

MODELO DE FORMACIÓN EN INVESTIGACIÓN CON  
PARTICIPACIÓN INTERACTORAL E INSTITUCIONAL:  
AVANCES DE RUI

**Ivett Reyes-Guillén**  
**Patricia Gutiérrez Casillas**  
**Vanessa Magaly Moreno Coello**  
*Universidad Autónoma de Chiapas*

## **Resumen**

Ante la forma de trabajo desarticulado, los programas de formación universitaria necesitan mecanismos de integración y optimización de los recursos humanos y administrativos que redunden en un mejor aprovechamiento del tiempo. Lo anterior fue el principal motivo para diseñar un modelo de integración académica, constituido por la Red de Unidades de Investigación (RUI) para jóvenes universitarios.

La característica principal de esta Red es buscar la integración de actividades académicas, tales como el servicio social, las tutorías, los seminarios de tesis, la realización de la tesis, las tesinas y los eventos académicos. Aunado a esto, se impulsa la participación de los docentes, ya que sus investigaciones son incluidas en el catálogo que se ofrece a los estudiantes que se incorporan a la red siguiendo sus inquietudes temáticas; lo que les permitirá, tanto a los docentes como a los estudiantes, disponer de un espacio de formación en investigación y producción académica.

Dentro de los beneficios que se logran al facilitar un clima organizacional sano, así como al establecer las sinergias de cooperación académica intra-institucionales, están los siguientes: (1) mantener tanto al alumnado como a la planta docente; (2) la motivación académica para todos los actores sociales que se desenvuelven en la institución, y (3) la promoción de la creatividad académica.

Los primeros resultados que ha obtenido la RUI pueden confirmar que se fortalecen algunos indicadores, tales como vinculación, investigación, productividad docente, formación integral de estudiantes, eficiencia terminal

y, sobre todo, el mejoramiento del clima social y organizacional de nuestra institución universitaria.

## **Modelo de formación en investigación. Red de Unidades de Investigación para jóvenes universitarios**

En el 2015, el Grupo colegiado de investigadores. Historia, ciencia y desarrollo de la Universidad Autónoma de Chiapas, adscrito a la Facultad de Ciencias Sociales, diseñó el proyecto RUI con el objetivo principal de contar con una unidad de actividades académicas y de investigación, para la formación integral de jóvenes universitarios, basada en la participación interactoral como fuente potencial de sinergias académicas exitosas.

Como ya se mencionó, la RUI busca la integración de actividades académicas para combatir el trabajo desarticulado, y, mediante los mecanismos adecuados, poder optimizar los recursos humanos y administrativos. Con ello, se pretende que el tiempo empleado en programas de formación académica sea aprovechado mejor, y que la vida universitaria sea más productiva para todos los actores involucrados.

En este sentido, la cualidad principal de esta red es la búsqueda de la integración de las diversas actividades académicas que el alumno debe realizar en la universidad: el servicio social, las tutorías, los seminarios de tesis y la realización de tesis y tesinas. Ya habíamos señalado que, a pesar de tener el conocimiento de que la mayoría de los alumnos que egresan no se dedicarán al quehacer de la investigación como actividad principal, es preciso formarlos para ello, ya como un proceso pedagógico de construcción del saber, o para realizar investigación cuando sea necesario.

Junto con lo anterior, se impulsa la participación de los docentes, ya que sus investigaciones son incluidas en el catálogo que se ofrece a los estudiantes que se incorporan a la red siguiendo sus inquietudes temáticas; lo que les permitirá, tanto a los docentes como a los estudiantes, disponer de un espacio de formación en investigación y producción académica.

La RUI establece formas de articulación de las Unidades de Investigación con otras instituciones universitarias, y también con estudiantes de distintas disciplinas, docentes-investigadores y la sociedad. Esta red universitaria nos ofrece un esquema de formación integral, que está dirigido a estudiantes

universitarios interesados en el área de la investigación y en la participación activa en proyectos de investigación, extensión y elaboración de tesis. De igual manera, está orientada al personal académico interesado en registrar sus proyectos de investigación o extensión, o en involucrarse en las actividades propias de la RUI.

Los programas específicos de la RUI son los siguientes: (1) formación de jóvenes en el área de investigación; (2) generación y aplicación del conocimiento; (3) vinculación intra e interinstitucional; y (4) mejoramiento de la eficiencia terminal. Con esto en mente, iniciamos la aplicación de dichos programas en la licenciatura en Historia. Para ello, desde el 2015, nos acercamos a estudiantes de sexto semestre, con quienes, desde nuestra labor como docentes, promovimos la iniciativa para que formaran parte de la RUI. Queríamos que se interesaran en su formación como investigadores, y que participaran activamente en proyectos de investigación, extensión y elaboración de tesis.

Tres de ellos aceptaron ser los primeros en integrarse a la RUI. La manera en que dichos estudiantes se han constituido ha sido a partir de los cuatro ejercicios fundamentales. En cuanto al punto relativo a la investigación, convinieron en realizar su tesis con profesoras que formarían parte de la Red.<sup>1</sup> Con ese propósito, se les impartió un seminario de investigación para fortalecer la materia de quinto semestre, en la cual llevaron una introducción en esta área.

