



Factores psicosociales de riesgo y clima laboral en una universidad privada en Cuernavaca, Morelos

Lic. Frida Verónica Ramírez Díaz

Egresada de la Maestría en Desarrollo Humano
Universidad La Salle Cuernavaca
fridard@hotmail.com

Resumen

El estudio analiza los factores psicosociales de riesgo en el trabajo y el clima laboral en una universidad privada en Cuernavaca, Morelos, con el objetivo de identificar su relación con el bienestar y el desempeño de los colaboradores. La investigación resulta relevante ante la necesidad de promover entornos laborales saludables, inclusivos y sostenibles, donde el bienestar del personal sea un eje estratégico para el logro institucional. La metodología empleada fue de enfoque no experimental, con diseño transversal y alcance descriptivo. Para la recolección de datos se utilizaron las guías I y III de la NOM-035 (STPS, 2018) y la Escala de Clima Laboral de Palma (2004), aplicadas a colaboradores administrativos y docentes.

Los resultados evidencian riesgos psicosociales vinculados con factores propios de la actividad, organización del tiempo, liderazgo y relaciones laborales, así como áreas de oportunidad en autorrealización e involucramiento. Las conclusiones destacan la importancia de implementar estrategias que fortalezcan el clima organizacional y promuevan el bienestar del personal. Como acción prioritaria, se propone un modelo de intervención en formato de Diplomado en Desarrollo Humano para sensibilizar y transformar la cultura laboral institucional.

Palabras clave: Clima laboral, desarrollo humano, factores psicosociales, riesgos psicosociales.

Abstract

This study analyzes psychosocial risk factors at work and the organizational climate at a private university in Cuernavaca, Morelos, with the objective of identifying their relationship with employee well-being and performance. The research is relevant given the need to promote healthy, inclusive, and sustainable work environments where personnel well-being is a strategic axis for institutional achievement. The methodology employed was non-experimental, with a cross-sectional and descriptive design. Data were collected using Guides I and III of NOM-035 (STPS, 2018) and Palma's Organizational Climate Scale (2004), administered to administrative and teaching staff. The results reveal psychosocial risks associated with task-related factors, time organization, leadership, and labor relations, as well as areas for improvement regarding self-realization and engagement. The conclusions highlight the importance of implementing strategies that strengthen the organizational climate and promote staff well-being. As a priority action, an intervention model through a Human Development Diploma Program is proposed to foster awareness and transform the institution's work culture.

Keywords: Organizational climate, human development, psychosocial factors, psychosocial risks.

Presentación y relevancia del estudio

La institución educativa estudiada cuenta con una filosofía humanista que parece indicar que está comprometida con la formación integral, tanto de los alumnos con la de sus empleados. Asimismo, enfrenta desafíos organizacionales que pueden incidir en el bienestar y el desempeño de sus colaboradores. Entre estos se encuentran los factores psicosociales de riesgo identificados por las guías de la NOM-035-STPS-2018, que pueden afectar no solo la salud emocional de los colaboradores, sino también la calidad del clima laboral, “entendido éste como el conjunto de percepciones sobre las relaciones, prácticas y estilos de gestión institucional” (Chiavenato, 2017). En este contexto, el presente estudio adquiere relevancia al proponer un diagnóstico empírico que permita comprender cómo estas variables pueden relacionarse con el desempeño y la motivación de los colaboradores. Además, responde a una necesidad institucional de fortalecer entornos laborales saludables, inclusivos y sostenibles, donde el desarrollo humano sea eje estratégico para la mejora continua y fortalezca el entorno educativo. El estudio busca generar evidencias que fundamenten acciones concretas, como la implementación de programas formativos orientados al bienestar, la autorrealización y el fortalecimiento del sentido de pertenencia en la comunidad universitaria.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son los principales factores de riesgo psicosocial en el trabajo y las dimensiones prioritarias del clima laboral en la institución educativa?

Objetivo General

Identificar los principales factores de riesgo psicosocial en el trabajo, así como las dimensiones prioritarias del clima laboral en la institución educativa analizada, con la finalidad de diseñar una estrategia de intervención, desde un enfoque humanista que considere a la persona en el centro, acorde al diagnóstico realizado, ofrecer herramientas de afrontamiento y desarrollo que permitan mejorar el clima y las relaciones de los participantes.

