clima laboral positivo potencia la motivación, lo cual es esencial para lograr los objetivos organizacionales, como lo demuestran los hallazgos de los entornos de atención de la salud (Cahyati y otros, 2023). De esta manera, las organizaciones deben priorizar estrategias que potencien la motivación para cultivar un clima de apoyo propicio al alto rendimiento. La motivación en el lugar de trabajo es un factor crítico que afecta el desempeño, el compromiso y el éxito general de la organización de los empleados. Está influenciada por una combinación de factores individuales y organizacionales. Los empleados están motivados cuando encuentran que su trabajo es significativo, sienten una sensación de logro y creen que sus esfuerzos contribuyen a los objetivos de la empresa. El reconocimiento, las recompensas y las oportunidades de crecimiento son motivadores extrínsecos clave. Brindar retroalimentación regular, reconocer los logros y ofrecer promociones o bonificaciones puede impulsar la motivación de los empleados. La motivación intrínseca se nutre a través de tareas que permiten a los empleados ejercitar sus habilidades, creatividad y autonomía. El lugar de trabajo es una herramienta de comunicación empresarial que ayuda a las organizaciones a mantenerse conectadas con sus empleados (Smriti & Kumar, 2024).

Equipos de Trabajo

Los equipos de trabajo impactan significativamente el clima organizacional al fomentar la colaboración, mejorar la comunicación y promover un sentido de pertenencia entre los miembros. Las investigaciones indican que los equipos de trabajo efectivos, caracterizados por objetivos compartidos y responsabilidad mutua, contribuyen a un ambiente organizacional productivo, mejorando tanto las habilidades profesionales como las relaciones interpersonales (Piedra Mayorga y otros, 2024). La transición al trabajo remoto también ha alterado el clima organizacional, particularmente en equipos ágiles de desarrollo de software, destacando la necesidad de adaptar los factores climáticos para mantener el desempeño y el bienestar (Gobelna, 2023). Además, la cohesión del equipo y el compromiso organizacional son cruciales para establecer un clima cooperativo, que a

su vez mejora el éxito del equipo (Guo, 2018). Cabe destacar que el clima dentro de los equipos puede diferir del clima organizacional más amplio, ejerciendo a menudo una influencia más sustancial en los comportamientos intra emprendedores y la innovación (Kosta & Nicolaidis, 2019). En general, comprender y optimizar la dinámica del equipo es esencial para fomentar un clima organizacional positivo que apoye tanto el desempeño individual como colectivo. Aunque el clima existe en todos los niveles y en todos los subgrupos de la estructura organizacional, y que caracteriza a la organización en su conjunto. Sin embargo, el clima de un equipo de trabajo puede diferir radicalmente del clima organizacional y, de hecho, puede ser mucho más influyente.

Metodología

La investigación del “Clima organizacional en las instituciones públicas de educación superior el caso: Instituto Tecnológico de Morelia, es una investigación, exploratoria, descriptivo-correlacional El Universo. La población objeto de estudio está integrada por 335 docentes del Instituto Tecnológico de Morelia, de los cuales 65 tienen doctorado, 101 de maestrías, 19 con especialidad y 150 con licenciatura, y que laboran en dos turnos: matutino y vespertino. La muestra se calculó con un margen de error del 5% y un 95% de confianza, obteniéndose un tamaño de muestra de 181 profesores a encuestar, los sujetos de investigación fueron los docentes del Instituto Tecnológico de Morelia. Se diseñó un instrumento de medición que contiene 7 preguntas para los datos sociodemográficos; 10 preguntas para la variable Salario, que incluye el pago por concepto de exámenes recepcionales, prestaciones a las que tiene derecho el docente, desempeño y comparación con el pago que reciben otras instituciones educativas de nivel superior; 9 ítems para la variable Nueve preguntas se refieren a las Promociones, y que contempla los concursos de oposición, publicación de las convocatorias, el trámite para la obtención de dicha promoción, entre otros.; La variable Equipos de trabajo tiene 11 preguntas detallan si el trabajo se realiza en equipos, la integración de los equipos, roles de trabajo a desempeñar por cada uno de los integrantes, la armonía con que se labora en el departamento, las fricciones entre los integrantes de los equipos; Equidad de género, tiene 5 preguntas que examinan la existencia de equidad de género, la influencia que tiene la equidad de género en cuanto al otorgamiento de promociones, al trato y a la discriminación y desigualdad.

