

Cómo afectan el clima organizacional y el compromiso laboral a los factores de tensión laboral: estudio en funcionarios públicos

How organizational climate and work commitment affect job stress factors: A study in public servants

María Margarita Chiang Vega^a

Nataly Abigail Valdebenito Garcés^b

María José Rivera Cerda^c

Juan Pablo Hidalgo-Ortiz^d

Clasificación: trabajo empírico - investigación

Recibido: 13 de septiembre, 2023

Revisado: 29 de marzo, 2024; 17 de diciembre, 2024

Aceptado: 18 de diciembre, 2024

Resumen

En este estudio se analizan las variables clima y compromiso organizacional y cómo afectan al control laboral las demandas psicológicas y el apoyo social laboral en funcionarios de una municipalidad. Se realizó un estudio descriptivo, correlacional-causal, y no experimental de tipo transversal, recolectando datos mediante una encuesta a 132 funcionarios públicos. Para el análisis de los datos se utilizaron ecuaciones estructurales. El estudio se subdividió en dos casos: el primero está dividido por género (femenino/masculino) y el segundo por tipo de formación (profesional/no profesional), con el fin de analizar si existen diferencias y en qué caso se sustentan las hipótesis propuestas. De acuerdo con los resultados obtenidos, el clima organizacional afecta positivamente al control laboral y al apoyo social laboral; en cambio, a la demanda psicológica la afecta negativamente. Los hallazgos ayudan a mejorar la gestión de recursos humanos en instituciones públicas y asegurar un entorno laboral saludable y equilibrado, con el fin de fomentar la calidad de vida laboral de los colaboradores.

Palabras clave: clima organizacional, compromiso organizacional, factores de tensión laboral, funcionarios públicos.

Abstract

In the following study, the variables climate and organizational commitment are analyzed and how they affect labor control, psychological demands and labor social support in municipal officials. A descriptive, correlational-causal, and non-experimental cross-sectional study was carried out, collecting data through a survey of 132 public officials. Structural equations were used for data analysis. The study was subdivided into two cases, the first is divided by gender (female/male) and the second by type of training (professional/non-professional) in order to analyze if there are differences and in which case the proposed hypotheses are supported. According to the results obtained, the organizational climate positively affects labor control and labor social support, while psychological demand negatively affects it. The findings help to improve human resources management in public institutions and ensure a healthy and balanced work environment, in order to promote the quality of work life of employees.

Keywords: Organizational climate, organizational commitment, factors of work tension, public officials.

^a Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile. Correo electrónico: mchiang@ubiobio.cl. <https://orcid.org/0000-0003-3093-7892>

^b Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile. Correo electrónico: nataly.valdebenito1601alumnos.ubiobio.cl. <https://orcid.org/0009-0000-1417-6160>

^c Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile. Correo electrónico: mjrivera@egresados.ubiobio.cl. <https://orcid.org/0000-0001-6645-6017>

^d Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile. Correo electrónico: jhidalgo@ubiobio.cl. <https://orcid.org/0000-0001-7621-6068>

■ Introducción

Las empresas se desempeñan en ambientes de constantes cambios, debido a la globalización y la competencia acelerada, por lo cual es necesario prestar atención al desempeño laboral de sus colaboradores (Cantú et al., 2023). Por esta razón, las organizaciones, tanto del sector público como privado, deben enfocarse en sus colaboradores, quienes contribuyen con sus conocimientos y habilidades sociales para el correcto funcionamiento de la organización, lo que a su vez impulsa el progreso económico y social (Pérez et al., 2022). Los estudios sobre el capital humano, según Pedraza (2020), son claves dentro del comportamiento organizacional de los trabajadores, puesto que despiertan el interés para hacer más eficientes los procesos destinados a perfeccionar la calidad del servicio proporcionado por los empleados. El hecho de identificar los factores que influyen en el rendimiento y desempeño de los empleados, permite que las competencias del empleado sean las que facilitan la prestación de los servicios con calidad a los usuarios (Mendoza et al., 2022).

Recientemente, el concepto de “clima organizacional” ha resurgido como un concepto de alta importancia, ya que en las organizaciones se evidenciaron ciertos factores que obstaculizaban las funciones entre los trabajadores (Medina y Heredia, 2023). En este contexto, el clima organizacional ejerce un papel fundamental en el desempeño de los empleados, ya que influye en diversos aspectos de la organización, así como en su bienestar psicológico y satisfacción laboral (Brito et al., 2020). Además, con respecto al bienestar de los colaboradores, es importante analizar los factores de tensión laboral en el trabajo; diferentes estudios evidencian que las condiciones adversas del trabajo tienen efectos sobre la salud de las personas (Vieco y Abello, 2014).

La interacción entre el clima organizacional, factores de tensión laboral y el compromiso organizacional se ha convertido en un tema de gran relevancia en el ámbito de la administración pública. En un entorno donde los funcionarios realizan una labor importante en la prestación de servicios y en la toma de decisiones que impactan a la sociedad, comprender cómo estas variables

se entrelazan, puede tener un impacto significativo en la eficiencia, satisfacción y bienestar tanto de los empleados como de la organización en su conjunto (Chiang et al., 2018).

El objetivo de esta investigación consiste en analizar el efecto del clima y el compromiso organizacional en las variables control laboral, demandas psicológicas y apoyo social laboral en funcionarios municipales pertenecientes a la región del Bío-Bío, Chile.

Con este estudio se espera proporcionar a la institución una perspectiva de la situación actual de sus empleados, que les permita tomar las mejores decisiones en la gestión de los recursos humanos.

■ Revisión de la literatura

Los directivos o gerentes de hoy en día entienden que deben considerar el conocimiento como un recurso importante que produce una ventaja competitiva para la organización, y que deben mantener al personal adecuado que pueda administrar el conocimiento de manera efectiva, con el fin de tener ventaja en el sector en el que se está inmerso. Una organización tendrá éxito cuando logre enlazar la estrategia y las necesidades de la fuerza laboral en todos los niveles; esta sinergia produce el desarrollo de los recursos empresariales, principalmente el de su capital humano, permitiendo potenciar su desempeño (Margherita, 2022).

En la actualidad, lograr y mantener el éxito organizacional depende de la capacidad de las empresas para entender, evaluar y aplicar estrategias que fomenten la plena incorporación de los empleados en sus proyectos. Esto implica que todos los trabajadores compartan los objetivos corporativos como si fueran suyos, al mismo tiempo que las metas empresariales reflejen las aspiraciones individuales que impulsan a cada miembro del equipo (González et al., 2014).

Se ha observado que un alto grado de compromiso suele estar relacionado con un bajo índice de ausentismo y una productividad relativamente elevada. Los empleados que demuestran un fuerte compromiso organizacional tienden a enfocarse más en el logro de metas y a minimizar

las distracciones durante su jornada laboral, lo que contribuye de manera positiva a las métricas tradicionales de productividad (Hernández et al., 2018).