Objetivos específicos

1. Identificar los principales factores de riesgo psicosocial en el trabajo en una universidad privada en Cuernavaca, Morelos.
2. Identificar las dimensiones prioritarias del clima laboral en una universidad privada en Cuernavaca, Morelos.
3. Diseñar una estrategia de intervención que considere a la persona en el centro, acorde al diagnóstico realizado, ofrecer herramientas de afrontamiento y desarrollo que permitan mejorar el clima y las relaciones de los participantes.

Justificación

La creciente atención hacia los factores psicosociales de riesgo en el ámbito laboral responde a una necesidad urgente de comprender cómo las condiciones organizacionales afectan la salud, el bienestar y el desempeño de los colaboradores. En el contexto universitario, donde convergen exigencias académicas, administrativas y relacionales, estos factores adquieren especial relevancia. Diversos estudios han demostrado que la exposición prolongada a condiciones laborales adversas (como sobrecarga de trabajo, liderazgo autoritario, inseguridad contractual o escasa participación) puede generar estrés crónico, *burnout*, conflictos

interpersonales y deterioro del clima organizacional (Álvarez, 2006; Villalobos, 2004).

El clima laboral, por su parte, constituye un componente esencial del entorno organizacional. Schneider (1983) y Palma (2004) señalan que éste se configura a partir de la percepción que los colaboradores tienen sobre las políticas, prácticas, estilos de supervisión y relaciones humanas dentro de la organización. Un clima laboral desfavorable no solo afecta la motivación y el compromiso, sino que también puede amplificar los efectos de los factores psicosociales de riesgo, generando un círculo vicioso de malestar organizacional (Moos, 1986; Rodríguez, 1999).

El presente estudio se justifica por la necesidad de realizar un diagnóstico empírico y contextualizado de los factores psicosociales de riesgo en el trabajo y del clima laboral en la institución educativa. Los resultados obtenidos contribuyen al diseño de estrategias de intervención orientadas al desarrollo humano y organizacional. Además, el estudio responde a una necesidad institucional y social de promover entornos laborales saludables, inclusivos y sostenibles, donde el bienestar de los colaboradores sea considerado un eje estratégico para el logro de los objetivos educativos.

Marco teórico

La universidad del presente estudio fue fundada en 1991 y cuenta actualmente con cuatro campus y una comunidad de más de 2,500 estudiantes y colaboradores. A lo largo de su trayectoria, ha consolidado una estructura académica y administrativa en constante crecimiento, enfrentando también retos propios de cualquier organización, como diferencias internas o situaciones que afectan el clima laboral. Para la elaboración del diagnóstico situacional de la institución, este trabajo se sustenta en su misión, visión y modelo educativo. Dicho diagnóstico permitirá a los colaboradores mantener coherencia entre los principios

institucionales y las problemáticas contemporáneas que se reflejan en las evaluaciones de riesgo psicosocial y clima laboral. Al identificar el sentido personal que cada colaborador encuentra en su labor, será posible desarrollar estrategias y herramientas emocionales que favorezcan un entorno de trabajo positivo. Asimismo, se busca impulsar un desarrollo personal orientado al autoconocimiento y al fortalecimiento de habilidades emocionales, con el fin de lograr un equilibrio saludable entre la vida personal y profesional. De igual manera, se pretende que los colaboradores no solo obtengan beneficios individuales, sino que también participen activamente en las iniciativas institucionales para mejorar el ambiente laboral, convirtiéndose en agentes de cambio comprometidos con una cultura organizacional sólida y en constante evolución.

Factores psicosociales de riesgo en el trabajo

Según Álvarez (2006) en el ámbito laboral, los factores de riesgo psicosociales se definen como aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de las tareas, y que afectan el bienestar o la salud (física, psíquica y social) del colaborador, como al desarrollo del trabajo.

Asimismo, Villalobos (2004) indica que los factores de riesgo psicosocial pueden entenderse como las condiciones del individuo y del medio laboral, que bajo determinadas condiciones de intensidad y tiempo de exposición generan efectos negativos en los colaboradores, en la organización y en los grupos y, además producen estrés, el cual tiene efectos a nivel emocional, cognoscitivo, del comportamiento social, laboral y fisiológico.

En el marco de las obligaciones legales y del comportamiento institucional con el bienestar laboral, la NOM-035-STPS-2018

surge como una herramienta para identificar y prevenir los factores psicosociales de riesgo en el trabajo. Esta norma permite a las organizaciones evaluar el entorno organizacional.

