

El clima organizacional universitario y su impacto en el desempeño organizacional percibido: estudio de caso en una universidad Ecuatoriana

The university organizational climate and its impact on perceived organizational performance: case study in an Ecuadorian university

Jaime Coello Viejo

Palabras clave: clima organizacional universitario, desempeño organizacional percibido, universidad

Key words: university organizational climate, perceived organizational performance, university

RESUMEN

El desempeño organizacional es un indicador clave de la gestión universitaria; su relación con el clima organizacional, es importante para el éxito sostenido de estas organizaciones. El objetivo de este trabajo es caracterizar el Clima Organizacional Universitario y su impacto en el Desempeño Organizacional Percibido en una universidad en Ecuador. A partir de una revisión de literatura, se seleccionaron y adaptaron escalas, las cuales fueron aplicadas a 705 docentes y administrativos. A partir de los datos obtenidos, se realizó un análisis factorial Exploratorio para identificar cuatro dimensiones: factores intrínsecos, factores extrínsecos, Estándares y Responsabilidad; que explican un 62% de la varianza total. Se realizó un análisis factorial confirmatorio, con el cual se dejó evidencia, junto con el análisis de la consistencia interna, de la validez y fiabilidad del modelo. Entre los hallazgos se destaca, el impacto significativo que tiene el Clima Organizacional Universitario sobre el Desempeño Organizacional Percibido; en particular, los factores extrínsecos y los estándares tienen un impacto directo, y moderan la relación los factores intrínsecos y la responsabilidad.

ABSTRACT

Organizational performance is a key indicator of university management; its relationship with the organizational climate is important for the sustained success of these organizations. The objective of this work is to characterize the University Organizational Climate and its impact on Perceived Organizational Performance in a university in Ecuador. Based on a literature review, scales were selected and adapted, which were applied to 705 teachers and administrators. From the data obtained, an Exploratory factor analysis was carried out to identify four dimensions: intrinsic factors, extrinsic factors, Standards and Responsibility; that explain 62% of the total variance. A confirmatory factor analysis was carried out, which provided evidence, together with the analysis of internal consistency, of the validity and reliability of the model. Among the findings, the significant impact that the University Organizational Climate has on Perceived Organizational Performance stands out; In particular, extrinsic factors and standards have a direct impact, and intrinsic factors and responsibility moderate the relationship.

INTRODUCCIÓN

El desempeño organizacional representa un constructo importante en las investigaciones sobre gestión estratégica (Mwagana & Kinyua, 2023; Hamann & Schiemann, 2021; Marín-Idárraga y Cuartas-Marín, 2019; Richard et al., 2009). En los últimos años, se ha observado un creciente interés en su medición como estrategia para mejorar la eficiencia y competitividad de la organización (Barradas et al., 2021). Como lo sostienen Nnorom et al. (2020), el desempeño organizacional ha sido el centro de atención de muchos estudios organizacionales; y, aunque se han identificado diferentes factores que lo determinan, existen conceptos erróneos en su medición; mientras que Lebec (2021), afirma que, existe una investigación empírica y teórica limitada sobre cómo las organizaciones miden su desempeño organizacional. Así, el campo de la medición del desempeño ha evolucionado rápidamente en los últimos años con el desarrollo de nuevos marcos y metodologías de medición (Neely, 2004). Para Singh et al. (2016), la manera de medir el desempeño organizacional ha sido una de las cuestiones clave en el mundo de la gestión. Soares & de Melo (2014), plantean que la evaluación del desempeño de las organizaciones es una actividad imprescindible en la gestión; mientras que Richard et al. (2009) señalan que, su medición es esencial para permitir que los investigadores y gerentes evalúen acciones específicas. Por otra parte, la comprensión

de las variables que forman parte del desarrollo organizacional representa una necesidad para las organizaciones, donde se incluyen las Instituciones de Educación Superior (IES), que persiguen la mejora continua de su desempeño (Soria et al., 2019).

El desempeño organizacional es un constructo complejo y multidimensional influenciado por diversos factores internos y externos; abarca diversos aspectos como la gestión de la organización, el fomento del crecimiento del personal, la satisfacción de las partes interesadas y la promoción de una comunicación y un compromiso efectivo (Baron & Robles, 2023). Para Haque (2021), el desempeño organizacional percibido por los empleados es una fuente de información para emitir un juicio subjetivo sobre el desempeño general y las identificaciones de su organización. Conocer los predictores del desempeño organizacional general es crucial, especialmente en el contexto actual de desarrollo tecnológico acelerado, porque identifica riesgos y factores a priorizar para el éxito del cambio organizacional (Wangyanwen et al., 2023). En cuanto a la medición del desempeño organizacional en un entorno universitario, no existe consenso entre los investigadores (Iqbal et al., 2023). El desempeño organizacional cobra relevancia en el contexto de educación superior debido al papel fundamental que éstas tienen en la formación de capital humano que sustenta el desarrollo económico de las naciones

(Wu, et al., 2012). Ante estos grandes desafíos, las IES, y en general las instituciones educativas, necesitan generar procesos de cambio que permitan su desarrollo (Garbanzo-Vargas, 2016). Estos cambios incluyen la medición de constructos que impactan el desempeño de las organizaciones, entre las cuales se destaca el clima organizacional.

El clima organizacional es uno de los indicadores más importantes que afectan el desempeño organizacional, y, constituye la forma en que los individuos perciben y caracterizan su entorno de una manera actitudinal y basada en valores (Rožman & Štrukelj, 2020). Este constructo se ha convertido en un factor imperativo que tiene numerosas deliberaciones y atención en la literatura sobre comportamiento organizacional (Obeng et al., 2020). Como lo revelan los estudios de Zhang & Liu (2010), el clima organizacional es la variable más común aplicada a las descripciones del contexto organizacional; su medición, dado su carácter transversal, permitiría predecir el Desempeño Organizacional, que, por su carácter longitudinal, dificulta su medición en el tiempo. Por su parte Grodzicki (2023), plantea que, el clima organizacional puede volverse propicio para desarrollar el potencial y las competencias de los empleados y brindar oportunidades de realización.

Así, el clima organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional (Moreira, 2016). Los

estudios en la literatura sobre psicología organizacional y comportamiento organizacional han demostrado que el clima organizacional es un factor importante para el logro organizacional (Rožman & Štrukelj, 2020). Según De La Roca (2017), son muchas las investigaciones en el contexto organizacional que han incidido en la influencia del clima organizacional sobre los procesos y sobre las personas. Hallazgos como los de Martínez-Arroyo & Valenzo-Jiménez (2020), sustentan la importancia del clima organizacional para establecer la efectividad organizacional.