Que los empleados sientan un compromiso hacia la compañía conducirá al éxito y a un elevado desempeño de la organización. En este sentido, es de gran relevancia para los expertos el estudio del compromiso organizacional, principalmente por el vínculo que se crea entre el empleado y la organización que implica sentido de pertenencia, ya que cuando el colaborador se siente identificado con la empresa, está dispuesto a entregar su máximo esfuerzo y permanecer en ella (Eliyana y Ma'arif, 2019). Confirmando lo anterior, Estrada y Gallegos (2021) definen al compromiso organizacional como una fuerza que impulsa al sujeto a sentir cierto grado de identificación con la organización, la cual genera que el sujeto se involucre de manera íntegra con cada una de las características, valores y elementos de la organización. En ese sentido, si los trabajadores expresan un grado de compromiso y, sobre todo, de lealtad con sus organizaciones, este vínculo no solo reflejará el desempeño laboral, sino que también permitirá que el capital humano sea considerado como parte de la organización y, por esa razón, se involucran hacia el logro de los objetivos y metas organizacionales (Cantú et al., 2023).

Respecto al clima organizacional, esta variable es muy utilizada como un factor que refleja el acontecer de una organización, las facilidades y obstáculos que encuentra el trabajador para actuar y desempeñarse en el contexto laboral (Noriega y Pría, 2011). Y debido a la dinámica de la organización, del entorno y de los factores, es un proceso complejo, puesto que el comportamiento de un colaborador no es resultado de los elementos organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos elementos (Correa y Samudio, 2023). La calidad de la administración en los servicios se determina por el uso eficiente de los recursos, la reducción de los costos, la adecuada organización de la red de servicios y el grado de participación y satisfacción de los usuarios. De ahí la importancia de conocer el

clima organizacional, como fenómeno que puede impactar significativamente en los resultados de la institución (Sánchez y Casanova, 2022).

De acuerdo con Iglesias y Torres (2018), el clima organizacional es una influencia en el comportamiento de los individuos, por medio de las percepciones que filtran la realidad, lo que a su vez condiciona tanto el nivel de motivación laboral como el rendimiento profesional, entre otros aspectos. En el 2019, Soria y colaboradores expresan que el clima organizacional se refiere al conjunto de cualidades y atributos del ambiente de trabajo, los cuales son percibidos y experimentados por los miembros de la organización, que afectan el comportamiento y su actitud.

Según Medina y Heredia (2023), el clima laboral se fundamenta en que las políticas, misiones y valores presentes en una empresa, así como su cultura, influyen directamente en el comportamiento y percepciones de los colaboradores. Por lo cual, se deben considerar herramientas para lograr una buena gestión de los recursos humanos, ya que la percepción de un ambiente grato y constructivo permite mayores niveles de productividad, promoviendo la lealtad y la estabilidad en la fuerza laboral (Sein Myint et al., 2021). Por ende, la percepción del clima organizacional que presentan los colaboradores se convierte en un intermediario para el correcto desempeño de sus tareas e interrelaciones, lo que afecta en la producción y en la satisfacción laboral del colaborador (Medina y Heredia, 2023).

Para explicar los factores de tensión laboral, se puede indicar que el trabajo es una actividad común para todas las personas en el mundo y representa la principal fuente de progreso y bienestar económico, personal y social en cualquier sociedad. Sin embargo, en el ámbito laboral surgen diversos factores de riesgo que afectan la salud biopsicosocial de los individuos y su entorno. Desde la década de 1980, existe una preocupación global acerca de los riesgos laborales biopsicosociales, los cuales pueden ocasionar incapacidades, ausentismo, enfermedades crónicas, así como accidentes fatales y no fatales (Vieco y Abello, 2014). Las investigaciones también evidencian una estrecha relación entre los factores de tensión laboral y diversos

trastornos, como los problemas musculoesqueléticos, el estrés laboral, el ausentismo y la gravedad de los accidentes laborales.

De acuerdo con la International Labour Office (2007), los factores de tensión laboral se entienden como las condiciones que abarcan elementos relacionados con el puesto de trabajo y el entorno laboral, tales como el clima o la cultura organizacional, las funciones del puesto, las interacciones entre los empleados y el diseño y contenido de las tareas.

La conexión entre la organización del trabajo, los factores de tensión laboral y la salud no es tan clara como la relación existente entre otros factores de riesgo, como los biológicos y la salud. Los efectos negativos de la organización del trabajo son más difíciles de identificar y suelen ser más generales. Se manifiestan en el individuo como reacciones de estrés o distrés laboral y se expresan a través de diferentes mecanismos emocionales (ansiedad, depresión, alienación, apatía), cognitivos (limitación en la percepción, dificultad para concentrarse, falta de creatividad o problemas para tomar decisiones), conductuales (consumo excesivo de alcohol, tabaco o drogas, violencia laboral y comportamientos de riesgo innecesarios) y fisiológicos como las reacciones neuroendocrinas (Llorens et al., 2010).

■ Metodología

A continuación, se presentan las variables en estudio, sus definiciones y modelos utilizados en la presente investigación:

1. Compromiso organizacional (variable independiente): fuerza que impulsa al sujeto a sentir cierto grado de identificación con la organización (Estrada y Gallegos, 2021).
 - Modelo utilizado corresponde a los investigadores Meyer y Allen (1991), quienes agruparon diferentes aspectos relacionados con el compromiso organizacional, como el apego emocional hacia la organización, los gastos percibidos por el empleado en caso de abandonarla y el sentimiento de responsabilidad de mantenerse en ella. Estas particularidades dan origen a tres enfoques del compromiso: el primero, es el afectivo o

de actitud; el segundo, es el calculativo o de continuidad y, el tercero, es el normativo.

2. Componentes de la tensión laboral (variable dependiente): la tensión laboral es un estado de cansancio mental, multifactorial, que depende de la percepción de situaciones específicas y de la habilidad para sobrellevarla (Zárate et al., 2022).
 - Modelo empleado corresponde a los autores Karasek (1979) y Johnson (1986). Este enfoque fue concebido con el propósito de examinar y comprender contextos laborales, en los cuales los factores generadores de estrés perduran en el tiempo. Su enfoque primordial radica en los aspectos psicosociales que caracterizan el entorno laboral. Es el modelo que cuenta con el respaldo más sólido de evidencia científica para explicar los impactos en la salud. Los componentes del modelo son:
 - » Demanda psicológica: representan los requerimientos que el trabajo impone sobre el individuo. Engloban aspectos como la cantidad o volumen de tareas, la presión temporal, el nivel de tensión y las interrupciones.
 - » Control: actúa como un recurso para regular las exigencias laborales. En otras palabras, el estrés no solo está vinculado a la cantidad de demandas, sino también a la falta de control para abordarlas.
 - » Apoyo social: en 1986, Jeffrey V. Johnson expandió el modelo de demandas y control al introducir el concepto de “apoyo social”. El apoyo social se refiere al ambiente social en el entorno laboral, tanto en términos de relaciones con colegas como con superiores.
3. Clima organizacional (variable independiente): surge como una combinación de las acciones cotidianas de los empleados, formando un contexto emocional y social que influye en las actitudes y motivaciones de los colaboradores (Alvarado et al., 2024).
 - Respecto a esta variable, el modelo utilizado corresponde al de los autores Koys y Decottis (1991), quienes consideran que

el clima psicológico es comprendido como una base experimental, multidimensional y un fenómeno de percepción resistente que es compartido extensamente por todos los miembros de la unidad organizacional. Koys y Decottis revisaron más de 90 estudios publicados, efectuados por sus colegas en el área de la psicología, para lograr identificar las dimensiones más relevantes con relación a tres criterios que ellos establecieron, los cuales debían cumplir las siguientes características: las dimensiones tendrían que ser una medida de percepción, deben ser una medida de descripción y no evaluar actividades, y no pueden ser un aspecto de organización o estructura. Estos autores lograron identificar ocho dimensiones: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad, innovación.