NOM-035-STPS-2018

En el contexto laboral actual, el bienestar psicológico de los colaboradores ha adquirido una relevancia creciente, especialmente ante el reconocimiento de que las condiciones organizacionales pueden afectar de manera significativa la salud mental, el desempeño y la calidad de vida. En respuesta a esta necesidad, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) de México en 2018 publicó la Norma Oficial Mexicana 035, titulada *Factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención*, con el objetivo de establecer los elementos para detectar y prevenir los riesgos psicosociales en los centros de trabajo, así como para promover un entorno organizacional favorable.

La NOM-035 define los factores de riesgo psicosocial como aquellas condiciones presentes en el entorno laboral que pueden provocar trastornos de ansiedad, alteraciones del sueño, estrés grave y problemas de adaptación. Estos factores están directamente relacionados con la organización del trabajo, el contenido de las tareas, las relaciones laborales y el entorno (STPS, 2018). Esta norma propone tres cuestionarios o guías de referencia; la guía de referencia I es un instrumento que evalúa acontecimientos traumáticos severos, mientras que las guías de referencia II y III tienen como objetivo identificar la presencia de factores de riesgos psicosociales en las organizaciones. La guía de referencia I puede aplicarse a cualquier organización y en caso de detectar a algún colaborador con un acontecimiento traumático severo, es necesario derivarlo para que reciba atención psicológica, las otras dos guías de referencias dependerán de la cantidad de colaboradores con las que cuente cada organización; la guía de referencia II aplica para empresas de menos de 50 colaboradores; y la guía de referencia III es semejante a la II,

pero es para organizaciones de más de 50 colaboradores y se le añade una categoría para evaluar el entorno organizacional.

Las guías II y III evalúan los siguientes factores psicosociales de riesgo en el trabajo:

1. Ambiente de trabajo:

Esta categoría se conforma por el dominio *Condiciones en el ambiente de trabajo*, haciendo referencia a las condiciones peligrosas e inseguras o deficientes e insalubres; es decir, a las condiciones del lugar de trabajo, que bajo ciertas circunstancias exigen del colaborador un esfuerzo adicional de adaptación.

2. Factores propios de la actividad:

Esta categoría se compone de los dominios *Carga de trabajo* (se refiere a las exigencias que el trabajo impone al trabajador y que exceden su capacidad, pueden ser de diversas naturalezas, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, así como cargas contradictorias o inconsistentes), y *Falta de control sobre el trabajo* (es la imposibilidad que tiene el trabajador para influir y tomar decisiones en la realización de sus actividades. La iniciativa y autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y manejo del cambio, así como la capacitación, son aspectos que dan al trabajador la posibilidad de influir sobre su trabajo).

3. Organización del tiempo de trabajo:

La categoría está compuesta por los dominios *Jornada de trabajo* (representa una exigencia de tiempo laboral que se hace al trabajador en términos de la duración y el horario de la jornada, se convierte en factor de riesgo psicosocial cuando se trabaja con extensas jornadas, con frecuente rotación de turnos o turnos nocturnos, sin pausas y descansos periódicos claramente establecidos y ni medidas de prevención y protección del trabajador para detectar afectación de su salud, de manera temprana), e *Interferencia en la relación trabajo-familia* (surge cuando existe conflicto entre las actividades familiares o personales y las responsabilidades laborales, es decir, cuando de manera constante se tienen que atender

responsabilidades laborales durante el tiempo dedicado a la vida familiar y personal, o se tiene que laborar fuera del horario de trabajo).

4. Liderazgo y relaciones en el trabajo:

La categoría está conformada por los dominios *Liderazgo negativo* (es una referencia al tipo de relación que se establece entre el patrón o sus representantes y los colaboradores, cuyas características influyen en la forma de trabajar y en las relaciones de un área de trabajo y que está directamente relacionado con la actitud agresiva y/o impositiva, falta de claridad de las funciones en las actividades, y escaso o nulo reconocimiento y retroalimentación del desempeño), *Relaciones negativas en el trabajo* (es la interacción que se establece en el contexto laboral y abarca aspectos como la imposibilidad de interactuar con los compañeros de trabajo para la solución de problemas relacionados con el trabajo, y características desfavorables de estas interacciones en aspectos funcionales como deficiente o nulo trabajo en equipo y apoyo social), y *Violencia* (considera el acoso o acoso psicológico como aquellos actos que dañan la estabilidad psicológica, la personalidad, la dignidad o integridad del trabajador. El hostigamiento como el ejercicio de poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas. Y, por otra parte, se considera como malos tratos a aquellos actos consistentes en insultos, burlas, humillaciones y/o ridiculizaciones).