Variable Motivación, cuenta con 7 preguntas, y se refieren a la motivación para alcanzar mayores metas, la motivación por pertenecer a equipos de trabajo, por recibir compensaciones económicas, ser reconocido o recibir un incentivo por su trabajo; y la variable Liderazgo tiene 9 preguntas, que contemplan la toma de decisiones, órdenes para la ejecución de las tareas, la atención por parte de su jefe inmediato y si se presta mayor atención a las tareas que deben realizarse en el Departamento, que a los docentes. Cada pregunta contiene una escala tipo Likert de 5 rangos y que destacan las escalas

de acuerdo, frecuencia, satisfacción, eficiencia y expectativa, por lo tanto, el instrumento para esta investigación contiene 70 preguntas en total. La prueba piloto se realizó con la aplicación del cuestionario a 17 docentes de diferentes categorías, esto permitió corregir algunos errores de redacción, con esta recopilación de datos permitió medir la confiabilidad del instrumento de medición a través del Alfa de Cronbach utilizando el paquete estadístico Statistical Pack Social Science (SPSS) para este propósito y algunos otros resultados. Las pruebas que se llevaron a cabo fueron las siguientes: medición de frecuencia, cruce de información o tablas de contingencia, correlación y verificación de hipótesis utilizando el SPSS.

Resultados

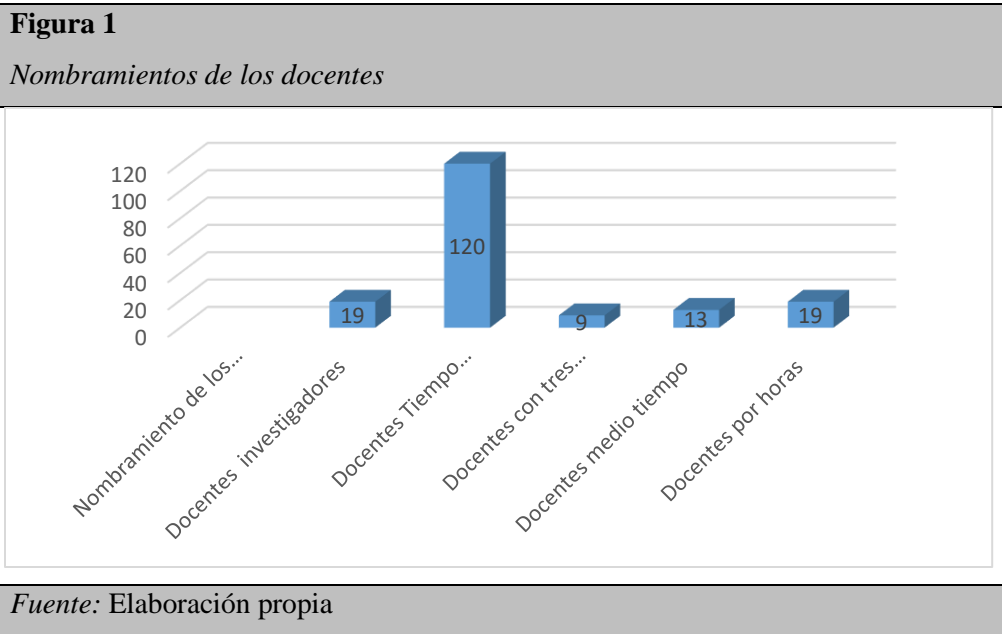
En este apartado se muestran los resultados del análisis de información recogida, la aplicación del cuestionario en relación a la muestra contempla las siguientes carreras que se muestra en la tabla 1

Tabla 1 <i>Departamentos o carreras encuestados</i>		
Ingeniería Bioquímica	Ciencias Básicas	Ciencias Económico Administrativas
División de Estudios de Posgrado	Ingeniería Eléctrica	Ingeniería Electrónica
Ingeniería Industrial	Desarrollo Académico	Ingeniería en Materiales
Ingeniería Mecánica	Ingeniería en Sistemas Computacionales	
<i>Fuente:</i> Elaboración propia, con base en los datos recopilados		