Las hipótesis de la presente investigación se detallan a continuación:

- H1: existe efecto positivo del clima organizacional sobre el control laboral en los funcionarios municipales.
- H2: existe efecto positivo del clima organizacional sobre el apoyo social laboral en los funcionarios municipales.
- H3: existe efecto negativo del clima organizacional sobre la demanda psicológica en los funcionarios municipales.
- H4: existe efecto positivo del compromiso organizacional sobre el control laboral en los funcionarios municipales.
- H5: existe efecto positivo del compromiso organizacional sobre el apoyo social laboral en los funcionarios municipales.
- H6: existe efecto negativo del compromiso organizacional sobre la demanda psicológica en los funcionarios municipales.

El presente trabajo es de tipo correlacional y explicativo. Se analizarán las principales características y la relación entre clima organizacional, compromiso organizacional y control laboral, apoyo social laboral y demanda psicológica. Una vez establecida la relación que existe entre las variables en estudio, se intentará determinar

y explicar de qué manera se ven afectadas las variables. El diseño de la investigación no es experimental, ya que no se manipulan las variables en estudio y solo se procede a observar cómo interactúan. Además, el estudio es de tipo transversal, pues la recolección de datos se realizó en mayo del 2023, un periodo corto y en un momento determinado.

La muestra para esta investigación está compuesta por 132 funcionarios municipales del Departamento de Educación de la municipalidad de Los Ángeles, la cual es de tipo no probabilístico, se utilizó la técnica de muestreo por conveniencia. Para recolectar los datos, se aplicó una encuesta a través de la plataforma Google Forms. Se envió esta encuesta de manera personal a cada uno de los funcionarios, fue autoaplicada y sin control de tiempo. Además, la contestaron de manera voluntaria y de carácter anónimo.

A continuación, se detalla la distribución de la encuesta aplicada:

- La primera parte de la encuesta busca identificar antecedentes generales de los funcionarios municipales (género, edad, antigüedad laboral, área, calidad contractual, tipo de cargo).
- La segunda parte corresponde al cuestionario de clima organizacional desarrollado por Koys y Decottis (1991) y adaptado por Chiang et al. (2008); se utilizó una escala Likert de 1 al 5 (totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo).
- La tercera parte aborda preguntas relacionadas con la tensión en el entorno laboral. Con una escala Likert de 1 al 5 (totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo). El instrumento de medición empleado es el desarrollado por Karasek (1979) y Johnson (1986): modelo demanda-control-apoyo social, y consta de tres dimensiones.
- La última parte abarca preguntas enfocadas en responder sobre el compromiso organizacional. Con una escala Likert de 1 al 5 (totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo). El instrumento de medición utilizado es el desarrollado

por Meyer y Allen (1991) y consta de tres dimensiones: afectivo, normativo y de continuidad.

En cuanto al tratamiento de los datos, se establece lo siguiente: análisis de las escalas aplicadas, considerando estadígrafos descriptivos, correlaciones y fiabilidades, y para efectos de contrastar las hipótesis se elaboran los modelos de ecuaciones estructurales, que permiten hipotetizar relaciones causa-efecto, en este caso en particular, siendo el clima organizacional la variable independiente, y las demás variables dependientes. Considerando las separaciones por estratos para cada hipótesis (género y tipo de formación), se aplicará un modelo distinto para cada situación. Para efectos de este paso, se considera el uso del formato de mínimos cuadrados parciales, los cuales entregan los coeficientes de regresión, y para evaluar la significancia de estos se presentan intervalos de confianza basados en remuestreo por *bootstrapping*, considerando $N = 1000$ réplicas. Los cálculos son realizados mediante el paquete SEMinR Studio.

La concreción de estos objetivos cuenta con estadísticas descriptivas: en la parte descriptiva, frecuencias y porcentajes para las variables categóricas y medidas de resumen para las variables continuas, con el propósito de cumplir con las formalidades. Para las inferenciales, se aplicarán comparaciones vía test de medias independientes, además de correlaciones. En los análisis multivariados se aplicaron modelos de ecuaciones estructurales. Para los cálculos estadísticos se utilizaron los programas Jasp, Jamovi y RStudio.

■ Resultados

■ Perfil demográfico

En total, se contó con la presencia de 132 participantes. Al considerar la distribución por género, los hombres constituyen dos tercios del total (67%) y las mujeres el 33%. El 70% tiene contrato profesional (profesional, administrativo o docente). En cuanto a la contratación, el 74% está de forma indefinida. La edad promedio es de 42.3 ± 11.7 años (rango 19-68) y el 50% entre 36 y 55 años. En cuanto a la antigüedad laboral, es

de 12.6 ± 11.1 años (rango 1-45), con el 50% entre 2 y 18 años.

■ Análisis de clima organizacional

En la tabla 1 se muestran los resultados para cada dimensión, distribuidos por formación y género. En general, las fiabilidades de las dimensiones superan el valor de 0.7 según el coeficiente Alfa de Cronbach, por lo que su aplicación se comporta de forma adecuada.

Comparación entre géneros para no profesionales: en la dimensión de autonomía se obtuvieron medias de 3.4 puntos en ambos casos sin haber significancia, $p = 0.98$; de igual manera para la dimensión cohesión, con 3.0 puntos para mujeres y 3.4 puntos para hombres, sin significancia, $p = 0.55$. En cuanto a la confianza, también los hombres obtienen mayor promedio que las mujeres con 3.0 y 3.4 puntos, respectivamente, sin diferencias, $p = 0.49$. En la dimensión de presión, las medias por género son de 2.8 y 3.2 puntos, respectivamente, sin ser significativo, $p = 0.12$; del mismo modo para apoyo, con medias de 3.2 y 3.4 puntos, respectivamente, sin diferencias, $p = 0.81$. Luego, para reconocimiento, se registraron medias de 2.6 y 2.9 puntos sin generar diferencias, $p = 0.37$; del mismo modo para equidad con promedios de 2.6 y 3.3 tampoco generó diferencias, $p = 0.12$. Finalmente, para innovación, pasa de 2.9 y 3.2 sin diferencias, $p = 0.51$.

