

Año 28 No. Especial 10
JULIO-DICIEMBRE 2023



Año 28 No. Especial 10

JULIO-DICIEMBRE 2023

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

Como citar: López Torres, V. G., Montaña Armendáriz, A., Valenzuela Montoya, M. M., y Moreno Moreno, L. R. (2023). Clima organizacional: Una mirada desde la capacitación, experiencia personal e igualdad en empresas hoteleras mexicanas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(Edición Especial 10), 1041-1055. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.11>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 28 No. Especial 10, 2023, 1041-1055
julio-diciembre
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Clima organizacional: Una mirada desde la capacitación, experiencia personal e igualdad en empresas hoteleras mexicanas

López Torres, Virginia Guadalupe*
Montaña Armendáriz, Angélica**
Valenzuela Montoya, Mariana Monserrat***
Moreno Moreno, Luis Ramón****

Resumen

Este estudio tiene como objetivo investigar el impacto de la percepción de capacitación, experiencia personal e igualdad en el clima organizacional de empresas hoteleras localizadas en Cancún, Los Cabos, Nuevo Vallarta y Tecate por medio de escalas diseñadas a partir de la revisión de literatura y el conocimiento del contexto. Se aplicó la encuesta a 718 empleados de empresas hoteleras. Se confirmó la validez convergente y discriminante de las variables latentes. Las relaciones se probaron utilizando modelos de mínimos cuadrados parciales (PLS). Los resultados indican que la capacitación, experiencia e igualdad afectan positivamente el clima organizacional en el contexto de México. En específico, muestra que igualdad tiene el efecto moderado (0.328) en clima organizacional, seguido de experiencia (0.297) y capacitación (0.288). Estos tres constructos explican el 51.5 % (es decir, el valor R²) de la varianza del constructo endógeno clima organizacional. Asimismo, se muestra que la capacitación

Recibido: 25.06.23

Aceptado: 04.09.23

* Este estudio forma parte del proyecto de investigación Impactos del turismo en México, estrategia de desarrollo y generación de empleo. Financiado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) a través de la Convocatoria Ciencia Básica. Además, los autores desean agradecer a las empresas hoteleras por su colaboración y a sus empleados por su participación.

** Doctora en Ciencias Administrativas. Universidad Autónoma de Baja California. (Baja California, México). Email: virginia.lopez@uabc.edu.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2795-8951>

*** Doctora en Ciencias Administrativas. Universidad Autónoma de Baja California Sur. (Baja California Sur, México). Email: amontano@uabcs.mx. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2768-7776>.

**** Doctora en Ciencias Administrativas. Universidad Autónoma de Baja California Sur. (Baja California Sur, México). Email: monserrat@uabc.edu.mx. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5364-7148>

***** Doctor en Ciencias Económicas. Universidad Autónoma de Baja California. (Baja California Sur, México). Email: moreno@uabc.edu.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2544-6562>

tiene un efecto moderado (0.359) en experiencia, la cual explica en un 12.9%. Por último, la capacitación también tiene un efecto, de tipo sustancial en igualdad, explicándola en un 33.4%. El estudio contribuye al conocimiento de las relaciones entre clima organizacional, capacitación, experiencia e igualdad. Los resultados amplían la comprensión del clima organizacional en el sector hotelero, además, señalan algunas oportunidades para futuras investigaciones. El estudio es original al investigar nuevos factores que influyen en el clima organizacional de empresas hoteleras en México. Es un primer intento de probar la influencia de las variables, capacitación, experiencia personal e igualdad en el clima organizacional.

Palabras clave: Clima organizacional; capacitación; empresas hoteleras; experiencia personal; igualdad.

Organizational climate: A look from training, personal experience and equality in Mexican hotel companies

Abstract

This study aims to investigate the impact of the perception of training, personal experience and equality in the organizational climate of hotel companies located in Cancun, Los Cabos, Nuevo Vallarta and Tecate through scales designed from the review of literature and the context knowledge. The survey was applied to 718 employees of hotel companies. The convergent and discriminant validity of the latent variables was confirmed. Relationships were tested using partial least squares (PLS) models. The results indicate that training, experience and equality positively affect the organizational climate in the context of Mexico. Specifically, it shows that equality has a moderate effect (0.328) on organizational climate, followed by experience (0.297) and training (0.288). These three constructs explain 51.5% (that is, the R² value) of the variance of the endogenous organizational climate construct. Likewise, it is shown that training has a moderate effect (0.359) on experience, which explains 12.9%. Finally, training also has a substantial effect on equality, explaining it in 33.4%. The study contributes to the knowledge of the relationships between organizational climate, training, experience and equality. The results broaden the understanding of the organizational climate in the hotel sector, in addition, they point out some opportunities for future research. The study is original when investigating new factors that influence the organizational climate of hotel companies in Mexico. It is a first attempt to test the influence of the variables training, personal experience and equality in the organizational climate.

