

# Scientia et PRAXIS

Vol.04. No.08. Jul-Dic (2024): 160-191

<https://doi.org/10.55965/setp.4.08.a6>

eISSN: 2954-4041

## **Estrategias de Innovación para el Desarrollo Sostenible: Engagement Laboral y Conductas Cívicas Organizacionales en Universidades Públicas de Zacatecas**

## **Innovation Strategies for Sustainable Development: Work Engagement and Organizational Civic Behaviors in Public Universities of Zacatecas**

**José Iván Padilla-Lugo. ORCID: [0000-0001-6898-6425](https://orcid.org/0000-0001-6898-6425)**

Unidad Académica de Contaduría y Administración  
Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ), Zacatecas, México  
e-mail: [joseivan@unizacatecas.edu.mx](mailto:joseivan@unizacatecas.edu.mx)

**José Roberto González-Hernández. ORCID: [0000-0003-0081-7056](https://orcid.org/0000-0003-0081-7056)**

Unidad Académica de Contaduría y Administración  
Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ), Zacatecas, México  
e-mail: [joseroberto@unizacatecas.edu.mx](mailto:joseroberto@unizacatecas.edu.mx)

**Palabras Clave:** engagement laboral, comportamiento de ciudadanía organizacional, educación, docentes, correlación de Spearman.

**Keywords:** work engagement, organizational citizenship behavior, education, teachers, Spearman correlation.

**Recibido:** 2-Ago-2024 ; **Aceptado:** 7-Nov-2024

---

## RESUMEN

**Contexto.** Las instituciones educativas de nivel superior en México involucran la interacción humana y la disposición de prestar servicios de calidad. Es importante estudiar los comportamientos cívicos de los trabajadores universitarios y sus actitudes debido a los cambios tecnológicos y culturales.

**Problema.** El estado mental positivo al realizar el trabajo “*engagement*” (EL) y los comportamientos cívicos (CCO) son poco estudiados en instituciones de nivel superior en México.

**Objetivo.** Identificar el nivel de EL en los CCO en el personal de dos universidades públicas que permita conocer prácticas administrativas que incidan en comportamientos proclives a la innovación en sus docentes y trabajadores.

**Metodología.** El primer semestre de 2024 se encuestó a una muestra no probabilística de 280 trabajadores universitarios, 145 docentes y 135 administrativos. Para el análisis de datos, se utilizó la correlación de Spearman (**rho**).

**Hallazgos Teóricos y Prácticos.** Incrementos en EL repercuten favorablemente en el conjunto de conductas prosociales discrecionales en los trabajadores universitarios (CCO). En la práctica administrativa esta asociación muestra la relevancia de impulsar las conductas prosociales a favor de las instituciones educativas.

**Originalidad basada en un enfoque multidisciplinario que promueve la innovación para el desarrollo sostenible.** EL y CCO son adaptaciones transdisciplinarias de la psicología social que generan conocimiento teórico-práctico susceptible de contribuir al desarrollo e innovación en las organizaciones públicas o privadas. Sientan bases para contribuir en los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de formación de instituciones eficaces y responsables (ODS16) y a brindar una educación de calidad, equitativa e inclusiva (ODS4).

**Conclusiones y limitaciones.** Un estado mental positivo constante al trabajar puede ser un predictor confiable a mostrar conductas prosociales en las organizaciones. Una limitación es extrapolar los resultados a otros sectores de la economía.

## **ABSTRACT**

**Context.** Higher educational institutions in Mexico involve human interaction and the willingness to provide quality services. Studying university workers' civic behaviors and attitudes due to technological and cultural changes is essential.

**Problem.** The positive mental state when carrying out work “*engagement*” (**WE**) and civic behaviors (**OCB**) is little studied in higher-level institutions in Mexico.

**Purpose.** Identify the level of **WE** in the **OCB** in the staff of two public universities that allows us to know administrative practices that affect behaviors prone to innovation in their teachers and workers.

**Methodology.** In the first semester of 2024, a non-probabilistic sample of 280 university workers, 145 teachers and 135 administrators, was surveyed; The analysis was performed using Spearman correlation (**rho**).

**Theoretical and Practical Findings.** Increases in **EL** have a favorable impact on the set of discretionary prosocial behaviors in university workers (**OCB**). In administrative practice, this association shows the relevance of promoting prosocial behaviors in favor of educational institutions.

**Originality based on a multidisciplinary approach that promotes innovation for sustainable development.** **EL** and **OCB** are transdisciplinary adaptations of social psychology that generate theoretical-practical knowledge that can contribute to development and innovation in public or private organizations. They lay the foundations to contribute to the sustainable development goals (**SDG**) of formation of effective and responsible institutions (**SDG16**) and to provide quality, equitable and inclusive education (**SDG4**).

**Conclusions and limitations.** A constant positive state of mind when working can be a reliable predictor of showing prosocial behaviors in organizations. One limitation is to extrapolate the results to other sectors of the economy.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con Naciones Unidas, los objetivos de desarrollo sostenible “*Constituyen una invocación al mundo sobre las acciones para poner fin a la pobreza, cuidar el planeta y mejorar la vida y perspectiva de todos en el mundo*” (ONU, 2015), y para ello, entre muchas otras acciones, es necesario “*crear instituciones efectivas, responsables e incluyentes*” además de “*eficaces y fortalecidas*” (ODS 16) (NUM, 2024). Para lograr tales instituciones resulta fundamental la gestión y desarrollo de sus recursos humanos, en especial en las instituciones educativas públicas ya que, como lo afirma Hajaj et al. (2023), son su activo más valioso.

La calidad de los prestadores de servicios educativos, desde docentes, personal administrativo y de apoyo juegan un papel primordial desde los valores, las actitudes, aptitudes, las competencias y comportamientos que directa e indirectamente repercuten en la formación de los educandos; esto impacta en el ODS 4, apartado (4c), “*incrementar la oferta de profesores bien calificados y formados*” (NUM, 2024).

Algunos comportamientos organizacionales han sido escasamente estudiados como medios de mejora institucional y educativa en Latinoamérica, entre ellos el “*engagement laboral*” y los “*comportamientos cívicos organizacionales*”. Gran parte de la literatura reciente sobre estas variables en el sector educativo proviene principalmente de Asia. Los trabajos se han enfocado en examinar la vinculación positiva con el trabajo de los profesores y en su implicación como un antecedente de conductas prosociales. Los resultados de estos trabajos apoyan la idea de que las personas con un estado de ánimo positivo es más probable que ayuden a otros compañeros y velen por conductas más favorables hacia la propia institución donde laboran (Adil y Khan, 2020; Ali, 2020; Hayati y Arifini, 2024; Hsieh, et al. 2022; Juwita, et al. 2023; Rajput y Sharma, 2022 y Sajad, et al. 2018).

En específico, el “*engagement*” laboral “*es pensar positivamente sobre el trabajo y tener un pensamiento serio y consistente, en particular es el estado de conexión positiva con la labor que se distingue por altos niveles de vigor, absorción y dedicación*” (Schaufeli, et al. 2006 citados en Juwita et al. 2023, p.101). Bakker y Albrecht (2018) señalaron que el “*engagement*” laboral es uno de los predictores más populares y esenciales de comportamientos positivos en las organizaciones y en muchos de los casos poco valorados. Los comportamientos cívicos se definen

como “conducta de los empleados que tienen la intención de hacer un esfuerzo adicional o actuar más allá del cumplimiento del deber” (Bogler y Somech, 2019, p.790).

Con la finalidad aportar al reforzamiento y fortalecimiento de las instituciones educativas y aumentar la calidad en la formación del personal universitario a partir de la generación de conocimiento sobre estas actitudes y comportamientos organizacionales, la pregunta que guía al presente trabajo es: *¿Existe una relación entre el engagement laboral y las conductas cívicas organizacionales del personal de dos universidades públicas de Zacatecas, México, para considerarlas como estrategias de innovación para el desarrollo sostenible?*

## 2. CONTEXTUALIZACIÓN

Aquí se muestra el contexto de los tópicos o variables de estudio, comenzando por el Sistema Educativo en México, la Educación superior en México y el escenario de las Universidades Tecnológicas y Politécnicas.

### 2.1. El Sistema educativo nacional

Como antecedente es importante ubicarse dentro del sistema de educación superior a nivel México. En el artículo tercero 3º en la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos el derecho humano a la educación de calidad para todos los niños y jóvenes y para aplicar ese derecho se plasma en el Sistema Educativo Nacional (**SEN**) que señala a las instituciones del estado y de la sociedad son las que deben de generar servicios educativos y conservar, traspasar y engrandecer la cultura de los mexicanos; el sistema está formado por, educación Básica, Media Superior y Superior, de forma escolarizada, no escolarizada o mezclada (RecoLATIN, 2019).