Comparación entre géneros para profesionales: en la dimensión de autonomía se obtuvieron medias de 3.6 y 3.8 puntos, respectivamente, sin haber significancia, $p = 0.31$; de igual manera para la dimensión cohesión, con 3.5 puntos para mujeres y 3.8 puntos para hombres, sin significancia, $p = 0.10$. En cuanto a la confianza, también los hombres obtienen mayor promedio que las mujeres con 3.6 y 3.7 puntos, respectivamente, sin diferencias, $p = 0.54$. En la dimensión de presión, las medias por género son de 3.4 y 2.9 puntos, respectivamente, siendo la única con diferencias significativas, $p = 0.006$. Para la dimensión de apoyo, con medias de 3.5 puntos en ambos casos, sin diferencias, $p = 0.77$. Luego, para reconocimiento, se registraron medias de 3.0 puntos en ambos casos sin diferencias, $p = 0.97$; del mismo modo para equidad con

Tabla 1. Resultados generales de clima organizacional

Dimensión	Tipo de formación	Femenino [n = 44]		Masculino [n = 88]		p	α
		M	DE	M	DE		
CL1: Autonomía	No profesional	3.40	0.57	3.39	0.91	0.988	0.78
	Profesional	3.59	0.83	3.75	0.64	0.309	
	<i>p</i>	0.594		0.036			
CL2: Cohesión	No profesional	3.07	1.20	3.35	1.03	0.546	0.86
	Profesional	3.53	0.88	3.81	0.78	0.101	
	<i>p</i>	0.265		0.019			
CL3: Confianza	No profesional	3.00	1.49	3.39	1.23	0.495	0.93
	Profesional	3.57	0.83	3.68	0.81	0.539	
	<i>p</i>	0.169		0.183			
CL4: Presión	No profesional	2.76	0.39	3.16	0.59	0.123	0.74
	Profesional	3.42	0.84	2.98	0.66	0.006	
	<i>p</i>	0.067		0.223			
CL5: Apoyo	No profesional	3.23	1.21	3.36	0.59	0.809	0.91
	Profesional	3.46	0.97	3.52	0.79	0.771	
	<i>p</i>	0.603		0.443			
CL6: Reconocimiento	No profesional	2.57	1.31	2.99	0.99	0.366	0.82
	Profesional	3.04	0.92	3.04	0.78	0.970	
	<i>p</i>	0.280		0.770			
CL7: Equidad	No Profesional	2.63	0.96	3.27	0.89	0.123	0.76
	Profesional	3.40	0.71	3.48	0.61	0.545	
	<i>p</i>	0.023		0.181			
CL8: Innovación	No profesional	2.87	1.28	3.22	1.19	0.514	0.95
	Profesional	3.35	1.01	3.43	0.85	0.673	
	<i>p</i>	0.301		0.335			

Fuente: elaboración propia a partir de software Jamovi.

promedios de 3.4 y 3.5 tampoco generó diferencias, $p = 0.55$. Finalmente, para innovación, son ambos de 3.4 puntos sin diferencias, $p = 0.67$.

De acuerdo con los resultados, se puede deducir que en esta institución el clima organizacional percibido es moderadamente adecuado para los objetivos de los funcionarios. Este resultado es respaldado por Yap y Zainal (2020), quienes indican que un entorno de trabajo saludable requiere tanto de autonomía laboral como de un contexto en el que la confianza y la amistad, entre empleado y supervisor, estimulen un sistema innovador de recursos humanos que permita constantes respuestas creativas.

Se destaca que los niveles de percepción de presión se reportaron de moderados a bajos, excepto en las mujeres profesionales; esto implica que ellas son afectadas por el tiempo limitado para realizar tareas o la sobredemanda de la jefatura, los usuarios o colaboradores. Respecto al reconocimiento, tanto las mujeres como los hombres profesionales perciben niveles moderados. En este sentido, Salazar (2018) plantea que el reconocimiento que los trabajadores reciben de la organización por el cumplimiento de sus tareas puede ser tangible o intangible. Ambos tipos de reconocimiento suelen ser efectivos cuando son llevados a cabo,

ya que el trabajador buscará la forma de retribuir, lo cual beneficia la producción o servicio prestado por la empresa.

Los niveles de apoyo percibidos por los funcionarios en esta institución son de moderados a altos, involucrando las capacidades de acompañamiento de los jefes y colegas. Salazar (2018) ha evidenciado que los colaboradores que se sienten apoyados por su organización incrementan las actitudes positivas como mejorar su rendimiento, aumentan su compromiso con la organización y los objetivos establecidos e incrementan la fidelidad; por tal razón, se mejora el clima organizacional y la eficacia de la empresa. En general, el nivel de percepción de equidad es de moderado a alto, por lo cual se puede deducir que existe trato justo e igualitario. Salanova y Schaufeli (2004) exponen que el líder debe ser imparcial entre los empleados, brindando un trato justo e igualitario a través de la claridad y autenticidad en lo que se dice y hace, sin actuar con favoritismos o para obtener beneficios personales.

■ Análisis de tensión laboral

En la tabla 2 se muestran los resultados para cada componente, distribuidos por tipo de formación y género.

Comparación entre géneros para no profesionales: en la dimensión de control laboral se obtuvieron medias de 69 y 79 puntos,

respectivamente, sin haber significancia, $p = 0.11$; de igual manera para la dimensión de demandas psicológicas, con 24 puntos para mujeres y hombres, sin significancia, $p = 0.93$. En cuanto al apoyo social laboral, las medias son de 23 y 28 puntos, respectivamente, sin diferencias, $p = 0.14$.

Comparación entre géneros para profesionales: en la dimensión de control laboral se obtuvieron medias de 78 y 81 puntos, respectivamente, sin haber significancia, $p = 0.23$. Se reportaron diferencias significativas en la dimensión de demandas psicológicas, con 32 puntos para mujeres y 27 para hombres, $p = 0.002$. En cuanto al apoyo social laboral, las medias son de 28 y 29 puntos, respectivamente, sin diferencias, $p = 0.58$. Dentro de cada género, se destaca la diferencia entre mujeres profesionales y no profesionales en lo que respecta a la demanda psicológica, $p = 0.044$, donde las profesionales tienen 32 puntos promedio y 24 puntos las no profesionales.

De acuerdo con los resultados obtenidos, los niveles de control laboral, demandas psicológicas y apoyo social laboral determinan un nivel bajo de tensión laboral. Los funcionarios perciben que deben tener tanto las habilidades como libertad para realizar sus tareas diarias, independiente si son repetitivas o rutinarias, lo que les facilitará cumplir sus objetivos laborales. Esto lo afirma Karasek (1979), el control tiene directa relación a la forma de trabajar y se compone de dos aspectos: autonomía (capacidad de tomar

Tabla 2. Resultados generales de los factores de tensión laboral que llevan al estrés laboral

Dimensión	Tipo de formación	Femenino [n = 44]		Masculino [n = 88]		p	α
		M	DE	M	DE		
S1: Control laboral	No profesional	68.7	12.9	78.7	13.8	0.109	0.82
	Profesional	78.1	12.4	81.5	12.4	0.225	
		p		0.147		0.324	
S2: Demandas psicológicas	No profesional	24.0	9.19	23.7	8.13	0.928	0.75
	Profesional	32.2	9.52	26.6	7.83	0.002	
		p		0.044		0.468	
S3: Apoyo social laboral	No profesional	22.5	9.03	28.1	8.10	0.136	0.87
	Profesional	28.4	6.11	29.1	5.39	0.583	
		p		0.054		0.099	

Fuente: elaboración propia a partir del software Jamovi.

decisiones de manera independiente y dominar sus propias actividades) y desarrollo de habilidades (aprendizaje y creatividad desarrollada).