Keywords: Organizational climate; training; hotel companies; personal experience; equality.

1. Introducción

México es un país subdesarrollado que a través de políticas públicas ha buscado transformarse, en 2006 emitió la Ley para la igualdad entre mujeres y hombres, con ello se impulsa el cumplimiento de la igualdad sustantiva en los ámbitos público y privado, se promueve el empoderamiento de las mujeres y la lucha contra toda discriminación basada en el sexo. En 2015 se expide la Ley para impulsar el incremento sostenido de la productividad y la competitividad de la economía nacional, entre cuyos objetivos se indica el impulso de la capacitación laboral y formación de competencias de trabajadores.

El sector turismo a nivel mundial de 2009 a 2019 experimentó un crecimiento en términos del producto interno bruto (PIB) pasando de aportar del 5.8 a un 9.17% (este último equivalente a 4,7 billones de dólares) (Organización Mundial de Turismo, 2022). En 2019 en México registró un 8.7% del PIB, además el sector emplea a 4.3 millones de trabajadores (8.6% del total del país), de los que laboran en hoteles, 57% se desempeña en actividades de hospedaje, el 27% en restaurante, 7.2% en tareas de apoyo a los negocios, 4.2% en bar, 3.2% en spa, 0.4% en centro nocturno y 0.2% en agencia de viajes (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2021).

Pero los trabajadores experimentan explotación y precarización, la propina: factor de empobrecimiento que resalta su condición proletaria, las condiciones laborales son signos de precariedad laboral en las dimensiones: económica, normativa y de seguridad laboral (Méndez, Vargas y Román, 2021; Yáñez, 2021).

Este estudio se centra en las percepciones del clima organizacional con respecto a la capacitación, experiencia personal e igualdad, para investigar si las empresas hoteleras cumplen con la normatividad. Asimismo, para atender los vacíos de conocimiento sobre si la capacitación para el desarrollo (Tang, Bryant & Walker, 2022; Hammami, Amara & Landry, 2013), el apoyo de la gerencia a la igualdad de oportunidades (Adamska et al, 2022; Ngo, Foley & Loi 2009) y las vivencias del trabajador, cómo percibe su experiencia de trabajo (Kessler, 2019; Gould-Williams, 2007) contribuyen a un clima organizacional favorable.

A la luz de esta brecha de investigación, el propósito del presente estudio es investigar el impacto de la percepción de capacitación, experiencia personal e igualdad en el clima organizacional de empresas hoteleras localizadas en Cancún, Los Cabos, Nuevo Vallarta y Tecate, la experiencia personal e igualdad percibidas por los empleados de empresas de hospedaje. Para ello, la estructura del artículo se organiza en términos temáticos. Primero se presenta el soporte teórico de cada una de las variables, luego se describe la metodología, posteriormente los análisis del modelo estructural para finalizar con las conclusiones.

2. Clima organizacional

El Clima organizacional (CO) se valora según la percepción de los colaboradores sobre el medio ambiente físico y humano de las instalaciones, así como el entorno donde desempeñan la jornada de trabajo. Es afectado por las condiciones de los puestos de trabajo, como confort, compañerismo, competitividad, sistema de compensación

laboral justo que promueva la retención de personal, la mejora en la calidad del servicio, a través de remuneraciones superiores y retribuciones indirectas (Macías y Vanga, 2021; Parra, Rocha y Durán, 2021).

El CO es un indicador de la calidad del ambiente de trabajo (Tavares et al, 2021). De acuerdo con Cavalcante, Freire y dos Santos (2020: 114) “el conjunto de sentimientos diversos que experimentan los empleados y sus consecuencias en el entorno laboral, conforma lo que se llama clima organizacional”. Por ello, es relevante medir la percepción directa o indirectamente del trabajo, dada su influencia en motivación, comportamiento y desempeño del trabajador.

Los hoteles tienen un ambiente laboral complejo, se presiona para cumplir con tareas en tiempo, no hay descansos, se presentan tratos ríspidos entre trabajadores, clientes y proveedores, por ello tienen alta rotación voluntaria de personal resultado de un CO adverso a expectativas, percepción negativa de cultura, capacidades, relaciones interpersonales y apoyo percibido (Rocha y Durán, 2021; Domínguez-Aguirre, Lozano-Jiménez, & Ramírez-Campos, 2020).

El CO es un constructo dinámico, demanda proactividad para asegurar la excelencia operacional y la competitividad (Tamayo, 2020). En 2018 se emitió la NOM-035-STPS Factores de riesgo psicosocial en el trabajo. La cual requiere se valore el CO de forma obligatoria por todas las empresas como medida preventiva y de seguimiento que permita tener un diagnóstico. Uno de los propósitos de esta norma es eliminar el estrés laboral, ya que se reconoce que el clima organizacional puede afectar la salud mental del trabajador por medio del estrés.