### 2.2. Educación Superior en México

En la Secretaría de Educación Pública (**SEP**), existe la Subsecretaria de Educación Superior (**SES**) y es la encargada de incentivar la educación de calidad que permita la formación de profesionistas comprometidos con el desarrollo local y regional; para abonar a la construcción de una sociedad equitativa (Gobierno de México, 2019). Mediante planes, programas y políticas públicas la **SES** labora para ofrecer educación neutral, oportuna, diversa, con desarrollo e

innovación y flexible. Siempre buscando avanzar hacia la consolidación de un sistema educacional integrado y vinculado, promotor del equilibrio en la educación (Gobierno de México, 2019). En México el nivel superior está formado por: escuelas normales, universidades, institutos tecnológicos, universidades tecnológicas y otras instituciones de orden público. A su vez, comprende, niveles de técnico superior universitario, profesional asociado, especialidades, licenciaturas, maestrías y doctorados. **La Tabla 1** muestra en resumen los tipos de instituciones de educación superior públicas en México (Gobierno de México, 2019).

**Tabla 1. Instituciones de educación superior pública en México**

Universidades e Instituciones de Educación Superior públicas	
Universidades Públicas Federales	Universidades Politécnicas
Universidades Públicas estatales	Universidades Pedagógicas
Universidades Tecnológicas	Universidades Abiertas y a Distancias
Universidades Públicas Estatales con Apoyo Solidario	Universidades Interculturales
Institutos Tecnológicos	Escuelas Normales Públicas
Centros Públicos de Investigación	Otras Instituciones Públicas

Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno de México (2019).

### 2.3. Universidades Tecnológicas y Politécnicas

Ahora se describen algunas características de universidades politécnicas y tecnológicas que son la unidad de análisis del trabajo realizado. Se observan en esta investigación personal de una Universidad tecnológica (**UTec1**) y de una Politécnica (**UPoli2**) debido a su pertenencia al mismo subsistema de educación superior (Subsistema tecnológico), a la similitud de sus proyectos educativos, estructuras organizacionales y relaciones laborales.

De acuerdo con la Dirección General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas (**DGUTYP**), este tipo de instituciones comenzaron a operar en México en 1991 como resultado de un modelo europeo francés que instaura las universidades de tecnología; el propósito inicial de estas instituciones educativas fue el descentralizar los servicios educativos y diversificar la oferta con nivel técnico superior universitario; algo que era inédito en la pirámide de educación en México, (DGUTYP, 2020). De igual manera buscan apoyar la vinculación académica con el sector industrial, estar cerca de las empresas y empleadores, quienes son los que realmente ofertan los puestos de trabajo para los egresados de este modelo educativo; de la misma forma el mérito académico de los profesores, los cuales deben tener nivel de preparación académica con estudios

de posgrado (DGUTYP, 2020). Este tipo de instituciones tecnológicas y politécnicas ofertan a los posibles estudiantes que culminan su educación media superior formarse de manera intensiva para incorporarse rápidamente al mundo laboral productivo (2 años), o a seguir con sus estudios de nivel licenciatura en alguna otra institución de nivel superior.

Este modelo está orientado a un aprendizaje a lo largo de la vida enfocado en el análisis, la deducción y el uso de la información (Gobierno de México, 2022). En México hoy en día existen 183 universidades tecnológicas y politécnicas, con 284 891 estudiantes, 6 319 son indígenas y 1 234 cuentan con alguna discapacidad; existen a la fecha 120 universidades tecnológicas en 31 estados de la república y alrededor de 15 392 maestros de tiempo parcial y 6 295 de tiempo completo. De igual manera existen 63 universidades politécnicas en 24 estados con 6 166 profesores, estos datos tomados del (SIIES, 2023).

Considerando que los docentes y todo el personal administrativo son un factor de gran influencia en la educación superior, se debe tomar en cuenta la calidad de estos, siendo los sindicatos de trabajadores junto con los contratos colectivos de trabajo (CCT) precursores fundamentales en el crecimiento y desarrollo de los mismos. Tanto los profesores como el personal administrativo de este modelo universitario pertenecen a un sindicato de trabajadores y de personal académico, son asociaciones en protección de los intereses de los sindicalizados, con plena independencia y autonomía, buscan calidad en la enseñanza de los profesores y el personal que laboral en áreas administrativas. En la universidad tecnológica se denomina Sindicato Único de Trabajadores de la Universidad Tecnológica del Estado de Zacatecas. En la Universidad Politécnica se nombra Sindicato del Personal Académico y Administrativo de la Universidad Politécnica de Zacatecas (SUTUTEZ, 2024; SUPAAUPZ, 2024).

### **3. REVISIÓN DE LITERATURA**

En esta sección se presentan de forma sintética los conceptos y constructos que, a partir de la revisión de literatura, fundamentan teórica y operacionalmente las variables de estudio del presente trabajo. Se sigue con una revisión de investigaciones recientes que involucran las variables aquí estudiadas en el sector educativo y que permiten establecer las hipótesis de

investigación. Así mismo se señalan las herramientas seleccionadas para la recolección de información.

### **3.1. Estrategias de Innovación para el Desarrollo Sostenible: Engagement Laboral y Conductas Cívicas Organizacionales.**

La relación entre el (EL) y el (CCO) se asocia a la calidad de los trabajadores universitarios, contribuyendo a los objetivos de desarrollo sostenible “cultura de la educación de calidad” (ODS4) y el (ODS16) “*crear instituciones eficaces, responsables e incluyentes y fortalecidas*”. Desarrollando y aplicando estrategias para la generación de cambios innovadores positivos en los comportamientos organizacionales que generen mejoras en la calidad educativa de nivel superior para el desarrollo sostenible (ODS).

Aquí se presentan los constructos estudiados y la revisión de investigaciones empíricas previas de instituciones educativas que abordan el análisis de estas variables desde diferentes perspectivas y contextos. Una vez revisada la literatura se generaron las hipótesis de trabajo a contrastar. De igual forma, más adelante se presenta el modelo teórico que muestra la asociación entre variables. En estudios sobre cultura y comportamiento organizacional es común analizar los constructos mediante la asociación o relación entre variables o dimensiones (Vera-Noriega, et al. 2023 y Morales-Morales et al. 2023).

### **3.2. Engagement laboral (EL)**

Los autores más reconocidos sobre el “*engagement*” laboral son Schaufeli y Bakker (2004) en el sector de la psicología administrativa u organizacional. Afirman que el “*engagement*” laboral (EL) es “*un estado mental positivo y satisfactorio experimentado al realizar el trabajo, que no se caracteriza por ser momentáneo, sino más bien hace referencia a un estado afectivo y cognitivo persistente en el tiempo*”. Sus dimensiones se conforman por:

- 1. Vigor (dimensión conductual)**, hace énfasis a altos niveles de energía y resiliencia mientras se está laborado, es decir, el ánimo de esforzarse y a la continuidad aun si se presentan obstáculos,



2. **Dedicación (dimensión afectiva)**, que hace énfasis en los altos niveles de implicación laboral y la emotiva significancia del mismo, así como en los atributos de entusiasmo, orgullo, inspiración y desafío en el trabajo, y
3. **Absorción (dimensión cognitiva)**, que representa la concentración total y disfrute del trabajo, donde el subordinado no se da cuenta del paso del tiempo y fluye en su trabajo pues tiene dificultad de separarse o desligarse de lo que se está haciendo debido a esa alta concentración y disfrute (Bakker, et al. 2008). **EL** es la capacidad de los empleados para asumir plenamente el rol cognitiva y conductualmente; también se ha explorado como clave para lograr resultados organizacionales positivos (Arif et al. 2023). Se dice que el **EL** de los empleados es un estado psicológico en el que se sienten dispuestos a desempeñarse bien y contribuir al lograr los objetivos organizacionales (Quansah et al. 2023), y con el que también intentarán comprender cómo pueden hacer que la organización sobresalga (Srivastava y Madan, 2016). Igualmente, según Tufail et al. (2017) el **EL** estimula a que los empleados realicen algunos comportamientos discrecionales espontáneos positivos.

El “*engagement*” laboral como variable independiente de tres dimensiones se ha operacionalizado en cuestionario de auto llenado – denominado **UWES** (Utrecht Work Engagement Scale) (Schaufeli et al. 2004); el “*engagement*” laboral se ha evaluado con 24 ítems contruidos en un instrumento que posteriormente se redujo y permite conseguir una medida exclusiva o a descubrir medidas para los tres factores o dimensiones en 17 ítems. Los mismos autores proporcionaron versiones en distintos idiomas de su cuestionario incluido el español. Este instrumento se ha validado en distintas momentos y ámbitos culturales y actividades económicas (Adachi y Inaba, 2022; Fong y Ng, 2012; Serrano et al. 2019; Vallières et al. 2017) y en concreto en trabajadores de educación superior (Coetzee y Rothmann, 2005; Ramos et al. 2021).