En el caso de las demandas psicológicas, los puntajes promedio significativamente más altos es de las mujeres profesionales; en esta organización son las que tienen mayores exigencias y deben ser más rápidas en la realización de su trabajo. De acuerdo con Karasek (1979), la demanda elevada puede venir por el ritmo y los requerimientos de trabajo, por la cantidad de trabajo, por órdenes contradictorias, por demandas conflictivas, por la necesidad de concentración, por la cantidad de interrupciones y por la dependencia del ritmo de los demás. En el caso de apoyo social laboral, los niveles son similares, percibido como moderado por todos los grupos; sin embargo, existe una diferencia menor en las mujeres no profesionales, ellas perciben un menor nivel de colaboración de la jefatura y de los colegas. En este sentido, Salanova y Schaufeli (2004) indican que debe existir apoyo social de compañeros y superiores, en la ejecución de las tareas. El líder debe involucrarse permanentemente en lo que está realizando el personal, y demostrar que está disponible ante sus necesidades.

■ Análisis de compromiso organizacional

En la tabla 3 se muestran los resultados para cada dimensión, distribuidos por tipo de formación y género.

Comparación entre géneros para no profesionales: en la dimensión de compromiso afectivo se obtuvieron medias de 3.0 y 3.4 puntos, respectivamente, sin haber significancia, $p = 0.26$; de igual manera para la dimensión de compromiso normativo, con 2.9 y 3.2 puntos para mujeres y hombres, respectivamente, sin significancia, $p = 0.35$. En cuanto al compromiso con la continuidad, las medias son de 3.3 puntos en ambos grupos, sin diferencias, $p = 0.90$.

Comparación entre géneros para profesionales: en la dimensión de compromiso afectivo se obtuvieron medias de 3.1 y 3.4 puntos, respectivamente, sin haber significancia, $p = 0.17$; de igual manera para la dimensión de compromiso normativo, con 2.8 y 2.9 puntos para mujeres y hombres, respectivamente, sin significancia, $p = 0.48$. En cuanto al compromiso con la continuidad, las medias son de 3.1 puntos en ambos grupos, sin diferencias, $p = 0.97$.

En la dimensión de compromiso afectivo, los hombres, tanto profesionales como no profesionales, tienen los promedios más altos. Según Bohrt y Bretones (2018), los colaboradores que muestran un alto compromiso afectivo suelen demostrar una actitud positiva hacia los cambios dentro de la organización. Se involucran activamente en dichos cambios y muestran disposición para dedicar tiempo adicional al trabajo cuando es necesario, incluso sin que se les solicite explícitamente.

Tabla 3. Resultados generales de compromiso organizacional

Dimensión	Tipo de formación	Femenino [n = 44]		Masculino [n = 88]		p	α
		M	DE	M	DE		
C1: Compromiso afectivo	No profesional	2.95	0.54	3.38	0.87	0.255	0.86
	Profesional	3.12	0.82	3.37	0.89	0.169	
		p	0.638		0.951		
C2: Compromiso normativo	No profesional	2.90	0.69	3.20	0.69	0.348	0.78
	Profesional	2.82	0.60	2.92	0.73	0.484	
		p	0.743		0.078		
C3: Compromiso continuidad	No profesional	3.31	0.82	3.26	0.78	0.897	0.76
	Profesional	3.10	0.51	3.09	0.87	0.965	
		p	0.387		0.350		

Fuente: elaboración propia a partir del software Jamovi.

En el caso del compromiso normativo, la media más alta es de los hombres no profesionales con 3.2 puntos; este resultado puede atribuirse al hecho de que este grupo tiene más años en la organización y posee la convicción de lo que esta le ha aportado, ya que este tipo de compromiso tiene relación con la lealtad del empleado hacia la organización como retribución por los beneficios recibidos. En este caso, los resultados son respaldados por Bohrt y Bretones (2018), quienes plantean que el empleado siente una obligación moral de permanecer en la empresa debido a un sentimiento de deuda hacia ella. Esto se debe a que ha recibido oportunidades o recompensas que fueron altamente valoradas por él, lo que le genera un fuerte vínculo y le impulsa a seguir comprometido con la organización.

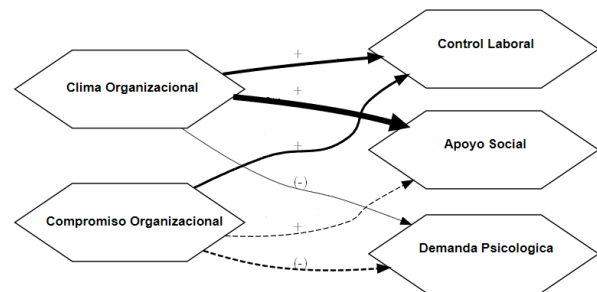
Para el compromiso con la continuidad, tanto de las mujeres como de los hombres no profesionales, presentan la media más alta. Para este caso, son particularmente personas más maduras y con bastante tiempo de antigüedad en la institución; por tanto, no están posibilitadas de dejarla por alguna nueva oportunidad laboral. Resultado que se relaciona con lo expuesto por Bohrt y Bretones (2018), quienes afirman que el empleado establece un vínculo con su organización en función de cómo percibe los costos o sacrificios de abandonarla, ya sea en el presente o en el futuro.

Modelos de ecuaciones estructurales

La figura 1 representa el esquema de relaciones para esta investigación. En esta sección se muestra una aplicación de modelos de ecuaciones estructurales basados en mínimos cuadrados parciales (PLS), diseñada para modelar situaciones del comportamiento y las ciencias sociales. Según Wold (1980), tiene bastante flexibilidad, puesto que es útil para tamaños muestrales pequeños y, además, no requiere supuestos distribucionales de las variables; también puede servir para análisis predictivo y para confirmación teórica. Cuando se utiliza el PLS, se deben tener en cuenta tres consideraciones metodológicas que son relevantes para su aplicación: (a) escoger variables que tengan ítems que efectivamente pertenezcan, (b)

valorar la fiabilidad y validez de los ítems y (c) interpretar de forma adecuada los coeficientes.

Figura 1. Modelo conceptual general

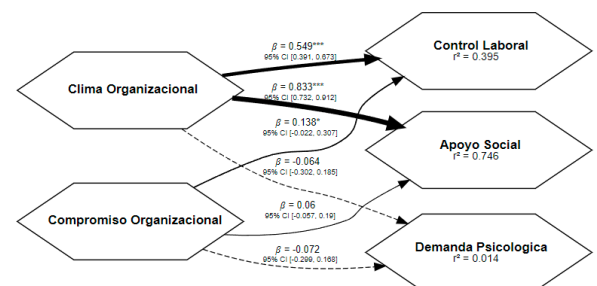


H1 (H4): existe efecto positivo del clima organizacional (compromiso organizacional) sobre el control laboral.
 H2 (H5): existe efecto positivo del clima organizacional (compromiso organizacional) sobre el apoyo social laboral.
 H3 (H6): existe efecto negativo del clima organizacional (compromiso organizacional) sobre la demanda psicológica.