Estudios recientes establecen que el CO tiene un alcance mayor de impacto, por ejemplo, es predictor de la transferencia de conocimiento (Hammami, Amara & Landry, 2013); rompe con las barreras estructurales, favorece la igualdad y perspectiva de género (Adamska et al, 2022; Taka et al, 2016; Ngo, Foley & Loi, 2009) y tiene un efecto en la formación de los empleados y su creatividad (Chahar, Hatwal, & Sen, 2019). En tal sentido, es valioso comprender la percepción que tiene el empleado de su entorno, en particular sobre la igualdad, su experiencia de trabajo y la capacitación, dado que esta percepción influye en sus actitudes y comportamientos.

2.1. Capacitación

La capacitación provee nuevo conocimiento, combate la obsolescencia, para tener personal calificado productivo (Santos et al, 2021; González, 2017). Conviene señalar que el entrenamiento prepara al trabajador para su puesto; el adiestramiento estimula al trabajador a incrementar sus competencias y la capacitación provee conocimientos técnicos, teóricos y prácticos para el desempeño del puesto (González, 2017). Los tres son estrategias que contribuyen a la productividad, pero la capacitación es un ordenamiento de la Ley Federal del Trabajo (artículo 153-A). La capacitación como estrategia debe planificarse a partir de un diagnóstico (DNC), definir contenidos, métodos y formas de enseñanza, debe evaluarse, recuperar evidencias tangibles de su impacto en el desempeño de las organizaciones (Reyes, Pontones y Rubino, 2009).

En la empresa hotelera se enfoca en desarrollar ventajas competitivas

a partir de la calidad del servicio como valor agregado, para ello la empresa diagnostica las brechas en los trabajadores, diseña capacitación que conduzca a responder satisfactoriamente a las exigencias de los clientes (Vargas y Porraspita, 2012; Reyes, Pontones y Rubino, 2009). Para Veloso-Besio et al, (2015) la capacitación tiene efecto en el CO y en la experiencia positiva del trabajador.

Chahar, Hatwal, & Sen (2019) encontraron que la capacitación fomenta el CO; para Daniëls, Muyters & Hondeghem (2021) la capacitación influye en la percepción de docentes sobre el CO. La capacitación es medida de intercambio social, coadyuva en el logro de un clima de igualdad (Gould-Williams, 2007). En tal sentido se plantean: H1: La capacitación afecta positiva y significativamente a la igualdad; H2: La capacitación afecta positiva y significativamente a la experiencia personal; H4: La capacitación impacta positiva y significativamente al CO.

2.2. Experiencia personal

La percepción ilustra la representación social colectiva (Rodrigues et al, 2020), a partir de la percepción de condiciones de trabajo: jornada laboral, salarios, prestaciones y entorno, así como diseño del puesto de trabajo, procesos, productos, etapas de producción, comercialización y gestión el empleado vive una experiencia personal (Hernández-Herrera & Cisneros-Carrasco, 2022; Hery & Malenfer, 2020).

El trabajador hotelero tiene la percepción de que los puestos son precarios, marcados por bajos niveles de formación, pero permanecen en estos puestos por encontrar ventajas a nivel económico, de estatus, flexibilidad

y autonomía (Obispo y Pedraza, 2021). Poulston (2009) documentó prácticas injustas, poco éticas e ilegales en hostelería, que conducen a una experiencia de insatisfacción general. La experiencia personal en la jornada de trabajo, afecta la vivencia de todo el día, por ello reducir las horas o aumentar la flexibilidad laboral, puede mejorar los resultados, el desempeño (Suto et al, 2022).

Techo de cristal, jornadas extenuantes y largas, estacionalidad, incertidumbre e inseguridad laboral son causa de experiencias negativas en el trabajo hotelero (Méndez et al, 2021; Jones et al, 2020; Duman et al, 2006). Por ello se plantea: H5: La experiencia personal incide positiva y significativamente sobre el CO.

2.3. Igualdad

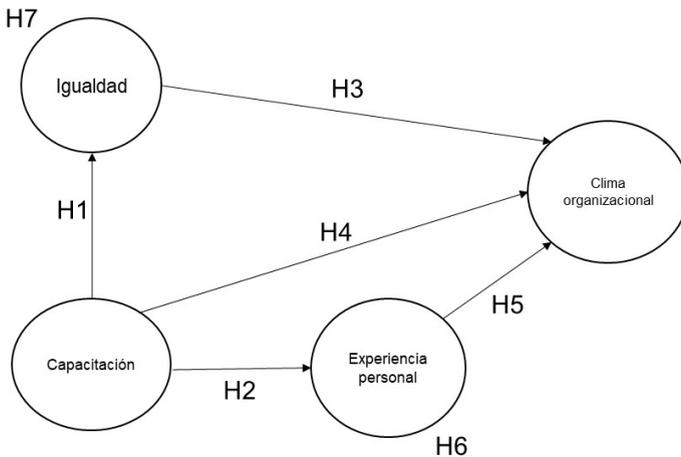
Sheppard (2012) desde lo jurídico describe la evolución de la igualdad, primero se enfocó en imponer la igualdad de trato, luego incluyó la discriminación, recientemente ha integrado la desigualdad sistémica en el mundo del trabajo. La igualdad refiere a la abolición de privilegios y su consagración como derecho de todos los individuos, sin importar origen, género, nacionalidad, edad, territorio y etnia. La igualdad de trato elimina cualquier tipo de discriminación; la igualdad de oportunidades refiere a ascensos, todo trabajador sin distinción pueda aspirar a ello (Organización Internacional del Trabajo, 2010).