Schaufeli, et al. (2006) trabajaron un nuevo instrumento validando 9 ítems, la llamada escala de compromiso laboral **UWES-9**, con resultados satisfactorios para mediciones de “*engagement*” laboral y académico. Este instrumento corto se validó para México en trabajadores de salud (Hernández-Vargas et al. 2016).

En 2019 se presentó la validación de un “Ultracorto” instrumento de medida de **EL** de sólo 3 ítems (Schaufeli et al. 2019).

### **3.3. Comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO)**

Fueron Bateman y Organ (1983) quienes comienzan en los 80 a estudiar el constructo de conductas de civismo en las organizaciones (**CCO**) llamado también (**OCB**. Organizational Citizenship Behavior) (Bateman y Organ 1983). Las bases de estos estudios se centran en los trabajos de Kantz (1964, citado en De Geus et al. 2020) que ubicó tres formas básicas de conductas para el buen funcionamiento organizacional; el primero aparece relacionado a la necesidad de pasar y continuar en un sistema, el segundo tipo de comportamiento las personas tienen que hacer una petición ajena de su papel específico de una forma amable y fiel, el tercero señala que debe haber una acción innovadora y natural, es decir, hacer más de las funciones prescritas en su rol, es decir, actividades voluntarias discrecionales, ya que cualquier sistema formal donde solo se dependa de modelos prescritos formales, se catalogan como sistemas sociales muy endeblés.

Centrándose en este último comportamiento, la naturaleza de la voluntariedad está relacionada con que la acción sea un deseo personal, los empleados con conductas prosociales se caracterizan por la disposición a superar los objetivos mínimos establecidos por la organización y trabajarán voluntariamente, incluso fuera de sus deberes y responsabilidades (Siregar et al, 2023). Este fenómeno surge cuando los individuos experimentan una sensación de satisfacción en un ambiente organizacional, llevándolos así a aventajar las expectativas marcadas por la organización (Siregar et al. 2023). Este comportamiento no está incluido en los requisitos o descripción del trabajo, por lo que no incurrirá en algún sometimiento o represalia si no se muestra (Lee, 2020).

Por otro lado, ya en los años dos miles el concepto de **CCO** lo fundamentan Organ, et al. (2006) afirmando que se trata de las contribuciones de los individuos que van más allá del contenido de las obligaciones contractuales, del acatamiento a la autoridad legítima o la remuneración mediada por la organización formal. Organ (2006) y Podsakoff et al. (2000) señalan que existen casi treinta formas diferentes de **CCO**, lo cual los lleva a la conclusión que esta multidimensionalidad podría ser estudiada con base en **siete grandes dimensiones: 1.** Altruismo,

2. Espíritu deportivo o deportividad, 3. Lealtad, 4. El cumplimiento, 5. La iniciativa, 6. Virtud cívica y 7. Auto-desarrollo.

El cuestionario aplicado para este estudio se compone sobre la base de las siete dimensiones de Podsakoff et al. (2000) y Organ et al. (2006) integradas por 22 ítems mediante una escala de cinco niveles de Likert.

### **3.4. Engagement laboral (EL) y el comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO) en la innovación para el desarrollo sostenible basado en los ODS**

Castro Díaz et al. (2000) definen la innovación como: *"el proceso de creación, desarrollo, producción, comercialización y difusión de nuevos y mejores productos, procesos y procedimientos en la sociedad"*. Por su parte, la sostenibilidad del desarrollo involucra un proceso melódico, donde la obtención de recursos, las invenciones, los cambios tecnológicos y los cambios en las organizaciones deben corresponder con la necesidad de las nuevas generaciones y venideras. El desarrollo es una serie de etapas que requiere avances en materia económica y social como en el ámbito ambiental y de desarrollo humano, según Pichs (2002). De acuerdo con Naciones Unidas (ONU, 2015), los objetivos de desarrollo *"constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger y cuidar el planeta mejorando las vidas y perspectivas de las personas en todo el mundo"* de acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2015).

La relación entre el (EL) y el (CCO) se asocia a la calidad de los trabajadores universitarios, contribuyendo a los objetivos de desarrollo sostenible *"cultura de la educación de calidad"* (ODS4) y el (ODS16) *"crear instituciones eficaces, responsables e incluyentes y fortalecidas"*. Esto implicaría la generación de cambios innovadores positivos en los comportamientos organizacionales que generen mejoras en la calidad educativa de nivel superior para el desarrollo sostenible (ODS).

### **3.7. Estudios de EL y CCO en el sector educativo**

En cuanto a estudios que analicen **EL** y **CCO** como variables en conjunto en el sector educativo, predominan de los más actuales llevados a cabo en Asia. Primeramente con personal de una universidad privada en Kalimantan Indonesia, Hayati y Arifin (2024) determinaron cómo influye el “*engagement*” laboral (**EL**) y el intercambio de miembros líderes en conductas cívicas organizacionales (**CCO**) con la motivación laboral como variable mediadora. Por su parte, en otra investigación se examinó la influencia directa e indirecta del clima y **EL** en las **CCO**, siendo la motivación laboral la variable mediadora; en el estudio participaron profesores de tres escuelas especiales en Sleman, Bantul, región especial de Yogyakarta, Indonesia (Juwita, et al. 2023). Hsieh et al. (2022) exploraron las relaciones entre apoyo organizacional, **EL** y **CCO** en el contexto educativo con maestros de escuelas primarias en Taiwán. El apoyo organizacional se examinó a nivel individual y el apoyo organizacional percibido a nivel de grupo. Otro estudio analizó a profesores de dos universidades públicas y cuatro privadas de Karachi (Pakistán), se estudió a) el efecto del clima organizacional, el apoyo del supervisor y **CCO** en el “*engagement*” cognitivo laboral (**ECL**); b) el efecto del **ECL** en el desempeño del profesorado; y c) los roles moderadores del estrés ocupacional y la tutoría para la relación positiva entre **ECL** y el desempeño docente (Adil y Khan, 2020). Por otro lado, Ali (2020) investigó el efecto mediador de la ventaja competitiva en las relaciones entre el intercambio de conocimientos, **EL** y **CCO** en trabajadores universitarios en Jordania. Sajad, et al. (2018) estudiaron la relación entre **EL** de los trabajadores en el sector educativo de Pakistán y su compromiso organizacional y **CCO**. Del marco teórico se enuncian las hipótesis de trabajo los supuestos considerando los constructos de trabajo multidimensionales de cada variable:

**HG:** “*El engagement laboral (EL) tiene un impacto positivo y significativo en las conductas cívicas organizacionales (CCO) en el entorno de trabajo del personal de la Universidad Tecnológica (Utec1) y la Universidad Politécnica (Upoli2) de Zacatecas en concordancia con los ODS 4 y ODS 16.*”

**H1:** “*Existe mayor relación positiva entre EL y CCO en la Universidad Tecnológica (Utec1) que en la Universidad Politécnica (Upoli2) promoviendo prácticas que contribuyan a un ambiente laboral inclusivo y pacífico, en línea con los ODS 4 y ODS 16.*”

**H2:** “Existe mayor relación positiva entre **EL** y **CCO** en el Personal administrativo que en el Personal docente lo cual apoya el desarrollo de un entorno laboral equitativo e inclusivo, contribuyendo a los **ODS 4** y **ODS 16**.”

**H3:** “Existe mayor relación positiva entre **EL** y **CCO** en el Personal masculino que en el Personal femenino promoviendo la reflexión sobre igualdad de género e inclusión en el ambiente laboral, alineándose con los principios de los **ODS 4** y **ODS 16**.”