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con las estimaciones revisadas y al tema propuesto, se presentan los resultados para el modelo estructural a fin de acercarse al resultado esperado. Como análisis preliminar, se considera la muestra completa ($n = 132$) como punto de mira para los modelos que permitirán contrastar las hipótesis y cuyo esquema de resultados se muestra en la figura 2. A partir de este modelo (véase tabla 4), se tiene un efecto positivo y estadísticamente significativo del clima organizacional sobre el control laboral, $\beta = 0.55$, y sobre el apoyo social laboral, $\beta = 0.83$, ambos con $p < 0.001$. En cuanto a la relación del compromiso organizacional, se detectaron efectos positivos y significativos sobre el control laboral, $\beta = 0.14$, $p = 0.02$. Además, no se reportaron efectos significativos sobre la demanda psicológica.

Figura 2. Modelo estructural ajustado (muestra completa)



Fuente: elaboración a partir del paquete SEMinR

Tabla 4. Resumen modelo estructural

Dependiente	Independiente	Coefficiente	95% IC	p-valor	R ²
Control laboral	Clima organizacional	0.549***	[0.39; 0.67]	< 0.001	39.5%
	Compromiso organizacional	0.138*	[0.02; 0.31]	0.024	
Apoyo social laboral	Clima organizacional	0.833***	[0.73; 0.91]	< 0.001	74.6%
	Compromiso organizacional	0.062 ns	[-0.06; 0.19]	0.238	
Demanda psicológica	Clima organizacional	-0.064 ns	[-0.30; 0.19]	0.452	1.4%
	Compromiso organizacional	-0.072 ns	[-0.30; 0.17]	0.464	

Fuente: elaboración propia a partir de software Jamovi.

Caso 1. División por género (masculino/femenino)

Los modelos estimados para cada género se presentan en la figura 3 y los coeficientes y significancias en la tabla 5.

Para la relación de clima organizacional sobre los factores de tensión, se tienen efectos positivos y significativos para ambos géneros en control laboral y apoyo social laboral. En primer lugar, para control laboral, el coeficiente fue más alto en los hombres ($\beta = 0.60, p < 0.001$) que en las mujeres ($\beta = 0.54, p < 0.001$). Para este caso, un mayor nivel de clima organizacional generaría una mayor percepción del control laboral. Esta variable es explicada para los géneros en el 33% y 46%, respectivamente; mientras que el compromiso organizacional no registró efectos

relevantes en ningún género. En segundo lugar, en apoyo social laboral, los coeficientes tuvieron magnitudes similares entre hombres ($\beta = 0.85, p < 0.001$) y mujeres ($\beta = 0.81, p < 0.001$).

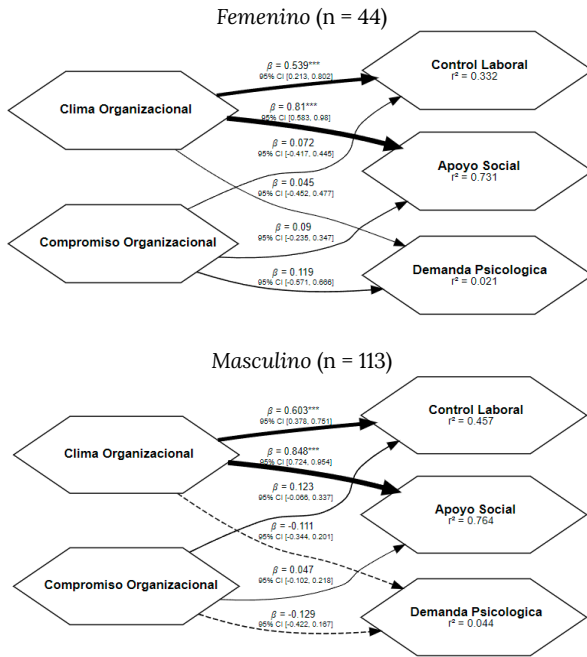
En esta parte, existe empíricamente un efecto a partir de una buena percepción de clima organizacional, que genera mayores niveles de percepción de apoyo social laboral; pero sin el aporte del compromiso. Esta variable es explicada para los géneros en el 73% y 76%, respectivamente. Por último, respecto a demandas psicológicas, los coeficientes tienen magnitudes pequeñas con signos diferentes entre género, pero no significativos tal como el modelo general, por lo que estas variables no serían predictoras considerando el género como factor de moderación.

Tabla 5. Resumen modelo estructural ajustado por género

Género	Dependiente	Independiente	Coefficiente	95% IC	p-valor	R ²
Femenino	Control laboral	Clima organizacional	-0.54***	[0.21; 0.80]	< 0.001	33.2%
		Compromiso organizacional	-0.07 ns	[-0.41; 0.45]	0.62	
	Apoyo social laboral	Clima organizacional	-0.81***	[0.58; 0.98]	< 0.001	73.1%
		Compromiso organizacional	-0.09 ns	[-0.24; 0.35]	0.54	
	Demanda psicológica	Clima organizacional	-0.05 ns	[-0.45; 0.48]	0.68	2.1%
		Compromiso organizacional	-0.12 ns	[-0.57; 0.67]	0.49	
Masculino	Control laboral	Clima organizacional	-0.60***	[0.38; 0.75]	< 0.001	45.7%
		Compromiso organizacional	-0.12 ns	[-0.07; 0.34]	0.49	
	Apoyo social laboral	Clima organizacional	-0.85***	[0.72; 0.95]	< 0.001	76.4%
		Compromiso organizacional	-0.05 ns	[-0.10; 0.22]	0.68	
	Demanda psicológica	Clima organizacional	-0.11 ns	[-0.34; 0.20]	0.49	4.4%
		Compromiso organizacional	-0.13 ns	[-0.42; 0.17]	0.48	

Fuente: elaboración propia a partir de software Jamovi.

Figura 3. Modelos estructurales ajustados por género



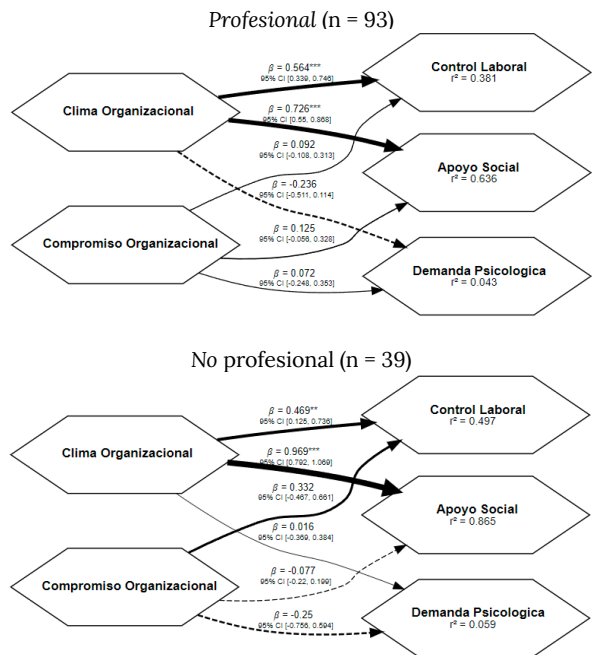
Fuente: elaboración a partir del paquete SEMInR