En el caso de la guía de referencia III incluye un factor de riesgo psicosocial adicional:

5. Entorno organizacional:

Esta categoría se refiere al entorno en el que se promueve el sentido de pertenencia de los trabajadores a la empresa, la formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas, la definición precisa de responsabilidades, la participación proactiva y comunicación entre trabajadores, la distribución adecuada de cargas de trabajo conforme a la Ley Federal del Trabajo, y la evaluación y reconocimiento del desempeño. La categoría integra los dominios *Reconocimiento*

del desempeño e Insuficiente sentido de pertenencia e inestabilidad (DOF, 2018).

Clima Laboral

De acuerdo con Palma (2004) se entiende por clima laboral a la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, y permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Para Rodríguez (1999) el clima laboral presenta las siguientes características:

- a) Las variables que lo definen son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- b) Tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- c) Presenta un fuerte impacto sobre los comportamientos de los colaboradores de la organización.
- d) Afecta el grado de compromiso e identificación de los colaboradores de la organización con esta.
- e) Es afectado por los comportamientos y actitudes de los colaboradores de la organización y a su vez, afecta a dichos comportamientos y actitudes.

Entre los diferentes instrumentos que existen para evaluar el clima laboral está la escala CL-SPC diseñada por Palma (2004). Se trata de una escala con la técnica de Likert de 50 reactivos y mide 5 dimensiones:

1. Autorrealización:

Apresiasi3n del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.

2. Involucramiento laboral:

Identificación con los valores organizacionales y compromiso con el cumplimiento y desarrollo de la organización.

3. Supervisión:

Apreciaciones del estilo de liderazgo, el trato que los jefes dan a sus colaboradores, el apoyo que brindan y su capacidad para resolver conflictos.

4. Comunicación:

Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la organización como con la atención a usuarios y/o clientes de esta.

5. Condiciones laborales:

Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

Uribe Prado (2015) plantea que el clima laboral y los factores psicosociales son determinantes en la construcción de entornos saludables, donde el colaborador puede desplegar sus capacidades, establecer vínculos significativos y alcanzar niveles óptimos de autorrealización. En este sentido, el desarrollo humano no se limita al crecimiento individual, sino que se vincula con la posibilidad de participar activamente en una organización que reconoce, respeta y potencia el valor de sus integrantes.

Por su parte, Moya Quijano y Acosta Guerrero (2023) vinculan directamente los factores psicosociales con el estrés laboral y la satisfacción del trabajador, señalando que el entorno organizacional puede actuar como un facilitador o como un obstáculo para el bienestar integral. En contextos universitarios, donde convergen exigencias académicas, administrativas y relacionales, esta relación se vuelve especialmente crítica.

Finalmente, Posada y Aguilar (2012) proponen una mirada desde la psicología positiva, en la que el desarrollo humano en las organizaciones se concibe como un proceso que debe integrar el componente psicosocial, permitiendo que los trabajadores crezcan, aprendan y contribuyan activamente al entorno laboral. Evaluar el clima laboral y los factores de riesgo no solo permite identificar áreas de mejora, sino también diseñar estrategias que promuevan el florecimiento humano en el trabajo.

La evaluación de los factores psicosociales y del clima laboral no es un fin en sí mismo, sino un medio para construir organizaciones más humanas, resilientes y sostenibles, donde el desarrollo personal y colectivo sea parte del propósito institucional.

Metodología

Este estudio se inscribe dentro del enfoque no experimental con diseño transversal, lo que significa que se observan los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural, sin manipular intencionalmente las variables involucradas. De acuerdo con Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2014), la investigación no experimental se caracteriza por la ausencia de intervención directa del investigador sobre las variables independientes, ya que éstas se presentan de manera espontánea o han ocurrido previamente.

El diseño transversal, por su parte, implica la recolección de datos en un único momento o en un periodo específico, con el objetivo de describir fenómenos y analizar posibles asociaciones entre variables en ese punto temporal. Hernández-Sampieri et al. (2014) señalan que los estudios transversales permiten “recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único”, lo cual facilita la caracterización de grupos poblacionales y la detección de patrones emergentes (p. 152).