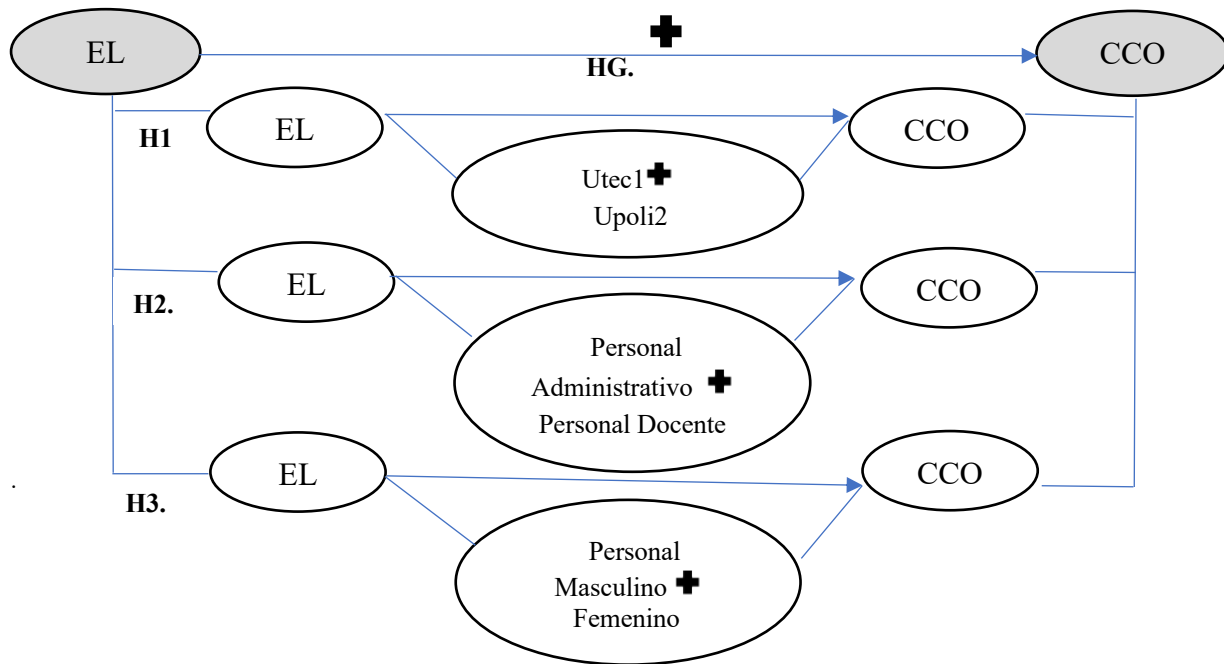
### **3.8. Diseño del instrumento de medición y/o materiales**

En la revisión de literatura se revisaron y exploraron los instrumentos de medición, las dimensiones de los constructos estudiados aplicados con la finalidad de identificar las características que plasmarán las variables de trabajo. El cuestionario se estructuró en tres bloques: El primero con base en la escala **UWES-9** versión de 3 dimensiones y 9 ítems de Schaufeli, et al. (2006) mediante una escala de Likert de 7 niveles. El segundo bloque incluye la variable **CCO**, se compone sobre la base de 7 dimensiones de Podsakoff et al. (2000) y Organ, et al. (2006) integradas por 22 ítems mediante una escala de 5 niveles de Likert. El tercero reúne los requisitos del perfil socio laboral del encuestado.

### **3.9. Modelo conceptual**

Tras establecer los objetivos del estudio y revisar la literatura, se propone un modelo teórico basado en hipótesis de trabajo y constructos multidimensionales (Ver **Figura 1**). La relación entre el **EL** y el **CCO** subraya la relevancia de fomentar en las organizaciones educativas de nivel superior los factores clave del **EL**, con el fin de promover conductas cívicas voluntarias y facilitar procesos de innovación organizacional que mejoren la calidad educativa para el desarrollo sostenible (**ODS**).

**Figura 1. Variables de estudio e hipótesis de trabajo.**



Fuente: Elaboración propia

#### 4. METODOLOGÍA

El estudio es de tipo transversal correlacional cuantitativo, con enfoque empírico donde se plantea un objetivo general, pregunta de investigación e hipótesis. La unidad de observación la constituyeron trabajadores de dos universidades públicas en Zacatecas, México. La población de estudio son todos los profesores y personal administrativo con relación formal contractual activos que laboran dentro de las dos instituciones (total 340); la fuente para obtener la información fue el departamento de recursos humanos en ambos casos. El muestreo aplicado es no probabilístico por conveniencia (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018); por la facilidad y el alcance de las personas de formar parte de la muestra. Se conformó la muestra de 280 trabajadores universitarios de una población total de 340, es decir, una tasa de respuesta del 82.3. El formulario se aplicó autoadministrado mediante la herramienta digital Kobo Toolbox por medio de un enlace compartido de manera virtual a dispositivos móviles de los encuestados con el respaldo del departamento de recursos humanos. El tiempo para recopilar la información llevó de marzo a

mayo del 2024. Las variables se midieron de forma transversal analizando los datos en una periodicidad de tiempo particular.

#### **4.1. Fiabilidad del instrumento**

La validación del instrumento se verificó mediante la técnica de fiabilidad Alfa de Cronbach, donde se alcanzaron valores admisibles en la prueba para cada factor o dimensión e ítem de las variables (valores mayores a .800). El análisis confirmó la consistencia interna de 9 ítems de la variable **EL** y de la variable **CCO** 22 ítems.

#### **4.2. Análisis de los datos**

Se utilizó el programa estadístico **SPSS** en su versión 26 para determinar estadísticos descriptivos (mínimos, máximos, medias, medianas, desviación estándar, coeficientes de variación, etc.), la normalidad de los datos (prueba Kolmogorov-Smirnov), la confiabilidad y validación del instrumento (Alfa de Cronbach), y el análisis de correlación de Spearman (**rho**).

Para la comprobación de las hipótesis y medir las relaciones multivariadas entre **EL** y **CCO**, las cuales están constituidas como constructos multidimensionales y de segundo orden se encontraron diferentes técnicas de trabajo; entre ellas se encuentra la técnica de correlación se encuentra la correlación de Spearman (**rho**), siendo una prueba estadística no paramétrica que mide la correlación (la vinculación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas cuando no cumple el supuesto de normalidad en la distribución de los valores (Vinuesa, 2016).

El coeficiente de correlación de Spearman se designa por **rho**. La valoración del coeficiente de Spearman fluctúa entre -1 y +1 indicando relaciones negativas o positivas respectivamente, cero (0), quiere decir no correlación, pero no independencia (Rodríguez, et al. 2017). Los valores de la fuerza de la correlación se muestran en la **Tabla 2**. El grado de significación elegido en la correlación, plasmado por el símbolo griego  $\alpha$  (alfa) o P valor es de 0.05. Si es menor el grado de significancia, más fuerte será la evidencia de que un hecho no se debe al azar (Rodríguez, et al. 2017).

**Tabla 2. Valores de la fuerza de la correlación Pearson( $\rho$ )**

Valor $\rho$	Fuerza de la correlación
$0 < 0.05$	No hay correlación
$0.06 < 0.25$	Baja
$0.26 < 0.50$	Media
$0.50 < 0.75$	Moderada
$0.75 < 1$	Alta

Fuente: Elaboración propia con base en Rodríguez, et al. (2017).

## 5. RESULTADOS

En este apartado se presentan, características generales de la muestra, los coeficientes Alfa de Cronbach de las variables **EL** y **CCO** con sus respectivas dimensiones, estadísticos descriptivos y el análisis de la correlación de Spearman ( **$\rho$** ) para comprobar las hipótesis.

La asociación entre el (**EL**) y el (**CCO**) impacta en la calidad de los trabajadores universitarios, contribuyendo a los objetivos de desarrollo (**ODS4**) y (**ODS16**), impulsando a la generación de cambios innovadores positivos en los comportamientos organizacionales que generen mejoras en la calidad educativa de nivel superior para el desarrollo sostenible en México (**ODS**).

### 5.1. Características generales de la muestra de trabajadores entorno a la sostenibilidad

Los fenómenos de **EL** y **CCO** son adaptaciones transdisciplinarias de la psicología social y de la ciencia administrativa que generan conocimiento teórico-práctico susceptible de contribuir al desarrollo e innovación en las organizaciones públicas o privadas. Estudiados en el sector público educativo de nivel superior sientan bases para contribuir a la formación de instituciones públicas eficaces y responsables (**ODS16**) y a brindar una educación de calidad, equitativa e inclusiva (**ODS4**). Esto permite en estudios posteriores identificar prácticas administrativas que incidan en comportamientos proclives a la innovación en docentes y trabajadores.

La información se obtuvo de 280 trabajadores de dos instituciones de nivel superior, el 65.7% son de una universidad de carácter tecnológica y el 34.3% de una universidad politécnica. El 51.8% de los entrevistados fueron profesores y el 48.2% personal administrativo. Poco más de la mitad son mujeres (51.8%) y en menor proporción hombres (48.2%).



El promedio de la edad del total de los encuestados es de 42 años, con niveles educativos diferenciados, el 46.4% tienen el grado de maestría, y el 30.5% tienen solo licenciatura o ingeniería; en menor proporción doctorado, solo el 11.6%, especialidad el 3.2% y educación media superior y básica suman el 8.3%. Respecto a los años de antigüedad de los trabajadores encuestados va desde los treinta días hasta veinticinco años (con una media de 11.3 años y una mediana de 12 años).

## 5.2. Coeficientes de Alfa de Cronbach de la variable EL y CCO con sus dimensiones

La fiabilidad del instrumento de medición verificó la consistencia de 9 ítems de la variable EL y de la variable CCO 22 ítems. Los valores que se muestran en la prueba por cada dimensión fueron aceptables superiores a .800. Como se puede observar en las **Tablas 3 y 4** respectivamente.

**Tabla 3. Coeficientes de Alfa de Cronbach de la variable EL y sus dimensiones**

Alfa de Cronbach (9 ítems)	
.929	
Alfa de Cronbach basado en elementos estandarizados	
.931	
Dimensiones de EL	Coefficiente de Fiabilidad
Vigor	.809
Dedicación	.867
Absorción	.847

Fuente: Elaboración propia (SPSS versión 26) con base a los resultados de la encuesta.