En México la Ley para la igualdad entre mujeres y hombres busca se respete la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres en el mercado de trabajo. Estudios previos plantean que la igualdad afecta el CO

(Singha & Sivarethinamohan, 2021; Taka et al, 2016) por ello se establece H3: La igualdad afecta positiva y significativamente al CO. Asimismo, se plantean hipótesis de mediación entre las variables: H6: La relación directa

entre capacitación y CO está mediada por la experiencia personal y H7: La relación directa entre capacitación y CO está mediada por igualdad. La ilustración 1 ilustra el modelo de investigación y la relación de las hipótesis.

Ilustración 1 Modelo de clima organizacional



Fuente: elaboración propia.

3. Recorrido metodológico

Esta investigación se define como cuantitativa, no experimental, transaccional, exploratoria, por medio de visitas *in situ* se aplicó un cuestionario a empleados de una muestra representativa de empresas hoteleras. El cuestionario se diseñó a partir del utilizado en el Censo Económico 2014 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). El cálculo de la muestra se realizó tomando en cuenta el número de unidades económicas

señalado por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, 2016), a partir de allí se obtuvo una muestra estratificada con un nivel de confianza de un 95% y un margen de error de ± 5 ; el levantamiento se realizó durante julio y agosto de 2018. La muestra se conforma por 718 empleados operativos de hoteles.

Los estudios de CO son múltiples, pero dado el contexto de estudio y las particularidades de las empresas de hospedaje se diseñó un nuevo instrumento, cuyos ítems son “nuevos”,

en términos de medición, las variables, igualdad y experiencia tienen modelos de medición reflexivos. Mientras las variables capacitación y CO tienen modelos de medición formativos. En el

cuadro 1 proporciona una descripción general de la redacción de todos los elementos que forman parte del modelo de medida.

Cuadro 1 Ítems del modelo

Capacitación (CAPA) - Formativo	
CAPA_V2	Recibió algún curso de capacitación inicial cuando ingresó a trabajar
CAPA_V6	Recibe capacitación y actualizaciones periódicas de cómo mejorar su trabajo
CAPA_V8	Ha recibido capacitación para manipular equipo, herramientas, líquidos o químicos que puedan causarle daños (golpes, cortaduras, intoxicación, quemaduras, etc) pero que debe usar al realizar sus tareas
Clima organizacional (CLIMA) - Formativo	
CLIMA_V2	Las tareas que desempeña están establecidas por escrito
CLIMA_V15	En la empresa, se fomentan las actividades culturales y deportivas
CLIMA_V18	Se le cambia su horario de trabajo sin avisarle
Experiencia personal (EXP) - Reflexivo	
EXP_V1	Trabaja usted bajo presión constante a ritmo acelerado o muy rápido
EXP_V2	Ha sentido temor a ser despedido por no completar sus actividades a tiempo
EXP_V6	Los jefes reciben un mejor trato que sus subordinados
Igualdad (IGUALDAD) - Reflexivo	
IGUALDAD_V1	Existe una política sobre no discriminación
IGUALDAD_V2	Existe una política de igualdad laboral
IGUALDAD_V3	Se aplica un código de ética y conducta
IGUALDAD_V4	Existen mecanismos para prevenir y/o atender prácticas de discriminación laboral

Fuente: elaboración propia.

Se aplicó ecuaciones estructurales (PLS-SEM). La estimación del modelo se basa en datos de Cancún, Los Cabos, Nuevo Vallarta y Tecate.

4. Evaluación de los modelos de medición formativos y reflexivos de los constructos

A continuación, en el siguiente apartado será explicado un avance por etapas de los diferentes modelos de medición:

a. Evaluación del modelo de medición reflexivo

Primero se evalúan los modelos reflexivos (es decir, experiencia e igualdad). En la tabla 1 se muestran los resultados. Se encontró que ambos modelos cumplen con los criterios, todas las cargas externas están por encima de 0.70 (Hair et al, 2010), todos los indicadores exhiben un nivel suficiente de confiabilidad (es decir, >0.50); todos los valores de AVE están por encima de 0.50, lo que respalda la validez convergente de las medidas (Hair, Howard y Nitzl, 2020).