El análisis del Alfa de Cronbach del instrumento de medición, los resultados se muestran en la tabla n° 2

Tabla 2 <i>Análisis de Fiabilidad del Instrumento de Medición</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.951	181
<i>Fuente:</i> Elaboración propia con base en la información recogida	

La figura n°1 muestra los diferentes tipos de nombramientos de los docentes encuestados



La información acerca de la antigüedad de los docentes encuestados se muestra en la tabla 3

Tabla 3
Antigüedad laboral de los docentes

Años antigüedad	Cantidad	Porcentaje
1-5 años	34	18.8%
6-10 años	19	10.5%
11-15 años	26	14.4%
16-20 años	22	12.2%
21-25 años	21	11.6%
26-30 años	34	18.8%
Más de 31 años	25	13.8

Fuente: Elaboración propia

La tabla 4, muestra la composición de la muestra respecto al género

Tabla 4
Clasificación por Género

Femenino	34	18.8%
Masculino	146	80.7%

Fuente: Elaboración propia

En relación al nivel de ingresos económicos mensuales, que tienen los docentes encuestados, la tabla 5 muestra la información

Tabla 5		
<i>Nivel de ingreso mensual</i>		
Ingresos mensuales	Cantidad	Porcentaje
menos de \$5,000	23	12.7%
5,001 a \$ 10,000	29	16.0%
10,001 a \$15,000	26	14.4%
15,001 a \$20,000	50	27.6%
20,001 a \$25,000	36	19.9%
mayor a \$ 25,000	8	8.8%
<i>Fuente: Elaboración propia</i>		

La medición de las variables es fundamental, para conocer los factores que inciden directamente en la satisfacción laboral, y como consecuencia en el clima organizacional, la tabla 6 muestra los resultados de la medición de frecuencias, respecto al nivel de satisfacción que los docentes tienen, con respecto al salario que percibe de acuerdo a la complejidad del trabajo que realiza

Tabla 6		
<i>Nivel satisfacción, del salario que perciben los docentes</i>		
Escala	Cantidad	Porcentaje
Muy adecuado	8	4.4%
Adecuado	54	29.8%
Regularmente adecuado	67	37.0%
Poco adecuado	37	20.4%
Inadecuado	12	6.6%
<i>Fuente: Elaboración propia</i>		

La información que se obtuvo, al aplicarles la encuesta a los docentes, con respecto a la variable promociones, es la que se muestra en la tabla 7, la cual se observa a través de las respuestas, el sentir de los docentes respecto a esta variable.

Tabla 7 <i>Resultados de la Variable Promociones</i>		
Escala	Cantidad	Porcentaje
Muy Justas	4	2.2%
Justas	25	13.8%
Regularmente Justas	91	50.3%
Poco justas	54	29.8%
Injustas	1	0.6%
<i>Fuente: Elaboración propia</i>		

Los resultados del análisis de la información que se obtuvo, al aplicar las encuestas a los docentes con relación a la variable equipos de trabajo, se observa en la tabla 8

Tabla 8 <i>Resultados de la Variable equipos de trabajo</i>		
Escala	Cantidad	Porcentaje
Siempre	7	3.9%
Con frecuencia	35	19.3%
Regularmente	53	29.3%
A veces	69	38.1%
Nunca	16	8.8%
<i>Fuente: Elaboración propia</i>		

La actualidad de la Variable Equidad de Género es una realidad, por lo tanto, se necesita observar con objetividad, ya que es un factor que impacta fuertemente en el clima organizacional, los resultados de la medición de este factor, se observan en la tabla 9

Tabla 8

<i>Resultados de la Variable equidad de Género</i>		
Escala	Cantidad	Porcentaje
Completamente verdadero	43	23.6 %
Verdadero	90	49.7 %
Ni verdadero , ni falso	28	15.5 %
Falso	12	6.6%
Completamente Falso	7	3.9%
<i>Fuente: Elaboración propia</i>		

El análisis de la información, arrojo los siguientes resultados en relación a la variable Motivación, los cuales se pueden observar en la tabla 9.