El clima organizacional es una de las características más importantes de un lugar de trabajo excelente y confortable (Jung & Ali, 2017). En este sentido, Ding (2018), sostiene que, dentro de una organización, los empleados individualmente ven el mismo clima organizacional, además, estas percepciones son compartidas y tienen un cierto nivel de consenso; lo que sustenta la relevancia de su medición a través de escalas diseñadas para tal fin, y que representan un insumo para la toma de decisiones gerenciales. Por otro lado, el clima organizacional es una condición impermanente, que cambia rápidamente, dependiendo de las necesidades y expectativas de los empleados (Grodzicki, 2023).

El clima organizacional se ha asociado positivamente con el desempeño organizacional (Shanker et al., 2017). Autores como Reetu & Redhu (2020), revelan que el clima organizacional comparte una relación considerable con la

satisfacción laboral y la efectividad organizacional; mientras que McWinner (2020), afirma que, el compromiso laboral es un indicador de satisfacción y la satisfacción laboral es producto del clima organizacional; y, para Moslehpou et al. (2019), un clima organizacional adecuado aumentará el nivel de satisfacción laboral. En cuanto al contexto en la educación, en los últimos años, el clima escolar ha surgido como una herramienta útil para evaluar y mejorar el entorno de aprendizaje (King, 2018). Para Bermúdez-Aponte et al. (2015), el estudio del clima organizacional es una manera de aproximarse a la cotidianidad universitaria, que implica múltiples creencias y valores, y conocer los aspectos que lo caracterizan conlleva a un mayor conocimiento de la institución, lo que permitiría mejorar aspectos administrativos, procesos de enseñanza, relaciones interpersonales y toma de decisiones, factores que intervienen en un mejor ambiente. Agregan Bermúdez-Aponte et al. (2015) que, desde esta perspectiva, el estudio del clima en las organizaciones educativas es necesario para la comprensión de las mismas y debe ser considerado un elemento esencial en sus procesos evaluativos.

Como lo señala Coaquira (2018), uno de los grandes problemas en el sector universitario es la carencia de datos que ilustren el desempeño organizacional, y en

algunos casos se dispone de una data insuficiente, que no cubre todos los campos del accionar universitario. Por su parte, Ruiz et al. (2018), plantean que se deben mejorar los patrones de calidad internacional mediante la estrecha vinculación entre la docencia e investigación; vinculación con la sociedad y gestión universitaria.

Los estudios actuales no determinan competencias explícitas y factores que influyen en el desempeño organizacional (Almatrooshi et al., 2016). Por otro lado, como lo afirman Martínez-Arroyo & Valenzo-Jiménez (2020), el clima organizacional es un tema ampliamente estudiado por los investigadores de la administración, sin embargo, no todo se dice sobre este tema, ya que las culturas y contextos son diferentes en muchos aspectos, por lo tanto, el clima organizacional siempre será investigado para mejorar las relaciones interpersonales y la eficiencia en la organización aplicando la teoría existente. El clima organizacional, dada su complejidad, no es una variable fácilmente medible, y su estructura multidimensional supone que los niveles del constructo dependen de asegurar niveles aceptables en todas sus dimensiones, debido a la complementariedad existente entre ellas (Ortega, 2018); de ahí, la importancia de abordarlo como investigación.

METODOLOGÍA

El objetivo de esta investigación es caracterizar el Clima Organizacional

Universitario y evaluar su impacto en el Desempeño Organizacional Percibido en la

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, mediante el Modelado de Ecuaciones Estructurales a partir de las percepciones del personal, que sirva como herramienta para el apoyo en la toma de decisiones estratégicas. La población en referencia la representa el personal de la Universidad Estatal de Milagro, 726 profesores de pregrado, 48 profesores de curso de nivelación, 230 empleados administrativos y 98 trabajadores, de la cual se seleccionó una muestra aleatoria de 705 individuos, a los cuales se le pidió su colaboración en línea; a partir del cual se formó la base de datos para el análisis.

La propuesta de investigación parte de un enfoque mixto (Cualitativo-cuantitativo), transversal, mediante la técnica de encuesta, en el periodo 2022-2023 enfocada a diseños descriptivos, correlacionales y causales. Se establecen relaciones entre el Clima Organizacional Universitario (COU) y el Desempeño Organizacional Percibido (DOP) en una universidad ecuatoriana mediante la técnica de modelado de ecuaciones estructurales.

Para el desarrollo de la investigación, se siguieron las siguientes fases:

Fase 1: Desarrollo de la perspectiva teórica. En esta fase se estableció el estado del arte que sirve como base de la investigación. Esta fase se realizó mediante una revisión de la literatura del tema hasta diciembre de 2023. Aunque se revisaron las bases de datos de plataformas como Scopus y WOS, también se revisaron Emerald Insight, ScienceDirect de Elsevier, entre otros; y, particularmente, Google Scholar, dada la cantidad de recursos disponibles

que no estaban en estas plataformas principales; por ejemplo, los repositorios de tesis doctorales, de las cuales se extrajeron las mejores prácticas para su adaptación al contexto donde se realizó la investigación.

Esta fase se completó con la conceptualización de los constructos Clima Organizacional Universitario (COU) y Desempeño Organizacional Percibido (DOP).

Fase 2: Diseño de un modelo teórico que permita caracterizar la naturaleza de los constructos, sus niveles y escalas. Esta fase se realizó con base en los resultados de la revisión de literatura, y tiene como aspecto fundamental la generación del instrumento para la medición del desempeño y clima organizacional, adaptarlo y validarlo en el contexto. Esta fase se apoyó en la consulta de expertos para garantizar la validez del instrumento. En el contexto de esta investigación, se define el Clima Organizacional Universitario (COU) como la percepción que tiene el personal del grado en que un conjunto de factores del ecosistema laboral le impactan; está determinado por las dimensiones: Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Riesgo, Calidez, Apoyo, Estándares de desempeño, Conflictos e Identidad [Hipótesis 1], y, tiene un impacto sobre el Desempeño Organizacional Percibido [Hipótesis 2]. El Desempeño Organizacional Percibido, se define como el conjunto de percepciones del personal con respecto al desempeño general de la universidad en comparación con instituciones de educación superior

similares y puede estar estrechamente relacionado con la estrategia y los sistemas de recompensa que afectan directamente sus actitudes dentro de la institución.

Para la medición del COU, se usó una versión de la escala desarrollada por Litwin & Stringer (1968), uno de los instrumentos más utilizados para medir el clima organizacional (Yoo et al., 2012), y, que ha sido usada por diferentes investigadores en

diferentes contextos (Yoo et al. 2012; Riveros & Grimaldo, 2017; Soria, 2019; Kamat & Kamat, 2021; entre otros). Para la medición del DOP, se tomaron como referencia diferentes variables, según diferentes autores. En la tabla 1 y en la Figura 1, se presentan los constructos, dimensiones, y variables con el que se definieron las escalas para la medición del COU y del DOP.