Respecto al alcance metodológico del estudio es descriptivo, el cual tiene como propósito detallar las características, comportamientos y condiciones observadas en los sujetos de estudio. Según Hernández-Sampieri et al. (2014), la investigación descriptiva busca “especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p. 93). En este sentido, el estudio pretende ofrecer una caracterización precisa de los factores psicosociales de riesgo en el trabajo y del clima laboral en la institución educativa de nivel superior de Cuernavaca, Morelos.

La población total de colaboradores entre docentes y personal administrativos es de 340, mediante la fórmula para poblaciones finitas se determinó el tamaño muestral con un nivel de confianza al 95% y un margen de error del 5%, quedando en 181 colaboradores como mínimo para ser evaluados. Mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia se realizó la aplicación de los instrumentos de medición durante el cuatrimestre septiembre-diciembre de 2022.

Para la recolección de datos sobre los factores psicosociales de riesgo en el trabajo se utilizaron las guías de referencia I y III correspondientes a la NOM 035 (STPS, 2018). La guía de referencia I evalúa *Acontecimientos traumáticos severos*, mientras que la guía de referencia III evalúa *Ambiente de trabajo, Factores propios de la actividad, Organización del tiempo de trabajo, Liderazgo y relaciones en el trabajo y Entorno organizacional*. Ambas guías de referencia se aplicaron a una muestra de 250 colaboradores.

Respecto al clima laboral, para medirlo se empleó la escala CL-SPC de Palma (2004) que mide las dimensiones *Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales*. Esta escala cuenta con un índice de consistencia interna mediante el Alpha de Cronbach superior a 0.9. Se obtuvieron las respuestas de 206 colaboradores.

Resultados

A continuación, se presentan resultados sociodemográficos de la muestra de estudio.

Tabla 1

Sexo de la muestra

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	128	51.2
Masculino	122	48.8
Total	250	100

Fuente: Elaboración propia

El 51.2% de la muestra se trató de personas de sexo femenino (128 colaboradoras), mientras que el restante 48.8% se trató de colaboradores de sexo masculino (122 colaboradores). El promedio de edad de la muestra correspondió a 46.03 años con una desviación estándar de 10.972.

Tabla 2

Tipo de puesto de la muestra

Tipo de puesto	Frecuencia	Porcentaje
Administrativo	67	26.8
Docente	123	49.2
Docente con carga administrativa	48	19.2
Operativo	12	4.8
Total	250	100

Fuente: Elaboración propia

El 49.2% de la muestra se trató de colaboradores docentes, mientras que el 26.8% se trató de colaboradores administrativos, el 19.2% fueron docentes con carga administrativa, y el restante 4.8% se trató de colaboradores operativos.

Tabla 3

Escolaridad de la muestra

Escolaridad	Frecuencia	Porcentaje
Doctorado	40	16
Maestría	88	35.2
Licenciatura	88	35.2
Técnico superior	16	6.4
Preparatoria	12	4.8
Secundaria	4	1.6
Primaria	1	0.4
Sin formación	1	0.4
Total	250	100

Fuente: Elaboración propia

El 35.2% de la muestra presenta escolaridad de licenciatura y maestría, respectivamente, el 16% presenta estudios de doctorado, el 6.4% estudio técnico superior, el 4.8% cuenta con estudios de preparatoria mientras que el restante 2% cuenta con educación básica y solo un 0.4% no cuenta con formación académica.

Tabla 4

Antigüedad de la muestra en la universidad privada en Cuernavaca, Morelos

Antigüedad	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 12 meses	37	14.8
De uno a tres años	26	10.4
De tres a cinco años	25	10
De cinco a diez años	66	26.4
De once a veinte años	57	22.8
De veinte a treinta años	38	15.2
Treinta o más años	1	0.4
Total	250	100

Fuente: Elaboración propia

El 26.4% de la muestra son colaboradores con 5 a 10 años de antigüedad en la institución educativa, el 22.8% presentan de 11 a 20 años, el 15.2% tienen entre 20 y 30 años, el 14.8% cuentan con menos de 12 meses, el 10.4% de uno a 3 años, el 10% de 3 a 5 años, mientras que solo el 0.4% presentan más de 30 años de antigüedad.

Respecto a los resultados obtenidos de la guía de referencia I correspondiente a la NOM-035-STPS-2018 que evalúa Acontecimientos traumáticos severos en el trabajo, se identificaron 52 colaboradores (20.8% de la muestra total) que experimentaron acontecimientos traumáticos severos en el trabajo. Estos casos serán canalizados al área correspondiente de la institución, para recibir el seguimiento y apoyo especializado necesario, garantizando su atención y acompañamiento adecuado.