Tabla 9 <i>Resultados de la Variable Motivación</i>		
Escala	Cantidad	Porcentaje
Muy Motivado	38	21.0%
Motivado	87	48.1%
Regular	37	29.4%
Desmotivado	9	5.0%
Muy Desmotivado	7	3.9%
<i>Fuente: Elaboración propia</i>		

Respecto a la variable Liderazgo, los resultados muestran el análisis de la información recopilada, y que se muestra en la tabla 10, y que los resultados exponen el nivel de incidencia del Liderazgo en el clima organizacional

Tabla 10 <i>Resultados de la Variable Liderazgo</i>		
Escala	Cantidad	Porcentaje

Totalmente de acuerdo	14	7.7%
De Acuerdo	65	35.9%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	58	32.0%
En desacuerdo	34	18.8%
Totalmente en desacuerdo	7	3.9%
<i>Fuente:</i> Elaboración propia		

Correlación Spearman

Los resultados de la correlación en tabla 11 indican que el clima organizacional se correlaciona positivamente con todas las variables independientes, sin embargo, el liderazgo, las promociones y la motivación son los más relacionados, y el salario, trabajo en equipo y la equidad de género, son las variables con menor relación con el clima organizacional.

Tabla 11		
<i>Coefficiente de Correlación de Spearman</i>		
variable Dependiente	variables Independientes	Spearman Correlation
Clima Organizacional	Salario	.329
	Promociones	.574
	Trabajo en equipo	.387
	Equidad de género	.331
	Motivación	.497
	Liderazgo	.646
<i>Fuente:</i> elaboración propia		

Verificación de Hipótesis

La Tabla 12 muestra el resumen de la prueba de hipótesis para cada variable independiente con la variable dependiente, a través del software SPSS, la prueba de Wilcoxon se realizó para muestras relacionadas además de tener el criterio de que son variables no paramétricas y ordinales. Los resultados muestran que en todas las pruebas se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo.

Table 12			
<i>Resumen de la Verificación de hypothesis</i>			
	Test	Signi.	Decisión
Clima Organ. - Salario	Ranks test with Wilcoxon signs for related samples	.000	Reject null hypothesis
Clima Organ. – Promociones	Ranks test with Wilcoxon signs for related samples	.000	Reject null hypothesis
Clima Organ- Trabajo en equipo	Ranks test with Wilcoxon signs for related samples	.000	Reject null hypothesis
Clima Organ.- Equidad de género	Ranks test with Wilcoxon signs for related samples	.000	Reject null hypothesis
Clima Organ.-Motivación	Ranks test with Wilcoxon signs for related samples	.000	Reject null hypothesis
Clima Organ- Liderazgo	Ranks test with Wilcoxon signs for related samples	.000	Reject null hypothesis
El nivel de significancia es .05			
<i>Fuente:</i> elaboración propia con base en información de la investigación			

Discusión

Los hallazgos tienen varias implicaciones importantes para la teoría y la práctica. En primer lugar, al adoptar una perspectiva analítica, este estudio proporciona nuevos conocimientos sobre cómo el clima organizacional y los factores que despliegan sus impactos dentro de las organizaciones. En concreto, los hallazgos demuestran el papel vital de los líderes y de la motivación y su regulación proactiva de objetivos como vínculos centrales en la conexión de la organización y sus empleados. Estos hallazgos corroboran las afirmaciones recientes de que el clima organizacional a menudo se entiende mejor considerando la dinámica activa de los miembros de las organizaciones

De manera global los directivos del Instituto Tecnológico de Morelia tendrían que revisar todos los resultados obtenidos pero principalmente lo relativo a salarios, promociones ya que existen comentarios desfavorables al respecto, equidad de género, motivación y liderazgo, y en los equipos de trabajo se refleja relativa conformidad. Gran parte de los docentes con relación al salario, perciben que es inadecuado de acuerdo con las actividades que desarrollan.

Los resultados que se lograron con las mediciones realizadas en esta investigación, explican el objetivo establecido y dilucidan las hipótesis planteadas. Es importante mencionar que los estudios realizados sobre el clima organizacional global son amplios, sin embargo, este fenómeno multifactorial no le resta valor, ya que a través del clima existente en las organizaciones puede ser un factor de eficiencia o ineficiencia en la institución. . Está claro que con cada investigación sobre este tema, el conocimiento y la información aumentan, pero también muestra las asimetrías que existen en las diferentes instituciones, ciudades y países con respecto a este fenómeno.