Tabla 1

Clima Organizacional Universitario & Desempeño Organizacional Percibido: dimensiones y variables

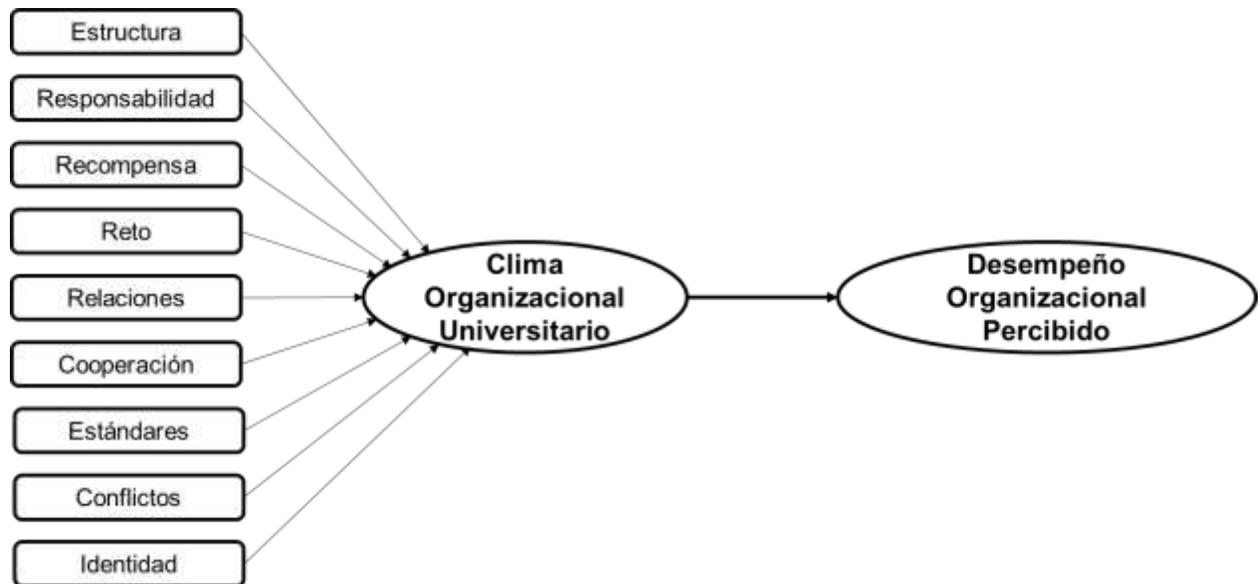
Constructo	Dimensión	Variables
Clima Organizacional Universitario	Estructura	ER1 En esta organización los trabajos están bien definidos y organizados.
		ER2 En esta organización no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.
		ER3 La organización se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y la responsabilidad de cada trabajador.
		ER4 En esta organización no es necesario solicitar permiso cada vez que se hace alguna cosa.
		ER5 Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.
		ER6 A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.
		ER7 En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe directo.
		ER8 Quienes dirigen la organización prefieren reunir las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.
	Responsabilidad	RS01 En esta organización cuando se encomienda una actividad hay poca confianza en la persona que asume el trabajo.
RS02 Quienes dirigen esta organización prefieren que quien está haciendo las cosas siga adelante con confianza, en vez de consultar con ellos.		
RS03 En esta organización los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad e iniciativa de realizarlo.		
RS04 Para que un trabajo quede bien, es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.		
RS05 Cuando se presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por nosotros mismos y no recurrir necesariamente a los jefes directos.		
RS06 Es común en esta organización que los errores sean superados solo con disculpas.		
RS07 Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.		
Recompensa	RC01 En esta organización los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.	
	RC02 En esta organización existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.	
	RC03 En esta organización mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.	
	RC04 En esta organización existe tendencia a ser más negativo que positivo.	
	RC05 En esta organización no hay suficiente recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.	
	RC06 En esta organización los errores son sancionados.	

...continuación Tabla 1

Constructo	Dimensión	Variables
Desempeño Organizacional Percibido	Reto	RT01 En esta organización se trabaja de forma lenta, pero segura y sin riesgos. RT02 Esta organización se ha desarrollado porque se ha arriesgado cuando ha sido necesario. RT03 En esta organización la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos. RT04 Los jefes de esta organización están dispuestos a correr riesgos ante una buena iniciativa. RT05 Para que esta organización sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.
	Relaciones	RL01 Entre el personal de esta organización predomina un ambiente de amistad. RL02 Esta organización se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado. RL03 En esta organización cuesta mucho llegar a tener amigos. RL04 En esta organización la mayoría de las personas son indiferentes hacia los demás. RL05 En esta organización existen buenas relaciones humanas entre los jefes y el resto de los funcionarios.
	Cooperación	CP01 En esta organización los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error. CP02 En esta organización los jefes se esfuerzan por conocer las aspiraciones de cada funcionario. CP03 En esta organización no existe mucha confianza entre superior y subordinado. CP04 Los jefes de esta organización muestran interés por las personas, por sus problemas e inquietudes. CP05 En esta organización cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de jefes y compañeros.
	Estándares	ED01 En esta organización se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo. ED02 Para los jefes de esta organización toda tarea puede ser hecha de mejor manera. ED03 En esta organización los jefes continuamente insisten en que mejoremos nuestro trabajo individual y grupal. ED04 En esta organización mejorará el rendimiento por sí solo cuando los funcionarios estén contentos. ED05 En esta organización se valoran más las características personales de los funcionarios que su rendimiento laboral. ED06 En esta organización las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.
	Conflicto	CN1 En esta organización la mejor manera de causar buena impresión es evitar las discusiones y desacuerdos. CN2 Los jefes creen que las discrepancias entre las distintas direcciones y personas pueden ser útiles a la organización. CN3 En la organización se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque no estemos de acuerdo con nuestros jefes. CN4 En esta organización, para llegar a un acuerdo, no se toman en cuenta las distintas opiniones existentes.
	Identidad	ID01 Las personas están satisfechas de estar en esta organización. ID02 Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien. ID03 Hasta donde yo me doy cuenta, existe lealtad hacia esta organización. ID04 En esta organización la mayoría de los funcionarios están más preocupados de sus propios intereses.
Desempeño Organizacional Percibido		DOP01 Esta organización tiene un buen desempeño de la gestión universitaria. DOP02 Esta organización es reconocida por su rendimiento académico. DOP03 Esta organización es reconocida entre las mejores del país. DOP04 Esta organización es un referente en cuanto a desempeño organizacional. DOP05 La Universidad tiene un desempeño eficaz y eficiente de su gestión en docencia, Investigación y vinculación. DOP06 En esta Universidad se reconocen las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés (Directivos, Docentes, Administrativos, Estudiantes, obreros, comunidad, Gobierno) en la gestión del desempeño organizacional

Figura 1

Modelo de Relación del Clima Organizacional Universitario y Desempeño Organizacional Percibido



Fase 3: Aplicación del instrumento. Esta fase, se aplicó el instrumento ya validado (validez de contenido basada en la revisión de literatura y en los expertos), a partir de cuyos resultados se diseñó una base de datos. En una primera etapa, se realizó un análisis factorial exploratorio, donde se identificaron cuatro factores que caracterizan el clima organizacional. En la segunda etapa se desarrolla el análisis factorial confirmatorio y el modelado mediante ecuaciones estructurales.