Tabla 1
Evaluación modelo de medición reflexivo

Variable	Indicadores	Validez convergente		Fiabilidad de consistencia interna		
		Cargas	AVE	Fiabilidad compuesta	Rho A	Alfa de Cronbach
		> 0.70	> 0.50	> 0.70	> 0.70	> 0.70
Experiencia	EXP_V1	0.817				
	EXP_V2	0.805	0.645	0.845	0.737	0.728
	EXP_V6	0.787				
Igualdad	IGUALDAD_V1	0.854				
	IGUALDAD_V2	0.881	0.745	0.897	0.836	0.828
	IGUALDAD_V4	0.786				

Fuente: elaboración propia.

La confiabilidad compuesta tiene valores por encima del nivel mínimo esperado de 0.70 (Manley, *et al*, 2020), los valores de alfa de Cronbach son aceptables y finalmente, todos los valores de ρ_A superan 0.70 (Máñez y Vargas, 2019). Estos resultados sugieren que las

medidas de construcción de experiencia e igualdad exhiben niveles suficientes de confiabilidad de consistencia interna. Se evaluó la validez discriminante utilizando el criterio HTMT. Todos los resultados están claramente por debajo del umbral conservador de 0.85 (tabla 2).

Tabla 2
Valores HTMT

	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	2.5%	97.5%
Igualdad → Experiencia	0.424	0.423	0.327	0.510

Fuente: elaboración propia.

Por lo tanto, se concluye que el modelo reflexivo tiene validez discriminante.

c. Evaluación del modelo de medición formativo

Primero se evalúan los niveles

críticos de colinealidad. Se encontró que todos los valores VIF son menores de 5, no son críticos (Máñez y Vargas, 2019). La prueba de significancia de ponderaciones de indicadores se muestra en la tabla 3.

Tabla 3
Evaluación modelo de medición formativo

Variable	Indicadores	VIF	Pesos (cargas)	Valor t	Valor P	IC 95%	p<0.05
Capacitación	CAPA_V2	1.511	0.481 (0.835)	30.805	0.000	[0.780, 0.885]	Sí
	CAPA_V6	1.525	0.385 (0.798)	25.854	0.000	[0.737, 0.855]	Sí
	CAPA_V8	1.175	0.412 (0.707)	18.763	0.000	[0.628, 0.776]	Sí
Clima organizacional	CLIMA_V2	1.291	0.421 (0.760)	23.914	0.000	[0.696, 0.820]	Sí
	CLIMA_V15	1.288	0.603 (0.856)	28.263	0.000	[0.788, 0.906]	Sí
	CLIMA_V18	1.049	0.321 (0.510)	5.766	0.000	[0.341, 0.681]	Sí

Fuente: elaboración propia.

Los resultados muestran que todos los pesos son significativos, asimismo exhiben cargas estadísticamente significativas por encima del umbral de 0.50, brindando soporte para su contribución absoluta a los constructos (Hair et al, 2019). Los resultados de la evaluación del modelo de medición reflexiva y formativa sugieren que todas las medidas de construcción exhiben niveles satisfactorios de confiabilidad y validez. Por lo tanto, se puede proceder con la evaluación del modelo estructural.

d. Modelo estructural

Se detallan los principales elementos del modelo estructural:

- **Valores de inflación de la varianza [VIF]**

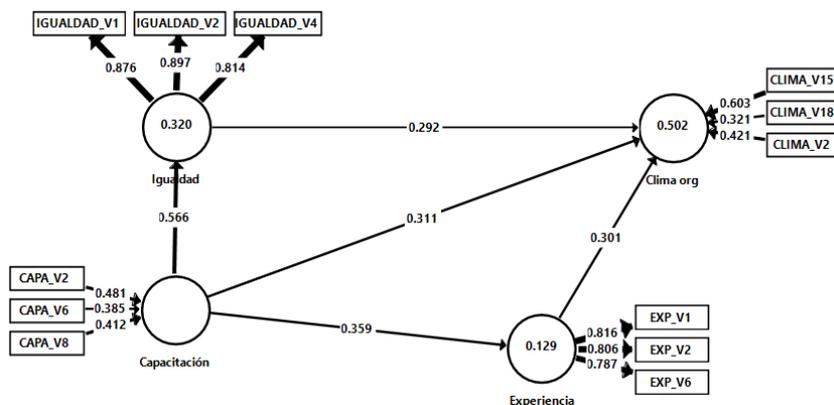
Se revisaron los VIF del modelo para verificar la inexistencia de multicolinealidad. Los VIF deben ser menor de 3 (Hair et al, 2019). Todos cumplen [Capacitación-

clima organizacional, VIF=1.545; capacitación-experiencia personal, VIF= 1.000; capacitación-igualdad, VIF=1.000; experiencia personal-clima organizacional, VIF=1.183; igualdad-clima organizacional, VIF=1.516].