Las publicaciones sobre este tema no muestran la verificación de los resultados de la investigación con los hechos, es decir, las actitudes evaluadas no se contrastan con la realidad, lo que debilita la veracidad de la información generada en relación con la objetividad de los resultados.

El Clima Organizacional, como dice la teoría es multifactorial, como lo muestran los siguientes resultados obtenidos.

Existen quejas con relación al monto en el pago de exámenes recepcionales y consideran que es poco oportuno dicho pago.

La mayoría de los docentes manifestó que nunca han recibido un reconocimiento económico debido a su desempeño.

Tomando como base la preparación profesional que tienen, consideran que el pago recibido es inadecuado.

Están insatisfechos con las prestaciones a las que tienen derecho.

Consideran que las promociones se realizan con base en la antigüedad de los docentes.

Piensan que el cuerpo directivo influye en el otorgamiento de las promociones a los docentes.

Las promociones que se realizan son injustas, así como el trámite para conseguirlas es poco sencillo y el tiempo de autorización es poco rápido.

Sus conocimientos, habilidades y experiencias son tomados en cuenta escasamente.

Los equipos de trabajo no siempre están bien integrados.

Los roles de trabajo en los equipos no están bien definidos y los integrantes los desempeñan de una manera no muy eficiente.

La cultura de los integrantes del equipo normalmente afecta los trabajos que se realizan.

Existen fricciones de tipo laboral entre los integrantes de los equipos.

Aunque la mayoría de las respuestas con relación a la equidad de género fueron positivas, las cifras hablan por sí solas ya que los cuestionarios en su mayoría fueron contestados por docentes del sexo masculino y en comentarios aparte manifestaron que no existe equidad.

A los docentes poco les interesa tener una posición de poder en el departamento donde trabajan.

La motivación que tienen los docentes no es suficiente ya que no siempre se reconoce su trabajo. Los jefes de departamento regularmente toman decisiones sin consultar a nadie.

Los jefes de departamento usualmente no dejan que los docentes tomen decisiones libremente.

Los jefes normalmente prestan más atención a las tareas que a los docentes que trabajan en su departamento, están más enfocados a las tareas que a la relación.

Los líderes de los departamentos además de contar con una capacitación técnica deberán tener una capacitación administrativa que les permita atender de manera adecuada y oportuna los problemas laborales que lleguen a presentar los docentes.

Los directivos antes de tomar decisiones puedan considerar de qué manera estas impactarán el clima organizacional de la institución.

Deben establecerse canales de comunicación con los docentes que permitan detectar la problemática existente en sus departamentos para poder actuar de manera proactiva.

Se requiere apoyar a los docentes en la consecución de sus objetivos personales. Los resultados obtenidos en el desarrollo de esta investigación son cercanos a la realidad y con este estudio se afirma que es posible realizar investigaciones científicas utilizando diseños correlacionales, medidas de tendencia central y variabilidad en cualquier institución de educación superior. El objetivo de esta investigación fue analizar en qué medida, el salario, las promociones, los equipos de trabajo, el liderazgo, la motivación y la equidad de género impactan el clima organizacional del Instituto Tecnológico de Morelia para implementar acciones que coadyuven a mejorarlo, por lo cual considero que se cumplió con el objetivo.

Conclusiones

Este estudio aporta importantes perspectivas para la literatura sobre el clima organizacional y la relación que tiene con el salario, las promociones, la equidad de género, equipos de trabajo, motivación y liderazgo, también al investigar los roles y desempeño de los directivos de esta institución y la influencia de los entornos externos en los procesos que vinculan el clima organizacional con las conductas proactivas de los empleados. También este trabajo, abre futuras investigaciones para desarrollar una teoría más detallada sobre el clima organizacional en una Institución de Educación Superior Pública, y cómo los directivos hacen que el clima organizacional se transforme en conductas positivas de los empleados. Sería interesante examinar los diversos impactos o influencias de los directivos en los procesos dentro de la institución.