Por otra parte, la guía de referencia III que evalúa los factores psicosociales en el trabajo indican los siguientes niveles de riesgo en la organización.

Tabla 5

Nivel de riesgo de los factores psicosociales en el trabajo en la universidad privada en Cuernavaca, Morelos

Categoría	Nivel de riesgo	Dominio	Nivel de riesgo
Ambiente de trabajo	Nulo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Nulo
Factores propios de la actividad	Medio	Carga de trabajo	Medio
		Falta de control sobre el trabajo	Bajo
Organización del tiempo de trabajo	Medio	Jornada de trabajo	Medio
		Interferencia en la relación trabajo-familia	Bajo
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Bajo	Liderazgo	Nulo
		Relaciones en el trabajo	Nulo
		Violencia	Nulo
Entorno organizacional	Nulo	Insuficiente sentido de pertenencia e inestabilidad	Nulo
General	Bajo		

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los factores psicosociales de riesgo en el trabajo en la universidad sujeto de estudio, se observó que a nivel general la organización presenta un nivel bajo. Sin embargo, los factores de riesgo psicosocial *Organización del tiempo de trabajo* y *Factores propios de la actividad* presentan un nivel medio. Por otra parte, el factor *Liderazgo y relaciones en el trabajo* presenta un nivel de riesgo bajo. Mientras que los factores psicosociales *Ambiente de trabajo* y *Entorno organizacional* presentan un nivel de riesgo nulo.

Asimismo, los dominios *Carga de trabajo* y *Jornada de trabajo* presentan un nivel de riesgo medio, mientras que los dominios *Falta de control sobre el trabajo*, *Interferencia en la relación trabajo-familia* y *Reconocimiento al desempeño* tiene un nivel de riesgo bajo. Los restantes dominios presentan un riesgo nulo.

Tabla 6

Dimensiones del clima laboral en la universidad privada en Cuernavaca, Morelos

Dimensión	Promedio
Autorrealización	35.7990
Involucramiento laboral	34.8350
Supervisión	36.8283
Comunicación	37.4394
Condiciones laborales	37.2222

Fuente: Elaboración propia

La escala CL-SPC de Palma (2004) para medir clima laboral indicó que las dimensiones *Comunicación*, *Condiciones laborales* y *Supervisión* son las mejores percibidas por parte de la muestra de colaboradores evaluados con puntajes promedio superiores a los 36 puntos. No obstante, las dimensiones *Autorrealización* e *Involucramiento laboral* son las que presentan un nivel de percepción más inadecuado por los evaluados, sus puntajes promedio fueron de 35.7990 y 34.8350 respectivamente.

Discusión de resultados

A partir de los resultados obtenidos se puede observar que los factores psicosociales de riesgo identificados con un nivel medio y bajo en el entorno universitario se relacionan directamente con el bienestar emocional y la percepción del clima laboral de los colaboradores. Tal como lo plantea Uribe Prado (2015), el clima organizacional y los factores psicosociales son determinantes en la salud mental y el desempeño laboral. En el estudio realizado, se evidencian niveles relevantes de sobrecarga laboral, jornadas extensas de trabajo, interferencia en la relación trabajo-familia, problemas de liderazgo y una inadecuada percepción en cuanto al reconocimiento al desempeño de acuerdo con los riesgos descritos por la NOM-035-STPS-2018 (STPS, 2018). Por otra parte, las dimensiones de *Autorrealización* e

Involucramiento laboral representan una de las áreas más críticas en la percepción del clima organizacional. De acuerdo con Palma (2004), estas dos dimensiones son pilares del bienestar psicológico en el trabajo. Su deterioro no solo afecta al individuo, sino que también impacta en la cultura organizacional, debilitando la confianza, la comunicación y el sentido de pertenencia. En contextos educativos, como el universitario, esto puede traducirse en una pérdida de vocación docente, deterioro de la calidad académica y conflictos interpersonales. Los resultados del estudio indican que los colaboradores perciben pocas posibilidades de que el medio laboral favorezca su desarrollo personal y profesional. Además, no existe una adecuada identificación con los valores organizacionales y compromiso con el desarrollo de la universidad privada en Cuernavaca, Morelos.