Caso 2. División por labor (profesional/no profesional)

Los modelos estimados para cada labor se presentan en la figura 4 y los coeficientes y significancias en la tabla 6. Para la relación de clima organizacional sobre los factores de tensión, se tienen efectos positivos y significativos para ambos tipos de cargo en control laboral y apoyo social laboral. Por una parte, para control laboral, el coeficiente fue superior en magnitud en los profesionales ($\beta = 0.56, p < 0.001$) que en los administrativos ($\beta = 0.47, p < 0.001$). Esta variable es explicada para ambos segmentos en el 38% y 50%, respectivamente. Para el compromiso organizacional, no se reportaron coeficientes significativos. Considerando el apoyo social laboral, los coeficientes de clima organizacional fueron bastante mayores en administrativos ($\beta = 0.97, p < 0.001$) respecto a los profesionales ($\beta = 0.47, p < 0.001$). En esta parte, existe empíricamente un efecto a partir de una buena percepción de este constructo, que generaría mayores niveles de percepción de apoyo social laboral. Sin embargo, los administrativos consideran de forma más sostenida que las buenas percepciones sobre la convivencia y el trabajo

personal están mayormente conectadas a un mejor apoyo. Esta variable es explicada según el tipo de cargo para profesionales y administrativos en el 64% y 87%, respectivamente. Con respecto a las demandas psicológicas, los coeficientes asociados a clima y compromiso organizacional son negativos en los dos tipos de cargo, sin tener efectos significativos.

Figura 4. Modelos estructurales ajustados por tipo de cargo



Fuente: elaboración a partir del paquete SEMInR.

Contraste de resultados con las hipótesis de investigación

A partir de las afirmaciones presentadas, dos componentes cumplen con la hipótesis H1: “existe un efecto positivo del clima organizacional sobre control laboral” al tener un coeficiente positivo y significativo, con una explicación del 40%; así como también la hipótesis H2: “existe un efecto positivo del clima organizacional sobre apoyo social laboral” al haberse reportado coeficientes positivos y significativos, con una varianza explicada del 75%. Esta es una consecuencia directa de que un buen clima organizacional, contribuido principalmente por las dimensiones de apoyo, reconocimiento, equidad e innovación, las que involucran la percepción individual, determinan el grado en

Tabla 6. Resumen modelo estructural 2 ajustado por tipo de cargo

Género	Dependiente	Independiente	Coefficiente	95% IC	p-valor	R ²
Profesional	Control laboral	Clima organizacional	-0.56***	[0.34; 0.75]	< 0.001	38.1%
		Compromiso organizacional	-0.09 ns	[-0.11; 0.31]	0.62	
	Apoyo social laboral	Clima organizacional	-0.73***	[0.55; 0.87]	< 0.001	63.6%
		Compromiso organizacional	-0.13 ns	[-0.06; 0.33]	0.54	
	Demanda psicológica	Clima organizacional	-0.24 ns	[-0.51; 0.11]	0.28	4.3%
		Compromiso organizacional	-0.07 ns	[-0.25; 0.35]	0.66	
No profesional	Control laboral	Clima Organizacional	-0.47***	[0.13; 0.74]	< 0.001	49.7%
		Compromiso Organizacional	-0.33 ns	[-0.47; 0.66]	0.49	
	Apoyo social laboral	Clima organizacional	-0.97***	[0.95; 0.99]	< 0.001	86.5%
		Compromiso organizacional	-0.08 ns	[-0.22; 0.20]	0.60	
	Demanda psicológica	Clima organizacional	-0.02 ns	[-0.37; 0.38]	0.86	5.9%
		Compromiso organizacional	-0.25 ns	[-0.76; 0.59]	0.28	

Fuente: elaboración propia a partir de software Jamovi.

que su labor se visibiliza por parte de su jefatura o colaboradores; y, a su vez, determinan el grado en que el funcionario o funcionaria se siente parte de la institución, pero también porque su permanencia en la misma es necesaria para sus intereses personales. En la hipótesis H3: “existe un efecto negativo del clima organizacional sobre la demanda psicológica”; no se obtuvo significancia estadística que permita verificarla empíricamente. Respecto al constructo compromiso organizacional, solo se puede constatar el cumplimiento de la hipótesis H4: “existe un efecto positivo del compromiso organizacional sobre el control laboral”.

Luego, al distribuir por género, el comportamiento de las hipótesis es similar al modelo general, cumpliéndose las hipótesis H1 y H2 para clima organizacional, pero no se cumple la H4 para compromiso organizacional. Si se habla de las magnitudes en aquellos casos donde hubo significancia, en la relación de H1 el efecto para los hombres es mejor explicado que en las mujeres y radica principalmente por la percepción más alta que tienen los primeros en las dimensiones del clima organizacional; además, una mejor percepción de clima organizacional genera una disminución de la percepción de demanda psicológica, lo que a su vez disminuye la percepción de las exigencias que recaen

sobre el trabajador. Similarmente, al dividir por profesional o no profesional el efecto de clima organizacional sobre las componentes de estrés, es significativo para el control laboral y apoyo social laboral, siendo mejor explicadas en el grupo de administrativos. Esto último puede explicarse por el hecho de que estos funcionarios al tener actividades más rutinarias y no tan desafiantes, puede implicar el mejor control de la tensión laboral, incluso haciendo disminuir sus demandas psicológicas. Respecto al constructo compromiso organizacional, segmentado por profesión, se constató que no se cumplen las hipótesis H4, H5 y H6.

■ Conclusión

En primer lugar, respecto al clima organizacional, se tienen niveles moderados a altos donde los hombres tienen promedios más altos respecto a las mujeres. Por otra parte, las mujeres no profesionales tienen los promedios más bajos; sin embargo, están en un nivel moderado. En cuanto a los factores de tensión laboral, se destaca un nivel de moderado a alto en control laboral con puntaje entre 3 y 4, y de moderado a bajo en demanda psicológica y apoyo social laboral con promedios entre 2 y 3; los niveles de estos componentes determinan un nivel bajo de

tensión laboral. Luego, el compromiso organizacional en sus tres dimensiones tiene valores alrededor del nivel moderado.

Respecto a las correlaciones realizadas entre las dimensiones, se puede mencionar que tienen coeficientes positivos y estadísticamente significativos del clima organizacional sobre el control laboral, y sobre el apoyo social laboral. En cambio, en la relación del compromiso organizacional, solo se detectó efecto positivo sobre el control laboral. Sin embargo, ambas dimensiones no presentaron efectos significativos sobre la demanda psicológica.

Analizando la correlación del caso de división por género entre las variables clima organizacional y los factores de tensión, se destaca que tienen efectos positivos y significativos para ambos géneros en control laboral y apoyo social laboral, lo cual para un mayor nivel de clima organizacional generaría una mayor percepción del control y apoyo social laboral. Similar situación se presenta en el segundo caso, donde la relación del clima organizacional sobre los factores de tensión se obtuvo un efecto positivo y significativo para ambos tipos de cargo en control laboral y apoyo social laboral.