Se concluyó que con respecto al marco teórico, se estudió lo relacionado a la teoría del clima organizacional, así como la parte teórica de cada una de las 6 variables independientes, de donde se extrajeron sus dimensiones e indicadores para efectuar el estudio de campo.

Los resultados obtenidos de las hipótesis generales que se formularon se validan en su totalidad. Se concluye que los docentes del Instituto Tecnológico de Morelia están interesados en que se realicen este tipo de mediciones del clima organizacional principalmente con la finalidad de que algunas situaciones sean corregidas por parte de los directivos de la institución.

Se determinó que las variables independientes (promociones y equipos de trabajo) afectan fuertemente el clima organizacional, ya que existe una vinculación positiva considerable entre las variables independientes y la variable dependiente; y que las variables (motivación, liderazgo y salarios) afectan medianamente dicho clima, ya que existe una vinculación positiva estrecha entre las variables independientes y la variable dependiente a excepción de la equidad de género, cuyo efecto es menor al de las variables mencionadas.

Se concluye que el clima organizacional no es homogéneo en todos los departamentos, existen áreas con un excelente clima, junto a otras con un clima negativo en la misma institución.

Es necesario prestar atención específica en algunos departamentos como es el caso de ingeniería industrial que mostró inconformidad en todas las variables, así como desarrollo académico que están inconformes los docentes en cinco variables.

Este tipo de medición del clima organizacional resulta benéfico para los directivos ya que les permite detectar las inconformidades por parte de los docentes para darles una pronta solución.

Con los resultados de la medición del clima organizacional pueden establecerse programas de mejora continua que permitan a la institución lograr la calidad que se pretende con el sistema de gestión de la misma.

El clima organizacional influye de manera positiva o negativa en la productividad de los docentes.

El contar con un buen clima ayuda a que la institución sea más competitiva.

Lograr la motivación de los docentes al detectar sus necesidades personales y ayudar a satisfacerlas.

El trabajo de campo dio respuesta al objetivo general y a los seis objetivos específicos que se plantearon en el sentido de aportar resultados concretos avalados con opiniones y puntos de vista de los docentes que colaboraron en esta investigación.

Referencias

- Bernal González, I., Pedraza Melo, N. A., & Sánchez Limón, M. L. (2014). "El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico". *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Cahya, N. W., & Pratami, A. (2022). The Influence of Leadership on Students Organizational Performance. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 9(2). <https://doi.org/10.22225/jj.9.2.2022.124-131>

- Cahyati, P., Hartono, D., & Sasmita, A. (2023). Analysis of the Influence of Work Climate and Motivation on Employee Performance: A Case Study at the UPTD Puskesmas in Tasikmalaya City. *JUDICIOUS Human Resources Management*, 4(2), 252–260. <https://doi.org/10.37010/jdc.v4i2.1259>
- Chanca Guerra, J. A. (2021). Eficiencia del Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico del Ejército. *Revista Científica*, 6(2). <https://doi.org/0000-0002-9285-7743>
- Dávila Morán, R. C., Agüero Corzo, E., Ruiz Nizama, J. L., & Guanilo Paredes, C. E. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 26(5), 663-677.
- Erliana, R., Anindita, R., & Mustikawati, I. S. (2023). The Influence of Compensation and Organizational Climate on Work Attitudes Mediated by Nurse Motivation at Murni Teguh Sudirman Hospital, Jakarta. *Al Makki Health Informatics Journal*, 1(1). <https://doi.org/10.57185/hij.v1i1.4>
- Erniati, Musdiani, & Sari, S. M. (2024). The Influence of Organizational Climate and Work Motivation on the Performance of Basic Education Teachers. *Indonesian Journal of Instructional Media and Model*, 6(1), 49-58. <https://doi.org/10.32585/ijimm.v6i1.5303>
- Gallo, N. A., & Gutiérrez López, I. (2023). Gender and organizational culture in the European Union: situation and prospects. *Front. Psychol*, 14(2023), 1-19. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1164516>
- Grobelna, K. (2023). The Impact Of Remote Work On Organisational Climate Of Agile-Software Development Teams. *European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies*, 22(1). <https://doi.org/10.34190/ecrm.22.1.1500>
- Guo, H. (2018). The Formation of Highly-Cooperative Organizational Climate Considering Impacts of Organizational Commitment and Team Cohesion. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 58. <https://doi.org/10.2991/isbcd-18.2018.86>
- Hossny, E. K., Alotaibi, H. S., Mahmoud, A. M., Elcokany, N. M., Seweid, M. M., Aldhafeeri, N. A., . . . Abd Elhamed, S. M. (2023). Influence of nurses' perception of organizational climate and toxic leadership behaviors on intent to stay: A descriptive comparative study. *International Journal of Nursing Studies Advances*, 5(Diciembre 23). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijnsa.2023.100147>
- Iqbal, M., & Sofiyani, S. (2023). Organizational Climate Impact on Quality Education with Teacher Performance as Intervening Variables (Case Study in High School and Sabang City Smk