El modelado de ecuaciones estructurales es un método de análisis de datos multivariado para analizar relaciones complejas entre constructos e indicadores (Hair et al., 2021); permiten proponer el tipo y dirección de las relaciones que se espera encontrar entre las variables (Covas et al., 2020). El análisis factorial confirmatorio (AFC), entra entre las técnicas de modelado de ecuaciones estructurales. El análisis

factorial confirmatorio (AFC) es una técnica de análisis multivariado ampliamente utilizada destinada a dar cuenta de las relaciones entre un conjunto de variables manifiestas (Dhaene & Rosseel, 2023); examina si el modelo hipotético y sus implicaciones para la estructura de covarianza se ajustan a las respuestas observadas a los elementos (Brauer et al., 2023); evalúa si una supuesta relación entre variables medibles y factores latentes está en línea con los datos empíricos probando si la estructura de covarianza implícita en el modelo reproduce la matriz de covarianza empírica, o se parece mucho a ella (Goretzko et al., 2024). Es ampliamente usada en diferentes campos (Martínez, 2021; Goyal & Aleem, 2023; y, Alkursheh, 2024; por citar algunos).

Fase 4: Validación del modelo. Esta fase, además de las evidencias de validez que proporciona el Modelado de Ecuaciones

Estructurales, la revisión de literatura y el juicio de expertos, se determinarán otras evidencias de validez, y la fiabilidad del instrumento, para apoyar las conclusiones. La validez y la fiabilidad se refieren a la precisión y consistencia de una herramienta de investigación (Ranganathan et al., 2024); constituyen los pilares fundamentales de la investigación (Wagemaker, 2020). La propiedad de validez de una escala es generalmente definida como el grado en el que una escala mide lo que pretende medir o cumple con el propósito para el cual fue diseñado (Clark & Watson, 2019; Wagemaker, 2020). En esta investigación el análisis de los datos obtenido por la escala de Clima

Organizacional Universitario, y Desempeño Organizacional Percibido, se realizó mediante el análisis de factores, el cual se puede utilizar para medir la convergencia de medidas en un constructo (Sallis et al., 2021). En la investigación cuantitativa, la confiabilidad se refiere a la replicabilidad exacta de los procesos y los resultados (Leung, 2015); generalmente se usa el coeficiente de Alfa de Cronbach (Cronbach, 1951), una medida de la fiabilidad de la consistencia interna de los ítems que forman una escala de medida, el más conocido y aplicado en la literatura para medir esta propiedad.

RESULTADOS y DISCUSIÓN

Análisis Factorial Exploratorio

A partir de las 705 encuestas, y los 50 Ítems de la escala "Clima Organizacional Universitario", y con apoyo del programa estadístico IBM® SPSS, se procede al análisis factorial exploratorio. El análisis arranca con el diseño de la matriz de correlaciones, y el análisis de la adecuación muestral. Los resultados del determinante de la matriz de corrección (1.85×10^{-13}), y, el índice KMO (0.953), ponen en evidencia la adecuación muestral, por ende, la pertinencia del método para el análisis. Usando como método de extracción el de componentes principales, y el criterio de autovalores mayores a 1; el método de rotación varimax, y los criterios de parsimonia de Thurstone, se identifica una estructura de cuatro (4) factores que

explican el 61,97% de la varianza total. En la tabla 2 se presenta la estructura identificada.

En este primer factor, con una consistencia interna de $\alpha=0.910$, se agrupan variables relacionadas con la percepción de la tendencia positiva del personal y del reconocimiento por el trabajo bien hecho, ambas de Recompensa. Se incluyen también dos variables de las Relaciones en el lugar de trabajo, la atención a los demás y lo que cuesta llegar a tener amigos; y dos variables de la Cooperación, la comprensión de los jefes cuando se comete un error y la confianza entre superior y subordinado. Todas giran alrededor de factores intrínsecos de la satisfacción laboral, más internos del personal.

Tabla 2.

Matriz de componentes rotados

	Componente			
	1	2	3	4
RC4	.801			
RL4	.801			
CP1	.797			
RS1	.769			
CP3	.769			
RL3	.763			
CN4	.726			
RC5	.707			
CP2		.834		
CP4		.831		
RC3		.764		
RC1		.723		
RL5		.723		
RL2		.695		
RL1		.691		
CP5		.678		
ED1			.727	
ED2			.697	
ED3			.695	
RT5			.677	
RS4			.643	
RS3				.747
RS2				.710
ER4				.493

Los factores intrínsecos o «Motivacionales», son aquellas características que son internas a un individuo en particular; están relacionados con la satisfacción en el puesto de trabajo y con la naturaleza de las actividades que el individuo realiza; y, están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña.

En el segundo factor, se agrupan variables de la Cooperación, el esfuerzo de los jefes por conocer las aspiraciones de cada funcionario, y, el interés que muestran por las personas, por sus problemas e inquietudes; de la Recompensa, mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe, y, los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos; y, de Relaciones, la existencia de buenas relaciones humanas entre los jefes y el resto de los funcionarios, el ambiente cómodo y relajado, y, el predominio de un ambiente de amistad. Todas relacionadas con factores extrínsecos de la satisfacción laboral, más del ambiente de trabajo.

Los factores extrínsecos, son aquellas características del clima organizacional que se ubican en el ambiente que rodea al personal e incluye las condiciones en que desempeñan su puesto de trabajo.

En el tercer factor, predominan variables de la dimensión Estándares, la exigencia de un alto rendimiento en el trabajo, la percepción de que para los jefes de esta organización toda tarea puede ser hecha de mejor manera, y, la contante insistencia de los jefes para mejorar el trabajo individual y grupal. Se completa este grupo con variables de la dimensión Retos, la necesidad de correr riesgos, y, de Responsabilidad, la necesidad de audacia, responsabilidad e iniciativa para que un trabajo quede bien.

Los Estándares, se refieren a aquellas características del clima organizacional dadas por la percepción que tiene el personal sobre el énfasis que la

organización pone en los estándares de desempeño, normas y procedimientos. Como lo concluye Buenaño (2022), concluye que las IES deben cumplir con una serie de normas y procedimientos que buscan asegurar la calidad de la educación; sin embargo, agrega que, se deben considerar otros requerimientos y necesidades del personal.