Sin embargo, el compromiso organizacional no registró efectos relevantes en la división por género ni en la división por labor. Y en lo que respecta a las demandas psicológicas, en los dos casos presentados, los coeficientes obtenidos para clima organizacional y compromiso laboral no tienen efectos significativos.

Una limitación de la presente investigación pudiese ser el tamaño de la muestra; sin embargo, este estudio es de carácter exploratorio que busca conocer y analizar la relación entre las variables, y de acuerdo con el objetivo de esta investigación la muestra es adecuada, permitiendo realizar diferentes análisis, los cuales están detallados en los resultados. Así, una línea de investigación futura, sería repetir el análisis con una muestra mayor para verificar si existe alguna diferencia sustancial entre los tamaños de la muestra; también se podría realizar un análisis de la evolución de las variables a través del tiempo en la misma institución o comparar los resultados con los de una empresa privada, o con

una institución pública de otro país. Con todo lo analizado, se espera aportar al sector público para que mantengan una mejora continua de la gestión de los recursos humanos dentro de las instituciones.

■ Agradecimientos

Agradecemos a la Universidad del Bío-Bío por su importante apoyo.

■ Referencias

- Alvarado Mendoza, C., Sánchez Jiménez, M., Romero Poveda, A., & Almeida Lara, L. (2024). Postpandemia: clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa pública. *VICTEC. Revista Académica y Científica*, 5(8), 81-94. <https://doi.org/10.61395/viectec.v4i7.109>
- Bohrt, R., & Bretones, F. (2018). El compromiso organizacional y su relación con el intercambio líder empleado y la satisfacción laboral. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*, 419, 187-212.
- Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información Tecnológica*, 31(1), 141-148. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Cantú, N. S., Pedraza, N. A., & Madero, S. M. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación Universitaria*, 16(4), 11-20. <https://dx.doi.org/10.4067/s0718-50062023000400011>
- Chiang, M., Riquelme, G., & Rivas, P. (2018). Relación entre satisfacción laboral, estrés laboral y sus resultados en trabajadores de una institución de beneficencia de la provincia de Concepción. *Ciencia y Trabajo*, 20(63), 178-186. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492018000300178>
- Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P., & Núñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum (Talca)*, 23(2), 66-85. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>
- Correa-Romero, E., & Samudio, M. (2023). Percepción del personal de enfermería sobre clima organizacional en el Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Gagnin en el 2022. *Revista Científica en Ciencias Sociales*, 5(1), 9-23. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/05.01.2023.9>
- Eliyana, A., & Ma'arif, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management*

- and Business Economics, 25(3), 144-150. <https://doi.org/10.1016/j.jeedeen.2019.05.001>
- Estrada, E. G., & Gallegos, N. A. (2021). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en docentes de la Amazonía peruana. *Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Ceará*, 6(1), 1-18. <https://doi.org/10.25053/redufor.v6i1.3854>
- González, F., López, T., & Sánchez, S. (2014). Satisfacción laboral y compromiso organizativo en los recursos humanos de la hostelería de Córdoba (España): influencia de la tipología contractual y la jornada de trabajo. *Intangible Capital*, 10(1), 189-211.
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., & Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 820-846. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Iglesias, A., & Torres, J. (2018). Un acercamiento al clima organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192018000100016&lng=en&tlng=es
- International Labour Office (ILO), International Programme on Safety and Health at Work and the Environment & International Occupational Safety and Health Information Centre. (2007). *SafeWork bookshelf*. ILO.
- Johnson, J. V. (1986). *El impacto del apoyo social en el lugar de trabajo, las demandas laborales y el control del trabajo sobre las enfermedades cardiovasculares en Suecia* [tesis doctoral, Universidad Johns Hopkins].
- Karasek, R. (1979). Job demand, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Koys, D. J., & Decottis, T. A. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44(3), 265-385.
- Llorens, C., Alós, R., Cano, E., Font, A., Jódar, P., López, V., Navarro, A., Sánchez, A., Utzet, M., & Moncada, S. (2010). Psychosocial risk exposures and labour management practices. An exploratory approach. *Scand J Public Health*, 38(3 Suppl), 125-136. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/21172778/>
- Margherita, A. (2022). Human resource analytics: A systematization of research topics and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 32(2), 1-13 <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100795>
- Medina Pariente, N. M., & Heredia Llatas, F. D. (2023). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. Una revisión literaria. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 19(1), 55-68. <https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.55>
- Mendoza-Vargas, J. M., Burbano-Pantoja, V. M., & Mendoza-Vargas, H. H. (2022). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia). *Información Tecnológica*, 33(6), 157-166. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000600157>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Noriega, V., & Pría, M. (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los grupos de control de vectores. *Revista Cubana de Salud Pública*, 37.
- Pedraza, N. A. (2020). Capital humano, aprendizaje, satisfacción y compromiso en el desempeño de instituciones educativas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20), 1-29. <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Pérez, I., Chavarri, P., & Mendiburu, A. (2022). Plan de motivación extrínseca para las competencias laborales de trabajadores municipales. *Journal of Science and Research*, 7(1), 30-52. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6505485>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la Dirección de los Recursos Humanos. *Research Gate*, (261), 109-138. <https://doi.org/10.51302/rtss.2004.8859>
- Salazar-Estrada, J. G. (2018). La relación entre el apoyo organizacional percibido y la calidad de vida relacionada con el trabajo, con la implementación de un modelo de bienestar en la organización. *SIGNOS. Investigación en Sistemas de Gestión*, 10(2), 41-53.
- Sánchez, M., & Casanova, M. (2022). Clima organizacional en el Policlínico "Dr. Mario Muñoz Monroy". *Revista Cubana de Salud Pública*, 48(3).
- Sein Myint, N. N., Kunaviktikul, W., & Stark, A. A. (2021). A contemporary understanding of organizational climate in healthcare setting: A concept analysis. *Nurs Forum*, 56(1), 172-180. <https://doi.org/10.1111/nuf.12513>
- Soria Reséndez, A. C., Pedraza Melo, N. A., & Bernal González, I. (2019). *El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior*. Universidad Nacional de Perú.
- Vieco Gómez, G., & Abello Llanos, R. (2014). Factores psicosociales de origen laboral, estrés y morbilidad en el mundo. *Psicología desde el Caribe*, 31(2), 354-385. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-417X2014000200009&lng=en&tlng=es
- Wold, H. (1980). Soft modeling: Intermediate between traditional model building and data analysis. *Mathemat. Statist.*, 6, 333-346.

Yap, W., & Zainal, S. (2020). What makes millennials happy in their workplace? *Asian Academy of Management Journal*, 25(1). <https://doi.org/10.21315/aamj2020.25.1.6>

Zárate-Flores, L. M., & Morales-Sánchez, M. A. (2022). Compromiso laboral y estrés percibido en residentes de dermatología y otras especialidades en instituciones públicas. *Investigación en Educación Médica*, 11(42), 78-85. <https://doi.org/10.22201/fm.20075057e.2022.42.21405>