- **Paths estructurales**

En la ilustración 2, se presenta el modelo contrastado, en el mismo se muestran los valores de los *paths* estructurales y los coeficientes de determinación R^2 . Se observa que igualdad tiene el efecto moderado (0.328) en CO, seguido de experiencia (0.297) y capacitación (0.288). Estos tres constructos explican el 51.5% (es decir, el valor R^2) de la varianza del constructo endógeno CO. Asimismo, se muestra que la capacitación tiene un efecto moderado (0.359) en experiencia, la cual explica en un 12.9%. Por último, la capacitación también tiene un efecto, pero del tipo sustancial en igualdad, explicándola en 33.4%.

Ilustración 2 Modelo estructural contrastado



Los números en las relaciones de ruta representan los coeficientes de regresión estandarizados, mientras que los números que se muestran en los círculos de las variables latentes endógenas representan los valores de R².

Fuente: elaboración propia.

Como se presenta en la tabla 5, se validan las hipótesis postuladas (en forma directa). Los resultados indican que en el contexto estudiado la capacitación

afecta positiva y significativamente a la igualdad [0.566, t=19.716], a la experiencia personal [0.359, t=8.544] y al CO [0.311, t=7.839].

Tabla 5
Resultados del modelo estructural

Hipótesis	Coefficiente de path	Valor t	Decisión
H1: La capacitación afecta positiva y significativamente a la igualdad	0.566	19.716	No rechazo
H2: La capacitación afecta positiva y significativamente a la experiencia personal	0.359	8.544	No rechazo
H3: La igualdad afecta positiva y significativamente al CO	0.292	7.814	No rechazo
H4: La capacitación impacta positiva y significativamente al CO	0.311	7.839	No rechazo
H5: La experiencia personal incide positiva y significativamente sobre el CO	0.301	5.380	No rechazo

Fuente: elaboración propia.

Además, evidencian que la igualdad afecta directa, positiva y significativamente al CO [0.292, $t=7.814$], y la experiencia personal impacta positiva y significativamente al CO [0.301, $t=5.380$].

• Nivel de predicción del modelo

El indicador Q^2 de Stone Geisser determina el nivel de predicción del modelo

estructural. Si exhibe valores mayores a cero, se afirma que el modelo tiene la capacidad de predecir (Chin, 2010).

En la investigación los resultados proyectan que los valores Q^2 son mayores a cero, por ello el modelo tiene capacidad predictiva (tabla 6).

Tabla 6
Indicadores Q^2 del modelo

Constructo	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Capacitación	2154.000	2154.000	0
Clima organizacional	2154.000	1605.700	0.255
Experiencia personal	2154.000	1985.927	0.078
Igualdad	2154.000	1646.291	0.236

Fuente: Smart PLS.

Fuente: elaboración propia.

• Mediación

El análisis de mediación contrasta H6

y H7. Los resultados se pueden apreciar en la tabla 7, todos ellos significativos y con signo positivo.

Tabla 7
Análisis de mediación

	Efecto directo	Valor t	¿Significación $p < 0.05$?
Capacitación → CO	0.311	7.777	0.000
Efecto indirectos			
Capacitación → igualdad → CO	0.165	7.262	0.000
Capacitación → experiencia personal → CO	0.108	3.888	0.000
Efectos totales			
Capacitación → CO	0.584	18.559	0.000

Fuente: elaboración propia.

En tal sentido se puede concluir que igualdad y experiencia personal median la relación entre capacitación y CO, en ambos casos la mediación es complementaria (Hair et al, 2019).

5. Conclusiones

Los resultados permiten concluir que, como parte de un CO positivo, los empleados valoran la capacitación,

aquella que se proporciona al incorporarse a la empresa, para actualizarse e incide en la mejora de su trabajo y le provee habilidades para prevenir la ocurrencia de riesgos de trabajo al manipular equipo, herramientas, líquidos o químicos.

Asimismo, los resultados muestran que la experiencia personal se construye a partir de una percepción donde el trabajo se realiza bajo presión constante a ritmo acelerado, que dada la temporalidad del turismo, siente que en cualquier momento podría ser despedido como resultado de no alcanzar las metas de productividad de su puesto, por último, señalan la existencia de un trato diferenciado que favorece a los jefes.

Los trabajadores reconocen los esfuerzos de las empresas hoteleras al tener políticas de no discriminación e igualdad laboral, un código de ética y conducta y mecanismos para prevenir y/o atender prácticas de discriminación laboral, es decir, pareciera que se vive una transición y se tienen los elementos administrativos para una gestión de personal adecuada, acorde al contexto actual.

Como se mencionó, en este análisis se utiliza una nueva escala para valorar el CO, una versión corta que valora si las tareas de los puestos se encuentran establecidas por escrito, si se fomentan las actividades culturales y deportivas y si su jornada de trabajo, respecto al turno, se cambia de horario sin avisar. Estos ítems cumplen con los criterios de validez, en tal sentido se aporta una nueva forma de medir este constructo.