En el cuarto factor, se agrupan variables relacionadas con la Responsabilidad, la preferencia de dejar que personal tenga confianza en lo que hace, en vez de consultar con ellos, y, de dar las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad e iniciativa de realizarlo. Se incluye en este factor, la libertad de hacer las cosas sin permiso, que, aunque pertenece a la dimensión teórica de Estructura, puede formar parte de la responsabilidad del personal.

Responsabilidad, tiene que ver con aquellas características relacionadas con la autonomía que tiene el personal en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo.

Análisis Factorial Confirmatorio

En la figura 2 se presenta el modelo planteado para explicar la estructura del Clima Organizacional Universitario.

Modelo de Ecuaciones Estructurales

Para identificar los factores que determinan el Clima Organizacional Universitario y su impacto en el Desempeño Organizacional Percibido por el personal; se realiza un modelo de ecuaciones estructurales, donde las variables latentes exógenas son las

dimensiones del Clima Organizacional Universitario (Factores Intrínsecos, Factores Extrínsecos, Estándar, Responsabilidad), y la variable latente endógena es el Desempeño Organizacional Percibido.

En la tabla 3 se presentan los parámetros estimados para el Modelo de Ecuaciones Estructurales.

Figura 2

Análisis Factorial Confirmatorio del Modelo de Clima Organizacional Universitario

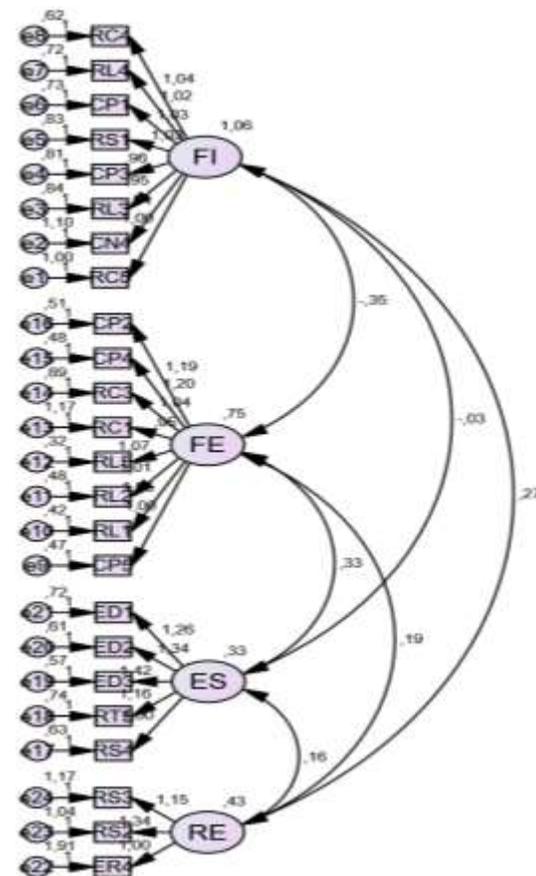


Tabla 3

Estimación de parámetros para el Modelo de Ecuaciones Estructurales

Coeficientes de la regresión			Estimación	Error Estándar	Valor Crítico	Valor p
Desempeño Organizacional Percibido	←	Factores Intrínsecos	-0,081	0,032	-2,483	0,013
Desempeño Organizacional Percibido	←	Factores Extrínsecos	0,598	0,049	12,201	***
Desempeño Organizacional Percibido	←	Estándares	0,448	0,063	7,067	***
Desempeño Organizacional Percibido	←	Responsabilidad	-0,053	0,059	-0,889	0,374
Covarianzas						
Factores Intrínsecos	↔	Factores Extrínsecos	-0,355	0,042	-8,372	***
Factores Extrínsecos	↔	Estándares	0,341	0,033	10,384	***
Estándares	↔	Responsabilidad	0,168	0,028	5,896	***
Factores Intrínsecos	↔	Estándares	-0,036	0,027	-1,335	0,182
Factores Intrínsecos	↔	Responsabilidad	0,267	0,045	5,921	***
Factores Extrínsecos	↔	Responsabilidad	0,192	0,035	5,422	***
Varianzas						
		Factores Intrínsecos	1,062	0,099	10,709	***
		Factores Extrínsecos	0,764	0,062	12,414	***
		Estándares	0,341	0,042	8,032	***
		Responsabilidad	0,432	0,089	4,861	***

*** Nivel de significación menor a 0,001

Análisis y discusión

Para la validez de contenido de las escalas desarrolladas y aplicadas, se sustenta en la revisión de literatura del tema, donde se recogen los diferentes enfoques para la medición del clima organizacional universitario y el desempeño organizacional percibido; adicionalmente, las escalas fueron revisadas por expertos en el tema, los cuales acompañaron el desarrollo de la investigación. Así mismo, se sometieron diferentes aspectos del contenido de las escalas a la evaluación de pares, como se evidencia en las publicaciones realizadas (Coello, 2021).

Para la validez de constructo, el procedimiento de modelado de ecuaciones estructurales desarrollado para genera el modelo final, representa evidencia de este tipo de validez. Tanto las técnicas de análisis factorial exploratorio como el confirmatorio proporcionan evidencia vital para respaldar la validez de constructo (Alavi et al., 2024; Koç & Yavuz, 2022; Tavakol & Wetzal, 2020).

En cuanto al análisis de consistencia interna de cada constructo, se reportan coeficientes alfa de Cronbach de 0,910; 0,921; 0,792; y, 0,544, para cada uno de los cuatro factores del Clima Organizacional Universitario, respectivamente. Así mismo, se reporta un

$\alpha=0,955$ para el Desempeño Organizacional Percibido. Estos indicadores dejan evidencia de la consistencia interna de los constructos.

Del análisis de fiabilidad, se evidencia que no todas las dimensiones teóricas planteadas por el modelo, presentan consistencia interna, lo que sugiere una estructura diferente. Así mismo, del análisis factorial exploratorio, se identifica una nueva estructura que logra explicar los datos de la muestra con 4 factores con una varianza total explicada de 62%, con cargas factoriales en su mayoría superiores a 0,500. Por otro lado, estas 4 dimensiones, agrupan factores intrínsecos y factores extrínsecos de la satisfacción laboral, Estándares y Responsabilidad.

Tomando en cuenta los resultados de las estimaciones de los parámetros presentados en la tabla 3 y figura 3, se observa que, por un lado, los Factores Intrínsecos y la Responsabilidad, no tiene un impacto significativo en el Desempeño Organizacional Percibido; por lo que, este Constructo viene determinado por los Factores Extrínsecos y por los Estándares, que si se evidencian un impacto significativo.