Conclusiones y propuestas

La presencia de acontecimientos traumáticos severos en el 20.8% de los colaboradores evaluados representa un factor psicosocial de riesgo crítico, cuya atención institucional podría ir más allá del cumplimiento normativo. Estos eventos, vinculados al entorno laboral, pueden generar consecuencias duraderas en la salud psicológica, emocional y social de los trabajadores si no se abordan oportunamente (Cooper & Marshall, 1976). La NOM-035-STPS-2018 establece la obligación de identificar y canalizar estos casos, reconociéndolos como indicadores de vulnerabilidad organizacional, para dar acompañamiento a los colaboradores afectados, siendo atendidos por personal especializado en el área de psicopedagógico y de ser necesario son enviados a realizar exámenes médicos.

Por otra parte, tal como lo plantea Karasek (1979) en su modelo de demanda-control, la sobrecarga de trabajo combinada con baja autonomía genera altos niveles de estrés laboral. Los resultados del estudio, que muestran riesgo medio en *Factores propios de la actividad y Organización del tiempo*,

confirman esta relación teórica. Los factores psicosociales de riesgo identificados reflejan condiciones organizacionales que pueden estar relacionados directamente con el bienestar emocional, la salud mental y el desempeño laboral de los colaboradores. Respecto a las dimensiones de clima laboral con menor puntuación (*Autorrealización e Involucramiento laboral*) evidencian una desconexión entre los colaboradores y los valores institucionales, así como una percepción limitada de crecimiento personal. De acuerdo con (Deci & Ryan, 2000), la motivación humana se sostiene en tres necesidades básicas: autonomía, competencia y vinculación. Cuando estas no se satisfacen en el entorno laboral, disminuye el compromiso y la satisfacción. Los hallazgos del estudio coinciden con esta teoría, al mostrar baja identificación con la institución y escasa percepción de desarrollo profesional.

En este sentido, el abordaje integral de estos factores se puede hacer a través de un modelo de desarrollo humano, que promueva entornos laborales donde las personas puedan desplegar sus capacidades, establecer vínculos significativos y alcanzar niveles óptimos de autorrealización (Rogers, 1961; Sen, 1999). Atender estos riesgos no solo mejora la salud mental, sino que también impulsa el compromiso, la motivación y el sentido de pertenencia, pilares fundamentales para una cultura organizacional saludable y sostenible.

El modelo teórico del desarrollo humano parte de la premisa de que el crecimiento de las personas no se limita a la acumulación de conocimientos o habilidades técnicas, sino que implica la expansión de sus capacidades, libertades y posibilidades de participación en su entorno (Sen, 1999). En el ámbito organizacional, esta perspectiva reconoce que el bienestar, la autorrealización y el sentido de propósito son elementos clave para el desempeño, la motivación y la sostenibilidad institucional.

Como señalan Senge (1990) y Goleman (1995), las organizaciones que aprenden y desarrollan inteligencia emocional colectiva son más resilientes y eficaces. El

fortalecimiento del clima laboral y la gestión de los riesgos psicosociales deben integrarse en una estrategia de desarrollo humano institucional, que promueva entornos saludables, participativos y emocionalmente sostenibles.

Intervención

El entorno organizacional en la universidad estudiada requiere intervenciones orientadas al desarrollo humano, no solo al cumplimiento normativo. Uribe Prado (2015) y Posada & Aguilar (2012) sostienen que el desarrollo humano en las organizaciones implica generar espacios que promuevan la autorrealización, el aprendizaje continuo, la salud emocional y la participación. En este sentido, la propuesta de generar un diplomado modular en desarrollo humano no solo responde a una necesidad formativa, sino que se convierte en una intervención estratégica para transformar la cultura organizacional.

El diplomado con bases en Desarrollo Humano desde una perspectiva humanista permitirá:

1. Sensibilizar a los colaboradores sobre los factores psicosociales y su impacto en la salud y el desempeño.
2. Fortalecer habilidades socioemocionales, como la comunicación asertiva, la empatía, el liderazgo positivo y la gestión del estrés.
3. Promover el sentido de pertenencia y la colaboración, mejorando el clima laboral y la cohesión institucional.
4. Impulsar el desarrollo personal y profesional, alineado con los valores humanistas de la universidad.

El diplomado contempla una duración total de 150 horas en modalidad presencial, con un periodo máximo de un año para cursar, asistiendo tres horas por semana. De manera general, los módulos abordan temas relacionados con el desarrollo humano, el bienestar laboral, la inteligencia emocional, la comunicación efectiva y el liderazgo ético.