El estudio contribuye al conocimiento de las relaciones entre CO, capacitación, experiencia personal e igualdad, confirmando que el CO es explicado a partir de la capacitación, cuya relación es mediada por las

variables, experiencia personal e igualdad. Estos resultados amplían la comprensión del CO en el sector hotelero, genera nuevo conocimiento para los tomadores de decisiones, sobre las estrategias y acciones a aplicar a fin de generar un CO positivo. Como futura línea de investigación, el presente estudio debería replicarse en otros territorios turísticos a fin de corroborar los resultados y valorar si se repiten los hallazgos de la investigación.

Referencias bibliográficas

- Adamska, K., Kosakowska, B. N., Jurek, P., & Konarski, R. (2022). Gender perspectives on self-censorship in organizations: The role of management position, procedural justice and organizational climate. *European Journal of Social Psychology*, 52(3), 570–583. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2838>
- Cavalcante da Trindade, A., Freire Alves, G. H., & dos Santos Souza, R. (2020). Clima Organizacional: Fator de sucesso organizacional nas empresas exportadoras de frutas. *Revista Opara*, 10(3), 112–146.
- Chahar, B., Hatwal, V. & Sen, S. (2019). Employees training and its impact on learning and creativity: moderating effect of organizational climate. *Problems and Perspectives in Management*, 17(2), 430–439. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(2\).2019.33](https://doi.org/10.21511/ppm.17(2).2019.33)
- Chin, W. W. (2010). How to write up and report PLS analyses. En *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 655–690). Springer Berlin Heidelberg.
- Daniëls, E., Muyters, G., & Hondeghem, A. (2021). Leadership training and organizational learning

- climate: Measuring influences based on a field experiment in education. *International Journal of Training and Development*, 25(1), 43–59. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12206>
- Domínguez-Aguirre, L.R., Lozano-Jiménez, I., & Ramírez-Campos, Á.F. (2020). El rol del conflicto trabajo-familia en la relación del clima organizacional y las intenciones de salida. *Cuadernos de Gestión*, 20(3), 87-97. <https://doi.org/10.5295/cdg.181004ld>
- Duman, T., Tepeci, M., & Unur, K. (2006). Mersin'de Yükseköğretim ve Orta Öğretim Düzeyinde Turizm Eğitimi Almakta Olan Öğrencilerin Sektörün Çalışma Koşullarını Algılamaları ve Sektörde Çalışma İsteklerinin Karşılaştırmalı Analizi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(1), 51–69.
- González Hernández, J. (2017). Antecedentes sobre la preparación, capacitación y superación de los directivos del turismo en Cuba. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 5(1), 37–46.
- Gould-Williams, J. (2007). HR practices, organizational climate and employee outcomes: evaluating social exchange relationships in local government. *International Journal of Human Resource Management*, 18(9), 1627–1647. <https://doi.org/10.1080/09585190701570700>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., y Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall.
- Hair, J., Howard, M. y Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLSSEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., Sarstedt, M., Castillo-Appraiz, J., Cepeda Carrion, G. et al. (2019). *Manual de partial least squares structural equation modeling (pls-sem)*. (2nd ed.). OmniaScience.
- Hammami, H., Amara, N., & Landry, R. (2013). Organizational climate and its influence on brokers' knowledge transfer activities: A structural equation modeling. *International Journal of Information Management*, 33(1), 105–118. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2012.07.008>
- Hernández-Herrera, J. E., & Cisneros-Carrasco, J. M. (2022). Perception of working environment in the Laboratory of the Bajío's National Medical Center. *Revista medica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 60(3), 258–267. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35759749/>
- Hery, M., & Malenfer, M. (2020). Development of a circular economy and evolution of working conditions and occupational risks-a strategic foresight study. *European Journal of Futures Research*, 8(1). <https://doi.org/10.1186/s40309-020-00168-7>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía- INEGI (2021). Estadísticas a propósito del día mundial del turismo (27 de septiembre). Disponible en https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2021/EAP_Turismo21.pdf
- Jones, B. W., Humphrey, R. A., Ramsey, C. A., Middlemas, S., & Spencer, K. (2020). Working Conditions of Strength and Conditioning Coaches in New Zealand and the Pacific Islands. *Journal of Australian Strength & Conditioning*, 28(7), 17–29.
- Kessler, S. R. (2019). Are the costs worth the benefits? Shared perception and