- Aceh Province). *International Journal of Professional Business Review*, 8(9).
<https://doi.org/0000-0002-6977-5256>
- Kim, T. Y., Wang, X., Schuh, S. C., & Liu, Z. (2024). Effects of organizational innovative climate within organizations: The roles of Managers' proactive goal regulation and external environments. *Research Policy*, 53(5). <https://doi.org/10.1016/j.respol.2024.104993>
- Kosta, G. C., & Nicolaidis, C. S. (2019). A Conceptual Analysis of Teams' Climate Role in the Intrapreneurial Process. *International Journal of Business, Human and Social Sciences*, 13(7), 955-961.
- Kukolj, S., Deretić, N., & Sančanin, B. (2023). Impact of Salaries and Incentives on Employee Satisfaction in an it Company. *SCIENCE International journal*, 2(4), 197-202.
<https://doi.org/10.35120/sciencej0204197k>
- Lo, Y. C., Lu, C., Chang, Y. P., & Wu, S. F. (2024). Examining the influence of organizational commitment on service quality through the lens of job involvement as a mediator and emotional labor and organizational climate as moderators. *Heliyon*, 10.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24130>
- Macharia, J., Atieno, C., & Kwaba, J. G. (2023). Influence of school leadership culture on students' academic performance in mixed public secondary schools in Gucha region Kisii county. *International journal for innovation education and research*, 11(9). <https://doi.org/0009-0002-5905-2932>
- Pedraza Melo, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(74), 9-24.
<https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Piedra Mayorga, V. M., Piedra Guzmán, M. L., Vázquez, M. A., Vázquez Alamilla, M. A., Rodríguez Moreno, R., & Alcántara Hernández, M. E. (2024). Effects of the consolidation of work teams within organizations. *Scientific Journal of Applied Social and Clinical Science*, 4(10). <https://doi.org/10.22533/at.ed.2164102415053>
- Putri, E. J., Faslah, R., & Rachmadania, R. F. (2023). The Influence of Organizational Climate, Compensation and Competence on Work Productivity of pt. Jiss Indonesia Sejahtera Region Jakarta. *Current Advanced Research on Sharia Finance and Economic Worldwide*, 2(4).
<https://doi.org/10.55047/cashflow>
- Qamar, I. N., Yogaswara, P., & Farahdiba, D. (2024). Factor Influencing Student Performance: Organizational Culture, Transformational Leadership, and Student Engagement. *Journal of Electrical Systems*, 20(4S). <https://doi.org/10.52783/jes.2193>