Afram (2023), evalúa, aunque en otro contexto, dos factores determinantes del desempeño organizacional, el empoderamiento estructural, oportunidad, información, y apoyo; y, el empoderamiento psicológico, los sentimientos, las competencias y los impactos. Así, los Factores Extrínsecos,

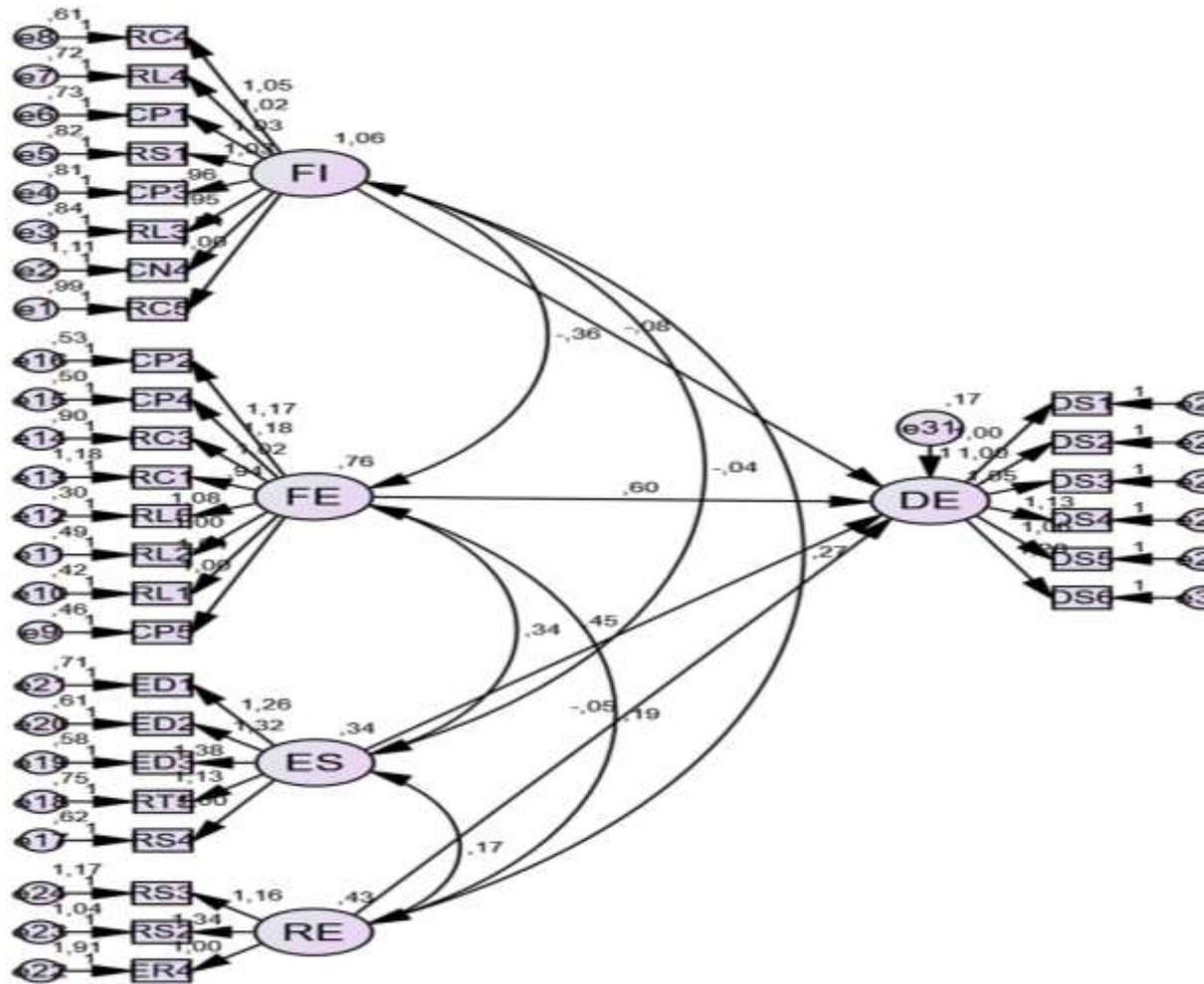
tienen que ver con ese empoderamiento estructural que postula Afram (2023); mientras que los del empoderamiento psicológico, más de los factores intrínsecos, en el modelo propuesto no impacta significativamente el desempeño organizacional según lo percibe el personal de la UNEMI, sino que es moderado por esos factores estructurales y por los Estándares.

Con respecto a la bondad de ajuste del modelo, los resultados $\chi^2=1.764,91$; valor $p<0,001$; RMSEA=0,070; GFI=0,845; NFI=0,884; RMR=0,106; TLI=0,897; CMIN/DF=4,468 y CFI=0,907, dejan evidencia de lo adecuado del modelo para representar la estructura de datos generadas a partir de las percepciones de los empleados de la UNEMI.

Según Hair et al. (2021), los resultados para la evaluación del modelo deben mostrar al menos el χ^2 con los grados de libertad (gl) asociados y un índice de ajuste de cada categoría para informar el ajuste del modelo. Así, el estadístico de bondad de ajuste χ^2 no indica que la matriz de covarianza observada coincida con la matriz de covarianza estimada dentro de la varianza muestral, mostrándose fuera de los rangos establecidos para apoyar la idoneidad del modelo que recomiendan valores; sin embargo, dados los problemas asociados con el poder estadístico y el tamaño efectivo de la muestra de 705, se sugiere que para este caso es preferible usar otros índices.

Figura 3

Modelo de Ecuaciones Estructurales



CONCLUSIONES

Se presenta un modelo para la gestión del clima organizacional y se determina el impacto en el desempeño organizacional en el contexto universitario ecuatoriano. El clima organizacional es la percepción que tiene el personal del grado en que un conjunto de factores del ecosistema laboral le impactan; y este, es un moderador del desempeño organizacional percibido, que

es la percepción sobre el desempeño general de la universidad en comparación con instituciones de educación superior similares y que puede estar estrechamente relacionado con la estrategia y los sistemas de recompensa que afectan directamente sus actitudes dentro de la institución.

El modelo teórico diseñado a partir de la revisión de literatura del tema, permitió caracterizar la naturaleza de los constructos Clima Organizacional Universitario y

Desempeño Organizacional Percibido, sus dimensiones y relaciones. Así mismo, se confirman las hipótesis planteadas de la multidimensionalidad del Clima Organizacional Universitario, y de que este tiene un impacto significativo sobre el Desempeño Organizacional Percibido por el personal.

Aunque teóricamente se plantean diferentes dimensiones que fueron validadas empíricamente, la mayoría alrededor de la propuesta de Litwin & Stringer (1968), los resultados de esta investigación apoyan un modelo de cuatro dimensiones; así, los factores del clima laboral que inciden en el desempeño organizacional de las Instituciones de Educación superior, para el caso de la UNEMI, son: los factores Intrínsecos, los factores Extrínsecos, los Estándares, y, la Responsabilidad. Los Factores Intrínsecos y la Responsabilidad, no tiene un impacto significativo en el Desempeño Organizacional Percibido; por lo que, este Constructo viene determinado por los Factores Extrínsecos y por los Estándares,

que si se evidencian un impacto significativo.