**Tabla 4. Coeficientes de Alfa de Cronbach de la variable CCO y sus dimensiones**

Alfa de Cronbach (22 ítems)	
.954	
Alfa de Cronbach basado en elementos estandarizados	
.954	
Dimensiones de CCO	Coefficiente de Fiabilidad
Ayuda	.846
Iniciativa	.870
Cumplimiento	.844
Disposición	.803
Participación	.808
Lealtad	.845

Autodesarrollo	.815
----------------	------

Fuente: Elaboración propia (SPSS versión 26) con base a los resultados de la encuesta.

### 5.3. Estadísticos descriptivos de la variable EL

Se muestran los estadísticos descriptivos en la **Tabla 5** de las tres dimensiones de la variable **EL**. Se puede percibir que la dimensión con mayor acuerdo de parte de los trabajadores es la “absorción”, es decir, “el involucramiento, entrega, orgullo y disfrute del trabajo”. La dimensión menos apreciada por los trabajadores sin llegar a tener gran diferencia con la más valorada es el “vigor”, donde se perciben medianamente los niveles de acuerdo sobre la “vitalidad y energía, el gusto por lograrlo y la tenacidad por el trabajo”.

**Tabla 5. Descriptivos de las dimensiones de EL**

Dimensión	Mínimo	Máximo	Media	Mediana	Desviación estándar	Coefficiente de variación
Vigor (dimensión conductual)	1	7	5.90	6.3	1.162	0.196
Dedicación (dimensión afectiva)	1	7	5.94	6.3	1.264	0.212
Absorción (dimensión cognitiva)	1	7	6.29	7	1.037	0.164

Fuente: Elaboración propia (SPSS versión 26) con base en los resultados de la encuesta.

### 5.4. Estadísticos descriptivos de la variable CCO

Por su parte en la **Tabla 6** se muestran los estadísticos de las siete dimensiones de la variable **CCO**. Se puede percibir que la dimensión con mayor acuerdo de parte de los encuestados son las que expresan “el cumplimiento” hacia la organización por parte de los miembros, tales como “*cumplir con sus responsabilidades y respetar las normas de la institución*”. Otra de las dimensiones con mayor acuerdo es el “apoyo” entre los compañeros, por ejemplo, “*ayudarse entre ellos cuando se requiere*”. En cambio, la dimensión de “*autodesarrollo*” como “el percibir que tienen un crecimiento personal, o el sentir que el tener más responsabilidades impactará positivamente en su crecimiento personal, son la conducta que obtuvo menos acuerdo por parte de

los trabajadores. A su vez, la dimensión de “*iniciativa*”, por ejemplo “*si se motivan entre sí para realizar un mejor trabajo, y las felicitaciones mutuas entre ellos por los logros alcanzados*” fue una de las conductas menos valorada.

**Tabla 6. Descriptivos de las dimensiones del CCO**

Dimensión	Mínimo	Máximo	Media	Mediana	Desviación estándar	Coefficiente de variación
Ayuda	1	5	3.54	4	1.013	0.286
Iniciativa	1	5	3.43	3.6	.995	0.290
Lealtad	1	5	3.52	4	1.020	0.289
Disposición	1	5	3.51	3.6	1.067	0.303
Cumplimiento	1	5	3.66	4	.961	0.262
Participación	1	5	3.49	3.6	.965	0.276
Autodesarrollo	1	5	3.26	3.5	1.039	0.318

Fuente: Elaboración propia (SPSS versión 26) con base en los resultados de la encuesta.

### 5.5. Correlación de Spearman

Para probar los supuestos o hipótesis planteadas se utilizó la técnica de análisis de correlación de Spearman. En **Tabla 7** se muestran los índices de la correlación de Spearman de la variable independiente **EL** y la variable dependiente **CCO**, de acuerdo con el modelo teórico.

**Tabla 7. Coeficiente de Spearman entre la variable EL y la variable CCO**

Variable Independiente	Variable Dependiente
Engagement	CCO
Coefficiente de correlación (Rho)= .496	Sig. (unilateral) 0.000

Fuente: Elaboración propia (SPSS versión 26) con base a los resultados de la encuesta.

En la **Tabla 7** se observa que hay una correlación positiva media con un coeficiente de ( $\rho$ )=.496 estadísticamente significativa entre las variables **EL** y el **CCO**. Lo que permite probar la hipótesis general **HG**: “*El engagement laboral (EL) tiene un impacto positivo y significativo en las conductas cívicas organizacionales (CCO) en el entorno de trabajo del personal de la Universidad Tecnológica (UTec1) y la Universidad Politécnica (UPoli2) de Zacatecas en concordancia con los ODS 4 y ODS 16*”.

Hipotéticamente se esperaba una correlación positiva y fuerte entre la sensación mental positiva y satisfactoria que experimentan las personas en su trabajo con la observación de las conductas cívicas en la organización, sin embargo, aplicando el coeficiente rho de Spearman de correlación a las respuestas obtenidas<sup>1</sup> se descubrió que existe correlación positiva y significativa entre estas variables, pero solo es una correlación de intensidad media ya que el coeficiente no rebasó el valor de 0.5.

En la **Tabla 8** se puede observar primeramente que hay correlación moderada positiva con un coeficiente de **(rho)=.577** y hay significancia estadística entre el **EL** y el **CCO** en la percepción de los trabajadores de la universidad tecnológica; a su vez se observa una correlación positiva media-baja con un coeficiente de **(rho)=.308** estadísticamente significativa entre las variables **EL** y el **CCO** en los trabajadores de la universidad politécnica; esto permite comprobar la hipótesis:

**HI:** “Existe mayor relación positiva entre **EL** y **CCO** en la Universidad Tecnológica (**UTec1**) que en la Universidad Politécnica (**UPoli2**) promoviendo prácticas que contribuyan a un ambiente laboral inclusivo y pacífico, en línea con los **ODS 4** y **ODS16**.”

**Tabla 8. Comparativa del Coeficiente de Spearman entre la variable EL y la variable CCO en las dos universidades estudiadas**

Variable Independiente	Variable Dependiente
EL (UTec1) Coeficiente de correlación (Rho)= .577	CCO (UTec1) Sig. (unilateral) 0.000
EL (UPoli2) Coeficiente de correlación (Rho)= .308	CCO (UPoli2) Sig. (unilateral) 0.000

Fuente: Elaboración propia (SPSS versión 26) con base a los resultados de la encuesta.

En la **Tabla 9** se muestra al inicio que existe una asociación media con un coeficiente de **(rho)=.476** y hay significancia estadística entre las variables **EL** y el **CCO** en el personal docente; en segundo lugar, se observa una correlación moderada con un factor de **(rho)=.518** con significancia estadística entre las variables **EL** y el **CCO** en el personal administrativo; esto permite

<sup>1</sup>Se aplicó esta prueba no paramétrica en virtud de que, a través de la prueba Kolmogorov-Smirnov, se determinó que ambas variables no cumplían con el requisito de distribución de datos cercana a la normal (Field, 2017).

comprobar la hipótesis **H2**: “Existe mayor relación positiva entre **EL** y **CCO** en el Personal administrativo que en el Personal docente lo cual apoya el desarrollo de un entorno laboral equitativo e inclusivo, contribuyendo a los **ODS 4** y **ODS 16**. ”

**Tabla 9. Comparativa del Coeficiente de Spearman entre la variable EL y la variable CCO en relación al área de trabajo**

Variable Independiente	Variable Dependiente
EL (Docentes) Coeficiente de correlación (Rho)= .476	CCO (Docentes) Sig. (unilateral) 0.000
EL (Administrativos) Coeficiente de correlación (Rho)= .518	CCO (Administrativos) Sig. (unilateral) 0.000

Fuente: elaboración propia (SPSS versión 26) con base a los resultados de la encuesta.

Por otro lado, en la **Tabla 10** se observa que hay una correlación media con un coeficiente de (**rho**)=.433 con significancia estadística entre las variables **EL** y el **CCO** en el personal femenino; también se observa una correlación moderada con un índice de (**rho**)=.533 estadísticamente significativa entre las variables **EL** y el **CCO** en el personal masculino; esto permite comprobar la hipótesis **H3**: “Existe mayor relación positiva entre **EL** y **CCO** en el Personal masculino que en el Personal femenino promoviendo la reflexión sobre igualdad de género e inclusión en el ambiente laboral, alineándose con los principios de los **ODS 4** y **ODS 16**. ”

**Tabla 10. Comparativa del Coeficiente de Spearman entre la variable EL y la variable CCO en relación al sexo del personal**

Variable Independiente	Variable Dependiente
EL (Femenino) Coeficiente de correlación (Rho)= .443	CCO (Femenino) Sig. (unilateral) 0.000
EL (Masculino) Coeficiente de correlación (Rho)= .533	CCO (Masculino) Sig. (unilateral) 0.000

Fuente: Elaboración propia (SPSS versión 26) con base a los resultados de la encuesta.