- Roswag , M., Häusser, J. A., Hadi, S. A., & Hubert, P. (2024). Political affiliation as a moderator of the relationship between organizational climate and COVID-19 vaccine readiness. *Social Science & Medicine*, 342. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2024.116557>
- Smriti, A., & Kumar, M. (2024). Impact of motivation in the workplace. En A. Smriti, & M. Kumar, *Futuristic Trends in Management* (págs. 153-164). IIP Series <https://www.doi.org/10.58532/V3BHMA19P5CH1>.
- Solon, J. J., Cantina, J. M., Alipoyo, V. I., Sarzuelo, J. G., Velasco, P. E., & Mancera, M. K. (2023). Gender equity landscape in higher education during pandemic years: linking organizational practices to teachers' morale and productivity. *Sprin Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 23(1), 23–57. <https://doi.org/10.55559/sjahss.v2i01.77>
- Taka, F., Nomura, K., Horie, S., Takemoto, K., Takeuchi, M., Takenoshita, S., . . . Smith, D. R. (2016). Organizational climate with gender equity and burnout among university academics in Japan. *Industrial Health*, 54(6), 480-487. <https://doi.org/10.2486/indhealth.2016-0126>
- .Ribeiro, A. (2024). Estresse ocupacional no setor bancário: implicações nasaúde do trabalhador e na funcionalidade da organização. *Cadernos Ebape Br*, 22(2). <https://doi.org/10.1590/1679-395120230103>
- Almada, L. (2021). Clima organizacional en la Facultad de Derecho de la UNP, según los estudiantes. *Ciencia Latina*, 5(1), 204-212. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.220
- BarríaGonzález, J., Postigo, A., Pérez-Luco, R., Cuesta, M., & García-Cueto, E. (2021). Assessing Organizational Climate: Psychometric properties of the ECALS Scale. *Annals of psychology*, 37(1), 168-177. <https://doi.org/10.6018/analesps.417571>
- Cortez Rodríguez, N. N. (2023). Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática. *La Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo (RIDE)*, 14(27). <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1668>
- Dewi, K. V., & Purba, R. (2023). Determining the Effect of Wage on Employee Satisfaction through Work Environment: A Case Study of Cooperative Office of PRIMKOPPOL, Tebing Tinggi, Indonesia. *Global Journal of Business, Economics & Social Development*, 1(1), 54-63. <https://doi.org/10.56225/gjbesd.v1i1.8>
- Jiménez, J., Rivera, M., Barredo, M., & Suárez, S. (2023). Las organizaciones contemporáneas desde una perspectiva diferente: el clima organizacional. *Brazilian Journal of Development*, 9(7). <https://doi.org/10.34117/bjdv9n7-095>
- Mallma Chuquillanqui, J. J. (2023). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en una empresa minera. Caso Shougang. *Gestión en el Tercer Milenio*, 26(51), 167 - 182. <https://doi.org/10.15381/gtm.v26i51.25518>

- Mamani Delgado, N. E. (20). El clima organizacional y el desempeño docente en una escuela pública peruana. *Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, LATAM*, 3(2), 493–501. <https://doi.org/doi.org/10.56712/latam.v3i2.113>
- Mattos, C. (2019). The factors that influence the organizational climate in federal institutions of higher education. *Revista GUAL*, 12(1), 25-48.
- Okoli, I. E. (2018). Organizational Climate and Job Satisfaction among Academic Staff: Experience from Selected Private Universities in Southeast Nigeria . *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 5(12), 36-48.
- Patel, T. (2014). *Gender Differences in Perceptions of Organizational Climate*. Auburn University.
- Rojas, M. (2023). Clima organizacional en la escuela básica n° 1143 privada subvencionada san blas frosep de la ciudad de pilar año 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8222
- Ruihong , S. (2023). Influence of Employee Salary Satisfaction on Job Performance in Private Enterprises . *Journal of Human Resource Development* , 5(4). <https://doi.org/10.23977/jhrd.2023.050404>
- Rulisa, C., Namusonge, G., & Iravo, M. A. (2024). Influence of salary on employee performance in selected public institutions in Rwanda. . *The Strategic Journal of Business & Change Management*, 10(1), 231-253. <https://doi.org/0009-0006-9970-0067>
- Tae-Yeol , K., Wang, X., Schuh, S. C., & Liu, Z. (2024). Effects of organizational innovative climate within organizations: The roles of Managers’ proactive goal regulation and external environments. *Research Policy*, 53(5), 23. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2024.104993>
- Toro-Prada. (2024). Clima organizacional en empresas: conceptualización y variables para su evaluación. . *Episteme & Praxis*, 2(1), 62-70. <https://doi.org/10.62451/rep.v2i1.42>
- Urrea, R. (2022). Estudio diagnóstico del clima organizacional en una dependencia educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplina*, 6(5). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3421
- Zhang , Y., Liao , C., Liu , J., Zhang , Y., Gui , S., & Wei , Q. (2024). Unveiling the Nexus: Influence of learning motivation on organizational performance and innovative climate of Chinese firms. *PLOS ONE*, 19(5). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0304729>