Con base en los diferentes índices reportados, se concluye que los diferentes constructos del modelo planteado presentan consistencia interna, por lo que se evidencia su fiabilidad para medir dichos constructos; así mismo, presenta validez de contenido, por surgir de diferentes propuestas teóricas; y validez de criterio y constructo, dado lo robusto de los métodos estadísticos utilizados para su desarrollo.

Entre las acciones que servirían de herramienta para el apoyo en la toma de decisiones estratégicas en las Instituciones de Educación superior para la mejora del clima laboral y del desempeño organizacional, se plantea el establecimiento de políticas y procedimientos para la gestión del clima organizacional, incluyendo el modelo de medición establecido en esta investigación, asumiendo que los resultados van a tener un impacto en el desempeño organizacional.

REFERENCIAS

Afram, J. (2023). *Assessing the impact of employee empowerment on organisational performance in Ghana* [Thesis Doctoral, Universitat Internacional de Catalunya]. TDX - Tesis Doctorals en Xarxa. <http://hdl.handle.net/10803/68782>

Alavi, M., Biros, E. & Cleary, M. (2024). Notes to Factor Analysis Techniques for Construct Validity. *Canadian Journal of Nursing Research*, 56(2), 164-170. <https://doi.org/10.1177/08445621231204296>

Alkursheh, T. O. (2024). Factorial validation of the university students' attitudes toward blended learning scale: An exploratory and confirmatory analysis. *Journal of Pedagogical Research*, 8(1), 44-60. <https://doi.org/10.33902/JPR.202423851>

Almatrooshi, B.; Singh, S. & Farouk, S. (2016). Determinants of organizational performance: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6),

- 844-859. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0038>
- Baron, J. & Robles, A. (2023). Structural equation model: Organizational performance of state universities and colleges in the Philippines. *Journal of Social, Humanity, and Education*, 3(4), 307-320. <https://doi.org/10.35912/jshe.v3i4.1505>
- Barradas, M.; Rodríguez, J. & Maya, I. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *RECAI*, 10(28), 21-40. <https://doi.org/10.36677/recai.v10i28.15678>
- Bermúdez-Aponte, J. J., Pedraza, A. & Rincón, C. I. (2015). El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 17(3), 1-12. <https://redie.uabc.mx/redie/article/view/413>
- Brauer, K., Ranger, J. & Ziegler, M. (2023). Confirmatory factor analyses in psychological test adaptation and development: A nontechnical discussion of the WLSMV estimator [Editorial]. *Psychological Test Adaptation and Development*, 4(1), 4-12. <https://doi.org/10.1027/2698-1866/a000034>
- Buenaño, J. (2020). *Prácticas de los recursos humanos, clima organizacional, contrato psicológico, satisfacción laboral y desempeño docente: modelo para las instituciones de educación superior públicas del Ecuador* [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de La Plata]. <https://doi.org/10.35537/10915/129699>
- Clark, L. A. & Watson, D. (2019). Constructing validity: New developments in creating objective measuring instruments. *Psychological Assessment*, 31(12), 1412-1427. <https://doi.org/10.1037/pas0000626>
- Coaquira, C. (2018). Modelo para la mejora del desempeño organizacional a través de las prácticas de la gestión de la calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional en una universidad privada. *Apuntes Universitarios*, 8(3), 57-76. <https://doi.org/10.17162/au.v8i3.331>
- Coello, J. (2021). El clima organizacional en las instituciones de educación superior: apuntes para su debate. *Revista Ingeniería Industrial: actualidad y nuevas tendencias*, 7(27), 71-82. <https://doi.org/10.54139/rriant.v7i27.162>
- Covas, D.; Hernández, G.; Cabello, J. & Crespo, L. (2020). Modelo de ecuaciones estructurales con variables influyentes en la calidad de vida urbana. Caso de estudio: ciudad de Cienfuegos, Cuba. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(3), 499-513. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000300499>
- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- De La Roca, Y. (2017). *Aspectos determinantes del clima organizacional en contextos sanitarios* [Tesis Doctoral, Universidad de Oviedo]. Repositorio Institucional de la Universidad de Oviedo. <http://hdl.handle.net/10651/45053>
- Dhaene, S. & Rosseel, Y. (2023). An Evaluation of Non-Iterative Estimators in Confirmatory Factor Analysis. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 30(6), 926-940. <https://doi.org/10.1080/10705511.2023.2187285>
- Ding, A. (2018). *Organizational climate and climate strength – three essays* [Tesis Doctoral, University of Lausanne]. SERVAL Serveur Académique Lausannois. https://serval.unil.ch/en/notice/serval:BIB_5F501FD2646B
- Garbanzo-Vargas, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Educación*, 40(1), 67-87. <https://doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>
- Goretzko, D., Siemund, K. & Sterner, P. (2024). Evaluating Model Fit of Measurement Models

- in Confirmatory Factor Analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 84(1), 123-144. <https://doi.org/10.1177/00131644231163813>
- Goyal, H. & Aleem, S. (2023). Confirmatory Factor Analysis (CFA) and Psychometric Validation of Healthy Lifestyle and Personal Control Questionnaire (HLPCQ) in India. *Indian Journal of Community Medicine*, 48(3), 430-435. <https://doi.org/10.4103/ijcm.ijcm.394.22>
- Grodzicki, J. (2023). *The Role of Organizational Climate in Cultural Transformation*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.113094>
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., Sarstedt, M., Danks, N.P. & Ray, S. (2021). An Introduction to Structural Equation Modeling. En *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R* (pp. 1-13). Classroom Companion: Business. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_1
- Hamann, P. & Schiemann, F. (2021). Organizational performance as a set of four dimensions: An empirical analysis. *Journal of Business Research*, 127, 45-65. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.012>
- Haque, A. (2021). Strategic HRM and organisational performance: does turnover intention matter? *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 656-681. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2019-1877>
- Iqbal, S.; Bin, C. & Razalli, M (2023). Examining the Effect of Accreditation on Higher Education Performance through Motivation as a Mediator. *Participatory Educational Research*, 10(3), 89-105. <http://dx.doi.org/10.17275/per.23.46.10.3>
- Jung, H. J. & Ali, M. (2017). Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Positive Employee Attitudes: In the Context of Korean Employment Relations. *Sustainability*, 9(11), 1-24. <https://doi.org/10.3390/su9111992>
- Kamat, N. & Kamat, P. (2021). Organizational Climate of Teacher Education Institutes in Relation to Role Efficacy and Institutional Commitment of Teacher Educators. *Indian Journal of Training and Development*, 51(2), 36-46. <https://www.istd.in/files/journals/IJTD-2021-April-June.pdf>
- King, J. (2018). *Organizational climate in Texas private schools* [Tesis doctoral, University of Texas]. ProQuest Dissertations & Theses. <https://www.proquest.com/openview/e4fb8cc2f53c27559d95a55f73b59d93/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
- Koç, Ş., & Yavuz, E. (2022). Factor analysis for construct validity: an applied study. *Scientific Educational Studies*, 6(2), 239-258. <https://doi.org/10.31798/ses.1177211>
- Lebec, L. (2021). *Organisational performance measurement in the third sector* [PhD thesis, University of Glasgow]. University of Glasgow thesis repository. <https://theses.gla.ac.uk/82225/>
- Leung, L. (2015). Validity, reliability, and generalizability in qualitative research. *Research and audit*, 4 (3), 324-327. <http://dx.doi.org/10.4103/2249-4863.161306>
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Graduate School of Business Administration. Press.
- Marín-Idárraga, D. y Cuartas-Marín, J. (2019). Relación entre la innovación y el desempeño: impacto de la intensidad competitiva y el slack organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, 59(2), 95-107. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020190203>
- Martínez, M. (2021). Análisis factorial confirmatorio: un modelo de gestión del conocimiento en la universidad pública. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(23). <https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.1103>