## 6. DISCUSIÓN

Los hallazgos presentados de esta investigación respaldan la existencia de asociación media entre **EL** y el **CCO** indicando a la variable **EL** y señalada como antecesora, lo que significa, que el nivel de **EL** de los trabajadores universitarios repercute directamente en la manifestación de un conjunto de conductas voluntarias discrecionales que anteponen los intereses grupales y organizacionales a los propios intereses del trabajador; lo que genera conocimiento teórico-práctico susceptible de contribuir al desarrollo de estrategias para la innovación en las organizaciones públicas o privadas. Cabe aclarar hipotéticamente la afirmación de esta hipótesis está en un contexto de dos instituciones públicas en Zacatecas, México, en un entorno con características muy peculiares y culturas organizacionales acordes a la naturaleza y esencia latinoamericana; lo que permite que en este contexto estos comportamientos sean proclives a la innovación y sostenibilidad de docentes y trabajadores a nivel México.

A pesar de ello, esta deducción está anclada con varios de los trabajos que estudian esta asociación entre estas variables en distintos sectores de la economía, incluido el sector educativo, predominando los llevados a cabo en Asia (Adil et al. 2020; Ali, 2020; Hayati y Arifini, 2024; Hsieh et al. 2022; Juwita, et al. 2023; Sajad, et al. 2018). Sin embargo, se debe tener moderación en las conclusiones ya que en muchos casos la operacionalización de las variables, sobre todo en el caso de **CCO**, suele tener distintos matices.

Los resultados de la investigación llevada a cabo reflejan una asociación favorable positiva pero moderada entre el **EL** y el **CCO**, como se mencionó con anterioridad a diferencia de otros estudios donde se aplicaron técnicas multivariantes; como es el caso del estudio de Hayati, et al. (2024), donde se mostró que existe una influencia directa de las variables **EL** sobre la satisfacción laboral y sobre las conductas cívicas organizacionales (**CCO**), de la satisfacción sobre las conductas cívicas y el intercambio de los miembros líderes sobre los comportamientos de ciudadanía en el personal de una universidad. En otro estudio donde participaron profesores de tres escuelas se comprobó la influencia directa e indirecta del clima y **EL** en las conductas de ciudadanía, siendo la motivación laboral la variable mediadora (Juwita, et al. 2023). En otra

investigación se comprobó las relaciones entre apoyo organizacional, **EL** y **CCO** en el contexto educativo con maestros de escuelas primarias (Hsieh et al., 2022).

Otro estudio llevado a cabo en profesores de universidades privadas y públicas muestra que el clima organizacional y los comportamientos cívicos tienen efecto significativo con el “*engagement*” cognitivo laboral y a su vez tiene un efecto significativo en el desempeño docente. Se descubrió que el apoyo del supervisor no tiene ninguna relación con el “*engagement*” cognitivo laboral (Adil y Khan, 2020). En este caso la variable “*engagement*” se consideró como dependiente de los comportamientos cívicos organizacionales en contrapuesta al presente trabajo lo que implicaría también una posición teórica y práctica distinta a la tomada aquí y que posee poco apoyo en la literatura sobre el tema.

Por su parte, Ali (2020) demostró que existe efecto positivo y significativo del intercambio de conocimientos y **EL** hacia **CCO** con trabajadores universitarios; siendo el efecto mediador la ventaja competitiva. Por otro lado, Sajad, et al. (2018) confirmaron que existe una asociación positiva significativa entre el **EL** de los trabajadores universitarios y sus conductas cívicas organizacionales.

En los estudios de referencia citados no se resalta la importancia de las orientaciones que tienen las **CCO**, es decir se omite el análisis que divida las conductas personales prosociales dirigidas a la organización o a las personas. Estudios que analicen las diferentes implicaciones de tal separación son necesarios, especialmente considerando las instituciones educativas donde el apoyo, colaboración y solidaridad entre docentes y alumnos se esperaría predominaran sobre las de apoyo institucional teniendo efectos directos en la calidad educativa.

Es importante revisar en el futuro otros factores antecedentes y consecuentes de ambas variables y la mediación que puedan tener otras en la relación estudiada, si ésta se refiere a factores contextuales o sectoriales; recordar que los estudios revisados predominan en el continente asiático y no en el contexto latinoamericano. Esto realza las diferencias que pueden imponer las condiciones culturales al estudiar y analizar las conductas de ciudadanía dentro de las organizaciones, en particular en el contexto educativo para desarrollar estrategias de innovación para el desarrollo sostenible en México.

### **6.1. Implicaciones Teóricas (*Scientia*)**

Todavía cuando la aportación inicial del presente trabajo es respaldo a la hipótesis de la relación entre **EL** y **CCO** en trabajadores de dos universidades públicas, es importante mencionar que las demás hipótesis establecen una singularidad que puede ser aporte a la literatura en Latinoamérica sobre esta temática: las discrepancias existentes en la asociación de las dos variables considerando algunos factores socio-laborales, como la división por área laboral (profesores y personal administrativo), la división por sexo y la división de acuerdo al entorno de cada universidad. Cabe resaltar que la mayoría de la literatura internacional asocia estas variables solo estudiando a los profesores de las instituciones educativas, como los trabajos de Juwita, et al. (2023); Hsieh et al. (2022) y Adil y Khan (2020), etc., sin hacer diferenciaciones o segmentando algunas variables socio-laborales para su análisis. Claro que existe literatura donde asocian estas y otras variables en otros entornos y contextos organizacionales donde sí hacen el análisis diferenciando algunas variables demográficas-sociolaborales, como son los de Lupano y Waisman (2019), Álvarez, et al. (2014) y Bakker y Hakanen (2019).

Por tanto, el aporte teórico de esta investigación permite comprobar que el estado mental positivo y satisfactorio experimentado al realizar el trabajo en relación con las conductas cívicas organizacionales impacta en mayor medida sobre el entorno del personal de la Universidad tecnológica (**UTec1**), por ejemplo, seguir las reglas y normas de la organización y el apoyo entre compañeros. A su vez, en la universidad politécnica (**UPoli2**) el impacto entre ambas variables es medio-bajo. Por su parte, la división por puestos o área de trabajo (personal docente y personal administrativo), señala que los niveles de **EL** impactan con el conjunto de conductas discrecionales de manera más elevada sin llegar a niveles tan diferenciados, más favorablemente en el personal administrativo que en los docentes universitarios. A la vez, también el impacto entre ambas variables es más favorable en el personal masculino que el personal femenino.

Por tanto, incrementar el **EL** repercute favorablemente en el conjunto de conductas prosociales discrecionales en los trabajadores universitarios (**CCO**) siendo susceptible de contribuir al desarrollo de estrategias de innovación en las organizaciones públicas o privadas de sector educativo de nivel superior.



## 6.2. Implicaciones prácticas (*Praxis*)

Los Hallazgos discutidos previamente repercuten en la práctica administrativa de manera continua; la relación entre el **EL** y el **CCO** deja clara la relevancia de impulsar en las escuelas de nivel superior y de todos los grados y niveles, públicas y privadas aquellos factores que son fuente de la actitud positiva mental, emocional y cognitiva frente al trabajo (**EL**), y estos podrían incentivar a la vez conductas cívicas voluntarias y espontáneas a favor de las instituciones, entre profesores y alumnos, personal administrativo y personal académico, diferencias de género, etc., propiciando aumentar la calidad educativa desde todas las aristas mediante estrategias de innovación para el desarrollo sostenible.

Poner mayor atención en conductas como el cumplimiento, lealtad y disposición hacia la institución y la ayuda o apoyo entre los compañeros de trabajo puede aportar a lograr esfuerzos de parte de los trabajadores más allá de los formalmente establecido dentro de su espacio de trabajo. De igual forma, es útil resaltar y observar en la medida de lo posible, recompensar la existencia del **CCO** en las organizaciones por las repercusiones que puede llegar a tener en otros entornos administrativos.

Así la aportación desde el enfoque multidisciplinario podría contribuir e impactar en el **ODS 4** “*garantizar la educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos*”, en específico en la **meta 4.3**: “*asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria*” (ONU, 2015). Esta aportación sería en el sentido de apoyar la afirmación de que es necesario que las instituciones de enseñanza universitaria como las aquí estudiadas conformen equipos de trabajo (docentes y trabajadores) y entornos laborales en donde puedan laborar emocionalmente conectados con su ocupación lo que implicaría que estuvieran en disposición de realizar actividades prosociales en beneficio del proceso educativo repercutiendo en una formación universitaria de mayor calidad, más integral, más inclusiva y más humana. El reconocimiento dentro de las instituciones de educación superior de aquellas actitudes y acciones realizadas por sus integrantes que van más allá de las obligaciones laborales sumaría

al fortalecimiento institucional y al aumento de su eficacia como lo requiere el **ODS 16** (NUM, 2024).