Carta Descriptiva Diplomado en Desarrollo Humano

Duración	150 horas	
Modalidad	Presencial	
Tiempo de Ejecución	1 año (3 horas semanales)	Duración por módulo
Temas por desarrollar	Antecedentes del Desarrollo Humano	15 horas
	Fundamentos del Desarrollo Humano en el entorno laboral	15 horas
	Identificación y análisis de los factores psicosociales de riesgo en el trabajo.	20 horas
	El clima laboral como indicador de salud organizacional.	20 horas
	Inteligencia emocional y autoconocimiento para el desarrollo personal.	20 horas
	Comunicación asertiva y resolución de conflictos en contextos educativos.	20 horas
	Liderazgo humanista y ético en instituciones educativas.	20 horas
	Equilibrio entre vida laboral y personal	20 horas

Fuente: Elaboración propia

Además, como lo señalan Díaz Pincheira & Carrasco Garcés (2018), el bienestar organizacional está directamente vinculado con la felicidad en el trabajo, y esta se potencia cuando existen programas que reconocen al trabajador como sujeto integral. Diseñado desde esta perspectiva, el diplomado, puede convertirse en un eje transversal para la mejora continua y el fortalecimiento institucional.

Recomendaciones

También se sugiere implementar y ejecutar un programa de capacitación interno encaminado al desarrollo integral de los colaboradores para optimizar la calidad de la formación. Además, desarrollar en todos los colaboradores habilidades comunicativas asertivas permitiéndoles de esta manera mantener un ambiente armonioso con los compañeros de trabajo y en su vida personal. Fomentar la escucha activa, cultivar actitudes de respeto y tolerancia hacia las diferencias de opiniones. Dar seguimiento semestral a los talleres implementado y adaptando nuevos proyectos de capacitación que enriquezcan el desarrollo de los colaboradores. Finalmente, evaluar anualmente el clima laboral y cada dos implementar los

cuestionarios de la NOM-035-STPS-2018 y dar seguimiento puntual a los casos que requieren acompañamiento de manera individual.

Para la atención en los resultados de la guía I sobre acontecimientos traumáticos severos, la institución cuenta con un departamento de atención psicopedagógica, con colaboradores capacitados para realizar evaluaciones psicológicas que permitan dar el seguimiento puntual a los casos identificados. Por otra parte, para dar atención a las observaciones derivadas de la guía III y el CL-SPC se propone la creación del Diplomado en Desarrollo Humano el cual atiende los indicadores encontrados en las categorías, dominios y dimensiones respectivas.

Referencias

- Álvarez, F. (2006). Identificación y evaluación de factores psicosociales. En IMSS, Primera Jornada de Salud Laboral. Instituto Mexicano del Seguro Social. Recuperado de <https://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/salud/streslaboral/1erjornada/06-Factores-Consecuencias.pdf>
- Chiavenato, I. (2017). Introducción a la teoría general de la administración (10.ª ed.). McGraw-Hill.
- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *Journal of Occupational Psychology*, 49 (1), 11–28.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Diario Oficial de la Federación. (2018). NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo: Identificación, análisis y prevención.
- Díaz Pincheira, F. J., & Carrasco Garcés, M. E. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y Administración*, 63(4). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1142>

- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24 (2), 285–308.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Moos, R. H. (1986). *Manual de la Escala del Entorno Laboral* (2ª ed.). Consulting Psychologists Press.
- Moya Quijano, Á. M., & Acosta Guerrero, A. (2023). Factores de riesgo psicosocial dentro del clima laboral que influyen en el estrés laboral y en la satisfacción de los trabajadores [Trabajo de grado, Politécnico Grancolombiano]. <https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/7647>
- Palma, S. (2004). *Manual Escala de Clima Laboral*. Lima, Perú: 1ª ed.
- Posada, J., & Aguilar, M. (2012). El desarrollo humano en las organizaciones: una mirada desde la psicología positiva. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(3), 157–165.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional*. México: Alfaomega.
- Rogers, C. R. (1961). *On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy*. Houghton Mifflin.
- Schneider, B. (1983). *Sobre la etimología de climas: Personal de Psicología*. Mc Graw Hill.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2018). *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Obtenido de Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-identificación, análisis y prevención. Diario Oficial de la Federación, Segunda Sección.*
- Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. Oxford University Press.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.

- Uribe Prado, J. F. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. Universidad Nacional Autónoma de México & Editorial El Manual Moderno.
- Villalobos, G. (2004). Vigilancia epidemiológica de los factores psicosociales, aproximación conceptual y valorativa. *Ciencia y trabajo*, No. 14, 197-201.