- Martínez-Arroyo, J. & Valenzo-Jiménez, M. (2020). Factors that influence the organizational climate of a higher education institution. *Revista Espacios*, 41(26), 147-160. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n26/a20v41n26p13.pdf>
- McWinner, Y. (2020). Organizational Climate and Job Satisfaction: A Literature Review. *International Journal of Current Research*, 12(2), 10013-10018. <https://doi.org/10.24941/ijcr.37858.02.2020>
- Moreira, L. (2016). Clima Organizacional en la Educación Superior, Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 296-307. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/255/305>
- Moslehpour, M.; Altantsetseg, P.; Mou, W. & Wong, W. (2019). Organizational Climate and Work Style: The Missing Links for Sustainability of Leadership and Satisfied Employees. *Sustainability*, 11, 125 1-17. <https://doi.org/10.3390/su11010125>
- Mwagona, M. & Kinyua, G. (2023). Organizational performance from the perspective of customer experience management: a critical review of literature. *International Journal of Education and Research*, 11(9), 101-124. <https://www.ijern.com/journal/2023/September-2023/05.pdf>
- Neely, A. (2004). *Business performance measurement. Theory and practice*. Reino Unido: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511753695>
- Nnorom, G.; Asikhia, O.; Magaji, N.; Makinde, O.; Akpa, V. & Obianwu, N. (2020). Contextual Factors and Organizational Performance: A Validity and Reliability Approach. *The International Journal of Business & Management*, 8(6), 1-8. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2020/v8/i6/BM2006-017>
- Obeng, A.; Quansah, P.; Cobbinah, E. & Danso, S. (2020). Organizational Climate and Employee Performance: Examining the Mediating Role of Organizational Commitment and Moderating Role of Perceived Organizational Support. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(3), 223-247. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v10i3.17395>
- Ortega, J. (2018). *Incidencia del clima organizacional y de la justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados: análisis para dos Instituciones de Educación Superior [IES] en Ecuador* [Tesis Doctoral, Universidad del Rosario]. Repositorio Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18533>
- Ranganathan, P.; Caduff, C. & Frampton, C. M. A. (2024). Designing and validating a research questionnaire - Part 2. *Perspectives in clinical research*, 15(1), 42-45. <https://doi.org/10.4103/picr.picr.318.23>
- Reetu, A. & Redhu, K. (2020). Organizational Climate and Organizational Effectiveness Relationship: Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(4s), 2970-2982. <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/22279>
- Richard, P. J., Devinney, T., Yip, G. & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804. <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>
- Riveros, P. & Grimaldo, M. (2017). Valores y clima organizacional en docentes de un instituto de educación superior de Lima. *Ciencias Psicológicas*, 11(2), 179-188. <https://doi.org/10.22235/cp.v11i2.1489>
- Rožman, M. & Štrukelj, T. (2021). Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in

- medium-sized organisations. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 775-806. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1804967>
- Ruiz, L.; Torres, G. & García, D. (2018). Desafíos de la Educación Superior. Consideraciones sobre el Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 3(2), 8-16. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n2.2018.617>
- Sallis, J.E., Gripsrud, G., Olsson, U.H. & Silkoset, R. (2021). *Factor Analysis. En Research Methods and Data Analysis for Business Decisions. Classroom Companion: Business*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-84421-9_12
- Shanker, R.; Bhanugopan, R.; van der Heijden, B. & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67-77. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>
- Singh, S.; Darwish, T. & Potocnik, K. (2016). Measuring Organizational Performance: A Case for Subjective Measures. *British Journal of Management*, 27, 214-224. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12126>
- Soares, T. & de Melo, P. (2014). Avaliação de desempenho organizacional: um mapeamento em periódicos nacionais. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 7(2), 148-164. <http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/article/view/1964/1684>
- Soria, A.; Pedraza, N. & Bernal, I. (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta Universitaria*, 29, e2205, 1-14. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2205>
- Tavakol, M. & Wetzel, A. (2020). Factor Analysis: a means for theory and instrument development in support of construct validity. *International Journal of Medical Education*, 11, 245-247. <https://doi.org/10.5116/ijme.5f96.0f4a>
- Wagemaker, H. (2020). Study Design and Evolution, and the Imperatives of Reliability and Validity. En Wagemaker, H. (eds) *Reliability and Validity of International Large-Scale Assessment. IEA Research for Education*, 10, 7-21. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-53081-5_2
- Wangyanwen, L.; Senathirajah, A. & Haque, R. (2023). Influence of Enterprise Risk Management (ERM) on Perceived Organizational Performance: Evidence from Chinese-based Organizations. *International Journal of Operations and Quantitative Management*, 29(1), 68-82. <https://doi.org/10.46970/2022.29.1.5>
- Wu, H., Chen, J. Chen, I. & Zhuo, H. (2012). Ranking universities based on performance evaluation by a hybrid MCDM model. *Measurement*, 45(5), 856-880. <https://doi.org/10.1016/j.measurement.2012.02>
- Yoo, S.; Huang, W. & Lee, D. (2012). The impact of employee's perception of organizational climate on their technology acceptance toward e-learning in South Korea. *Knowledge Management & E-Learning*, 4(3), 359-378. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2012.04.028>
- Zhang, J. & Liu, Y. (2010). Organizational Climate and its Effects on Organizational Variables: An Empirical Study. *International Journal of Psychological Studies*, 2(2), 189-201. <https://doi.org/10.5539/ijps.v2n2p189>

Autores

Jaime Coello Viejó. Master en Administración Pública. Doctorante Universidad Simón Bolívar, Bolivia. Docente de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9604-4814>

Email: jaimecoellov@hotmail.com

Recibido: 11-02-2024

Aceptado: 28-05-2024