## 7. CONCLUSIÓN

Los hallazgos y/o descubiertos de la investigación tienen significancia teórica y práctica para el desarrollo de estrategias de innovación sostenible. Desde lo teórico se proponen constructos de la realidad del contexto doméstico. Donde se puede observar que un estado intelectual favorable positivo y satisfactorio constante al realizar el trabajo puede ser un predictor confiable de la aparición o de la tendencia a apreciar en otras conductas prosociales en las organizaciones. Es decir, si el personal vive sensaciones positivas al trabajar es probablemente más propenso a realizar acciones a favor de la institución y de los compañeros de trabajo, o a observar y reconocer en los compañeros dichas acciones. También se comprueba que el estado mental positivo y satisfactorio experimentado al realizar el trabajo en relación con las conductas prosociales extra rol y discrecionales repercute en mayor o menor medida de acuerdo con factores socio-laborales como el sexo y área o puesto de trabajo. Desde lo práctico, el vínculo entre el **EL** y el **CCO** deja claro la importancia de impulsar a las escuelas de nivel superior y de todos los niveles, públicas y privadas aquellos factores que son fuente del compromiso laboral real (**EL**), para propiciar comportamientos cívicos voluntarios extra rol a favor de todos los entes involucrados.

### 7.1. Cómo se responde la pregunta e hipótesis de investigación

Se responde la pregunta de investigación, se comprobó la hipótesis principal planteada, de estrategias de innovación para el desarrollo sostenible. Los resultados descritos anteriormente apoyan de forma moderada, considerando las limitantes de la investigación, la afirmación hecha en la hipótesis general y que se retoma a continuación:

**HG:** *“El engagement laboral (**EL**) tiene un impacto positivo y significativo en las conductas cívicas organizacionales (**CCO**) en el entorno de trabajo del personal de la Universidad Tecnológica (**UTec1**) y la Universidad Politécnica (**UPoli2**) de Zacatecas en concordancia con los ODS 4 Y 16.”*

A la vez se comprobaron las hipótesis complementarias **H1, H2, y H3**. Se observó que el estado mental positivo y satisfactorio experimentado al realizar el trabajo tiene mayor relación positiva con las **CCO** el entono del personal de la universidad tecnológica (**UTec1**) que en el ambiente del personal de la universidad politécnica (**UPoli2**). Por su parte, considerando la división por puestos o área de trabajo, los niveles de **EL** se vincularon con el conjunto de conductas discrecionales espontáneas (**CCO**) de manera más intensa en el personal administrativo que en los docentes universitarios. Finalmente, la asociación entre ambas variables tuvo mayor intensidad en el personal masculino que el personal femenino.

## **7.2. Hallazgos de la investigación**

Como se describió en el apartado de conclusiones, se sintetiza: Desde lo teórico se proponen constructos de la realidad del contexto local. Donde se comprobó que un estado mental positivo y satisfactorio constante al realizar el trabajo puede ser un predictor confiable de la aparición o de la tendencia a apreciar en otras conductas prosociales en las organizaciones. Desde lo práctico, el vínculo entre el **EL** y el **CCO** deja claro la importancia de impulsar a las instituciones de nivel superior y de todos los niveles, públicas y privadas aquellos factores que son fuente del estado mental positivo y satisfactorio experimentado al realizar el trabajo (**EL**), para propiciar comportamientos cívicos voluntarios extra rol a favor de todos los entes involucrados, de manera que esto contribuya al desarrollo de estrategias innovadoras sostenibles de una cultura de educación de calidad, creando instituciones eficaces, responsables e incluyentes y fortalecida, (**ODS4, ODS16**). Esto implicaría el impulso a la generación de cambios innovadores positivos en los comportamientos organizacionales que generen mejoras en la calidad educativa de nivel superior para el desarrollo sostenible en México (**ODS**).

## **7.3. Alcances de la investigación**

Existen varias limitaciones en el trabajo realizado, se limitó al análisis de recopilación de información en un periodo de tiempo específico al ser de tipo transversal. Otra limitante es el entorno particular del estudio, lo que impide sacar conjeturas de los resultados en otros contextos, otros sectores o culturas; de igual manera se debe aclarar que es estudio está sostenido en escalas

de percepción, sensaciones y emociones, que puede dar pie a sesgos momentáneos y específicos. Lo que acentúa el revalorar la exploración más allá de la asociación de las variables estudiadas, e identificar otros factores de influencia en el contexto cultural de las organizaciones educativas para encontrar hallazgos entre la asociación del EL y CCO. En futuras investigaciones el instrumento podría ratificarse y valorarse con mayor fuerza y replicarse comprobando ambas variables con otros fenómenos de conductas organizacionales en otras aristas de instituciones educativas o en su caso en otros sectores de la economía.

## 8. REFERENCIAS

- Adachi K y Inaba R. (2022). Work engagement scale: Validating the Japanese UWES-9 standard through an automotive industry sample, *Work*, 73(3), 945-959. <https://doi.org/10.3233/WOR-210297> . PMID: 35988238.
- Adil, M. S., y Khan, U. (2020). Antecedents of cognitive job engagement and its effect on teacher performance: moderating roles of occupational stress and mentoring. *Journal of Education and Social Sciences*, 8(1), 31-59. <https://doi.org/10.20547/jess0812008103>
- Ali, G. (2020). Examining competitive advantage between knowledge sharing, work engagement and organizational citizenship behaviour (ocb) in jordanian universities. *Palarchs Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(6),7422-7434. <https://archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/2121>
- Álvarez, D., Castro, C., y Vila, G. (2014). Actitudes y engagement en el trabajo como antecedents del comportamiento altruista. *Revista Venezolana de Gerencia*, (19)(65), 23-42. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29030101003.pdf>
- Arif, S., Johnston, K. A., Lane, A., y Beatson, A. (2023). A strategic employee attribute scale: Mediating role of internal communication and employee engagement. *Public Relations Review*, 49(2), 102320. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102320>
- Bakker, A., y Albrecht, S. (2018). Work engagement: Current trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bakker, A. B., y Hakanen, J. J. (2019). Engaging aging: A model of proactive work behavior and engagement with increasing age. In T. Taris, M. Peeters, & H. De Witte (Eds.), *The fun and frustration of modern working life: Contributions from an occupational health psychology perspective*, (153-163). Antwerp, Belgium: Pelckmans Pro. [https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles\\_arnold\\_bakker\\_498.pdf](https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_498.pdf)
- Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M., y Taris, T. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bateman, T., y Organ, D. (1983). Job satisfaction and the good soldier. The relationship between affect and employee “citizenship”. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.

- [https://www.researchgate.net/publication/239666818\\_Job\\_Satisfaction\\_and\\_the\\_Good\\_Soldier\\_The\\_Relationship\\_Between\\_Affect\\_and\\_Employee\\_Citizenship](https://www.researchgate.net/publication/239666818_Job_Satisfaction_and_the_Good_Soldier_The_Relationship_Between_Affect_and_Employee_Citizenship)
- Bogler, R., y Somech, A. (2019). Psychological capital, team resources and organizational citizenship behavior. *The Journal of psychology*, 153(8), 784–802. <https://doi.org/10.1080/00223980.2019.1614515>
- Castro-Díaz, F., y Delgado-Fernández, M. (2010). Proyect management para la gestión de la innovación en la industria cubana. Estrategia Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. *Revista Bimestre Cubana*, (13). CITMA.
- Coetzee, S.E. y Rothmann, S. (2005), Work engagement of employees at a higher education institution in South Africa, *Southern African Business Review*, 9(3), 23-34. [https://www.researchgate.net/publication/242557290\\_Work\\_engagement\\_of\\_employees\\_at\\_a\\_higher\\_education\\_institution\\_in\\_South\\_Africa](https://www.researchgate.net/publication/242557290_Work_engagement_of_employees_at_a_higher_education_institution_in_South_Africa)
- De Geus, Ch., Tummers, L., Ingrams, A., y Pandey, S. (2020). Organizational citizenship behavior in the public sector: A Systematic literature review and Future research agenda. *Public Administration Review*, 80(2), 259–270. <https://doi.org/10.1111/puar.13141>
- Dirección General de Universidades Tecnológicas y Politécnica. Gobierno de México (DGUTYP, 2020). Consultado el 15 de julio 2024, de: <https://dgutyp.sep.gob.mx>
- Field, A. (2017). *Chapter 6: The beast of bias. Discovering Statistics Using SPSS Statistics. Assumption of normality.* SAGE edge. 5th Edition. <http://repo.darmajaya.ac.id/5678/1/Discovering%20Statistics%20Using%20IBM%20SPSS%20Statistics%20%28%20PDFDrive%20%29.pdf>
- Fong TC, Ng SM (2012). Measuring engagement at work: validation of the chinese version of the Utrecht Work Engagement Scale., *Int J Behav Med.*, 19(3):391-7. <https://doi.org/10.1007/s12529-011-9173-6>
- Gobierno de México (2019). *Subsecretaria de Educación Superior. Instituciones Educativas. Secretaria de Educación Pública.* Consultado el 23 de junio 2024, de: <https://educacionsuperior.sep.gob.mx/>
- Gobierno de México (2022). *Instituciones de educación superior. Secretaria de Educación Pública, acciones y programas.* Consultado el 01 de Julio 2024 de: <https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/instituciones-de-educacion-superior>
- Hajjaj W., Hayati, D., Sabirini., y Arifin, Z. (2023). Catalyzing organizational excellence : analyzing the profound influence of digital leadership on human resource performance in contemporary corporate environments. *International Journal of Economic Literature.* 1(1), 96–110. <https://injole.joln.org/index.php/ijle/article/view/12/16>
- Hayati, D., y Arifin, Z. (2024). Employee engagement and leader-member exchange private college staff: understanding things that can help employees achieve job satisfaction and organizational citizenship behavior in the workplace. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science.* 04(03), 355-369. <https://www.ajmesc.com/index.php/ajmesc/article/view/904>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* Mc Graw Hill Education. [https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)