- the aggregation of organizational climate ratings. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9/10), 1046–1054. <https://doi.org/10.1002/job.2415>
- Macías García, E.K., Vanga Arvelo, M.G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), p548-567. <https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.6>
- Manley, S. C., Hair, J. F., Jr, Williams, R. I., Jr, & McDowell, W. C. (2021). Essential new PLS-SEM analysis methods for your entrepreneurship analytical toolbox. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(4), 1805–1825. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00687-6>
- Máynez, A. y Vargas, M. (2019). Modelos de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales: un ejemplo de su aplicación en el campo de las ciencias administrativas. En A. Máynez, y V. López, La práctica de la investigación en las ciencias administrativas (pp. 114-135), México: Pearson.
- Méndez Sosa, M. del C., Vargas Martínez, E. E., & Román Sánchez, Y. G. (2021). Precariedad laboral en el sector hotelero. Caso de estudio: Chapultepec-Polanco de la Ciudad de México. *Compendium*, 24(46), 1–13.
- Ngo, H.-Y., Foley, S., & Loi, R. (2009). Family friendly work practices, organizational climate, and firm performance: A study of multinational corporations in Hong Kong. *Journal of Organizational Behavior*, 30(5), 665–680.
- Obispo-Salazar, K., & Pedraza-Álvarez, P. L. (2021). Inserción al mercado del trabajo informal en jóvenes del sector turismo. *Duazary. Revista de La Facultad de Ciencias de La Salud*, 18, 69–81. <https://doi.org/10.21676/2389783X.4268>
- Organización Internacional del Trabajo (2010). *No discriminación e igualdad*. https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/WCMS_151902/lang-es/index.htm
- Organización Mundial de Turismo (2022). Dashboard de datos turísticos de la OMT. Disponible en <https://www.unwto.org/es/omt-dashboard-datos-turisticos>
- Parra, M., Rocha, G., Durán, S. (2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 217-227. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35908>
- Poulston, J. (2009). Working conditions in hospitality: employees' views of the dissatisfactory hygiene factors. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 10, 23-43. <https://doi.org/10.1080/15280080902716993>
- Reyes, M. A. R., Pontones, C. V. C. D., & Rubino, J. M. R. (2009). Una Visión integral de la capacitación y su impacto en las organizaciones del turismo. *Retos Turísticos*, 8(1), 18–23.
- Rodrigues Soares, J. R., Larissa Paola Macedo, C. G., & Santiago Romo, R. (2020). Mercado laboral desde la perspectiva de género: percepciones en el sector turístico español. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(92), 1478-1501. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i92.34275>
- Santos, N.L., Pérez-Postigo, G., Lazo-Manrique, M., Salazar-Leon, P. (2021). Efectividad de técnicas participativas en talleres de capacitación para agricultores que manejan tecnologías

- agrícolas en zonas alto andinas de cotahuasi y valle del colca. *Revista Iberica de Sistemas e Tecnologías de Informacao*, (E39), 60-76
- Sheppard, C. (2012). Normas antidiscriminatorias internacionales y desigualdad laboral: la igualdad, un concepto en expansión. *Revista Internacional Del Trabajo*, 131(1/2), 1–22. <https://doi.org/10.1111/j.1564-9148.2012.00133.x>
- Singha, S. & Sivarethinamohan, R. (2021). The Role of Women in the Formation of Organizational Climates in Various Workspaces in Bengaluru, India. *Journal of International Women's Studies*, 22(6), 129-138.
- Suto, M., Balogun, O. O., Dhungel, B., Kato, T., & Takehara, K. (2022). Effectiveness of workplace interventions for improving working conditions on the health and wellbeing of fathers or parents: A systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8). <https://doi.org/10.3390/ijerph19084779>
- Taka, F., Nomura, K., Horie, S., Takemoto, K., Takeuchi, M., Takenoshita, S., Murakami, A., Hiraike, H., Okinaga, H. & Smith, D. R. (2016). Organizational climate with gender equity and burnout among university academics in Japan. *Industrial Health*, 54(6), 480–487.
- Tamayo Mora, S. (2020). Comunicación interna, clima organizacional y satisfacción laboral: una reflexión necesaria. *Folletos Gerenciales*, 24(3), 208–217.
- Tang, J., Bryant, D. A., & Walker, A. D. (2022). School middle leaders as instructional leaders: building the knowledge base of instruction-oriented middle leadership. *Journal of Educational Administration*, 60(5), 511–526. <https://doi.org/10.1108/jea-01-2022-0018>
- Tavares Chiavone, F. B., Martins Rodrigues, C. C., de Lima Ferreira, L., de Oliveira Salvador, P. T., dos Santos Bezerril, M. & Pereira Santos, V. E. (2021). Clima organizativo en una Unidad de Cuidados Intensivos: percepción del equipo de enfermería. *Enfermería Global*, 20(62), 390-425. <https://dx.doi.org/10.6018/eglobal.427861>
- Vargas Fernández, T., & Porraspita, D. A. (2012). Sistema de gestión de la capacitación para el turismo sostenible. *Retos Turísticos*, 11(1), 1–9. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2022000200261
- Veloso-Besio, C., Cuadra-Peralta, A., Gil-Rodríguez, F., Quiroz-Cornejo, A., Meza-Castro, S. (2015). Workers training: Impact of a program based on positive psychology and social skills, on life satisfaction, job satisfaction and organizational climate. *Interciencia*, 40(11), 736-743. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/136101>
- Yáñez Andrade, J. C. (2021). Entre obreros y empleados. Los inicios de la lucha por el reconocimiento en la industria hotelera y gastronómica (1927-1949). *Cuadernos de Historia*, 55, 163–189.