- Hernández-Vargas, C. I., Llorens-Gumbau, S., Rodríguez-Sánchez, A. M. y Dickinson-Bannack, M. E. (2016). Validación de la escala UWES-9 en profesionales de la salud en México. *Pensamiento Psicológico*, 14(2), 89-100. <https://doi.org/10.11144/Javerianacali.PPSI14-2.veup>
- Hsieh C-C., Chien W-C., Yen H-C., y Li H-C (2022). “Same same” but different? Exploring the impact of perceived organizational support at the school and teacher levels on teachers’ job engagement and organizational citizenship behavior. *Front Psychol* 13 <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1067054>
- Juwita, S., Tentama, F., y Yuliasesti, E. (2023). The effect of organizational climate and work engagement on organizational citizenship behavior (OCB) through work motivation as a mediator variable for special school teacher. *Journal Neo Konseling*. 5(2), 100-106. <http://doi.org/10.24036/00750kons2023>
- Lee, S.H. (2020). Achieving corporate sustainability performance: The influence of corporate ethical value, and leader-member exchange on employee behaviors and organizational performance. *Fashion and Textiles*, 7(1). <https://doi.org/10.1186/s40691-020-00213>
- Lupano, M., y Waisman, S. (2019). Work engagement y su relación con la performance y la satisfacción laboral. *Psicodebate*, 18(2), 77-89. <http://dx.doi.org/10.18682/pd.v18i2.808>
- Morales-Morales, J., Lara-Manjarrez, I., y Morales-Morales, J. (2023). La cultura organizacional como medio para una mayor calidad de vida y la calidad en el servicio. *Scientia et Praxis*. 3(06), 46-68. <https://doi.org/10.55965/setp.3.06.a3>
- Naciones Unidas México (NUM, 2024). *Acerca de nuestro trabajo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México*. Consultado el 18 de julio 2024, de: <https://mexico.un.org/es/sdgs>
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., y Mackenzie, S.B. (2006). Organizational citizenship behavior: it’s nature, antecedents and consequences. *California: Sage International* <https://doi.org/10.4135/9781452231082>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2015). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Consultado en 18 de julio 2024, de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Pichs, R. (2002). Los retos del desarrollo sostenible en América Latina. [En línea]. Consultado el 15-Sep-2024, de: <http://www.redem.buap.mx/ramon.htm>.
- Podsakoff, P., Mackenzie, S., Beth Paine, J., y Bachrach, D. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal Of Management*, 26(3), 513-563 <https://doi.org/10.1177/01492063000260030>
- Quansah, P. E., Zhu, Y., y Guo, M. (2023). Assessing the effects of safety leadership, employee engagement, and psychological safety on safety performance. *Journal of Safety Research*, 86, 226–244. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2023.07.002>
- Rajput, B. y Sharma, U. (2022), Employee engagement: a study of university teachers, *Int. J. Indian Culture and Business Management*, 26 (2), 234–258. <https://doi.org/10.1504/IJCBM.2022.123601>

- Ramos, B. A., Sabaulan, J. S., Ramirez, R. L., Baptista, G. O., Fulong, L. V. y Taguba, R. R. (2021). Work engagement of employees of a higher education institution in Northern Philippines during the Covid-19 pandemic. *Saletinian Open Academic Review*, 3(1), 1-10. <https://ejournals.ph/article.php?id=18503>
- RecoLATIN, (2019). *El Sistema de Educación Superior en México. Reporte nacional. Centros de Evaluación de Credenciales y Procedimientos de Reconocimiento en países de Latinoamérica*. Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union. Consultado el 28 de Junio 2024 de: <https://www.recolatin.eu/wp-content/uploads/2017/06/National-Report-on-the-Higher-Education-systems-of-Mexico-ES-2.pdf>
- Rodríguez, J., Pierdant, A., y Rodriguez, C. (2017). *Estadística aplicada. Estadística en administración para la toma de decisiones*. Editorial Patria, (1era Ed.) Vol.2
- Sajad, P., Jamal, W., y Naem., M. (2018). The relationship of employee engagement, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Jinnah Business Review*. 6(1),35-41. <https://doi.org/10.53369/ZHCF6210>
- Schaufeli, W., y Bakker, A. (2004). Utrecht work engagement scale. Preliminary manual (1.1). Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University. [https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test\\_manual\\_UWES\\_English.pdf](https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf)
- Schaufeli, W., Bakker, A., y Salanova, M. (2006). The Measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational & Psychological Measurement*, 66(4), pp. 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., y De Witte, H. (2019). An ultra-short measure for work engagement: The UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577–591. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>
- Serrano, C., Andreu, Y., Murgui, S., y Martínez, P. (2019). Psychometric Properties of Spanish Version Student Utrecht Work Engagement Scale (UWES–S–9) in High-school Students. *The Spanish Journal of Psychology*, 22, E21. <https://doi.org/10.1017/sjp.2019.25>
- Sindicato Único de Trabajadores de la Universidad Tecnológica del Estado de Zacatecas [SUTUTEZ] (2024) Consultado el 16 de Julio 2024, de: <https://www.sututez.org.mx/principal.html>
- Sindicato Único del Personal Académico y Administrativo de la Universidad Politécnica de Zacatecas [SUPAAUPZ] (2024). Consultado el 16 de Julio 2024, de: <http://supaaupz.com/>
- Siregar, Z. M. E., Nasution, A. P., Ende, Supriadi, Y. N., y Resesimi, M. (2023). Does job satisfaction mediate the effect of a reward system on organizational citizenship behavior? Evidence from the public sector. *Problems and Perspectives in Management*, 21(2), 221–232. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2\).2023.24](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2).2023.24)
- Sistema Integrado de Información de la Educación Superior (SIIES, 2023). *Perfil Estadístico del Sistema Nacional de Educación Superior (Del ciclo escolar 2022 - 2023)*. Subsecretaría de Educación Superior. <https://www.siies.unam.mx/reporte.php>

- Srivastava, S., y Madan, P. (2016). Understanding the roles of organizational identification, Trust and corporate ethical values in employee engagement–organizational citizenship behaviour relationship: A study on indian managers. *Management and Labour Studies*, 41(4), 314–330. <https://doi.org/10.1177/0258042X16676675>
- Tufail, U., Ahmad, M. S., Ramayah, T., Jan, F. A., y Shah, I. A. (2017). Impact of islamic work ethics on organisational citizenship behaviours among female academic staff: the mediating role of employee engagement. *Applied Research in Quality of Life*, 12(3), 693–717. <https://doi.org/10.1007/11482-016-9484-5>
- Vallières, F., McAuliffe, E., Hyland, P., Galligan, M., y Ghee, A. (2017). Measuring work engagement among community health workers in Sierra Leone: Validating the Utrecht Work Engagement Scale. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(1), 41-46. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2016.12.001>
- Vera-Noriega, J., Borbón-Morales, C., Mejía-Trejo, J., y Durazo-Salas, F. (2023). Relación y comparación entre las variables de clima organizacional, satisfacción y calidad de vida en una empresa de ventas por teléfono en el noroeste de México. *Scientia et Praxis*. 3(05), 83-109. <https://doi.org/10.55965/setp.3.05.a4>
- Vinuesa, P. (2016). Tema 8. *Correlación: teoría y práctica* Centro de Ciencias Genómicas, UNAM <http://www.ccg.unam.mx/~vinuesa/>



This is an open access article distributed under the terms of the CC BY-NC license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)