Con las herramientas adquiridas, se les envió al Archivo Histórico Jurídico de San Cristóbal de Las Casas, donde harían dos tareas: (a) investigación de campo sobre juicios familiares y penales;<sup>2</sup> y (b) servicio social. Estas actividades los acercarían un poco más al trabajo de investigación, y se desempeñarían, además, en el segundo punto, que corresponde a la generación y aplicación del conocimiento. Además, se llevaría a cabo el tercer objetivo, que es la vinculación intra e interinstitucional, pues se han tomado en cuenta dos instituciones para promover a los estudiantes. Por un lado, se logró que hicieran su servicio social en el CIMSUR<sup>3</sup>-UNAM, que es una dependencia del estado. No conformes con lo anterior, quisimos ir más allá, estimulándolos

---

<sup>1</sup> Dos de ellos decidieron hacer una tesis con la Mtra. Patricia Gutiérrez Casillas; mientras que un tercero, con la Mtra. Vanessa Magaly Moreno Coello.

<sup>2</sup> Como parte del proyecto «Estrategias entre los tzeltales y tzotziles de los Altos de Chiapas», que dirige el Dr. José Rubén Orantes (CIMSUR-UNAM).

<sup>3</sup> Centro de Investigaciones Multidisciplinarias sobre Chiapas y la Frontera Sur.

para que realizaran su tesis, y así mejorar la eficiencia terminal. Con esto último estaríamos abarcando los programas concretos de la RUI.

Para redondear su vinculación a la RUI, se les incluyó en todos los eventos académicos que eran organizados por un grupo de docentes de la licenciatura en historia, que estaban agrupados en dos sociedades: el Grupo colegiado de investigaciones. Historia, ciencia y desarrollo y el Seminario interinstitucional de actualización permanente: historia, género y política. La finalidad era que los estudiantes, a partir de la logística de dichos eventos, se relacionaran con las dinámicas existentes dentro de la universidad en los campos académicos y administrativos. Es importante mencionar que, con la asignación de tareas muy específicas a los alumnos participantes, se buscaba generarles mayor confianza e interés.

Hoy en día, están por finalizar su servicio social en el CIMSUR con el Dr. José Rubén Orantes, experto en antropología jurídica. Al practicar su servicio en el Archivo Histórico Jurídico de San Cristóbal, han logrado identificar sus líneas de investigación y empezar así sus trabajos de investigación, que serán presentados como tesis.

Llegar a armonizar los esfuerzos realizados por los alumnos, docentes e investigadores es una tarea que implica comunicación y seguimiento constante. Además de buscarles y ofrecerles la vinculación intra e interinstitucional que habrían de emprender en el campo de la investigación, se gestionó su participación dentro del Seminario de Culturas Populares que se ofrece en el CIMSUR, cuyo costo fue condonado por la institución, pues se solicitaron becas por las docentes involucradas en la Red.

Parte del convenio fue que los alumnos cumplieran con el requisito de estar dando servicio social, contar ya con un tema de investigación, y ser activos en los eventos académicos de la carrera. Ello garantiza a la RUI que estamos fortaleciendo sus objetivos, al formar jóvenes en la investigación, mejorar la vinculación intra e interinstitucional, asegurar la eficiencia terminal y, finalmente, fortalecer la generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos.

La RUI es un espacio propicio para la formación de los estudiantes en el área de la investigación; desde la multidisciplina a la transdisciplina. En ella, los estudiantes se involucran en procesos de investigación con los académicos

adscritos a la RUI, mediante procesos de vinculación formalmente autorizados. Es importante mencionar que uno de los indicadores mayormente beneficiados es la eficiencia terminal, la cual se fortalece con una buena dirección de las tesis, y con su culminación más segura; pues el compromiso con los estudiantes que decidieron involucrarse en el proyecto de la RUI es terminar su tesis en el menor tiempo posible. En esta meta, el servicio social ha funcionado no solo para cumplir una obligación institucional, sino también para recabar información necesaria para la realización de su trabajo recepcional. Hasta el momento, el avance es significativo en comparación con aquellos estudiantes que no están involucrados en la RUI.

### **Importancia de la participación interactoral en procesos de formación en investigación**

Dentro de la gerencia y administración estratégica, la vigilancia del desarrollo organizacional y las relaciones interactorales es uno de los factores clave del éxito empresarial/institucional, que asegura la calidad de sus procesos. En una institución educativa, independientemente de que sea privada o pública, debe ser un requisito para la búsqueda del mejoramiento de los procesos educativos y el aseguramiento de egresados con calidad y capacidad de inserción laboral en un mundo globalizado y competitivo (Reyes-Guillén y Vázquez, 2014).

En este caso, las relaciones interactorales hacen referencia a los procesos de formación entre los individuos que conforman a una institución educativa (alumnos, docentes, administrativos), y que son las responsables de atender, o no, las necesidades; proporcionar elementos de formación, resolución de conflictos y generar un clima organizacional sano.

Lo anterior va a repercutir directamente en la competitividad, la administración de los recursos y la sostenibilidad institucional a largo plazo. De aquí la importancia de que las relaciones interactorales sean favorables para cada uno de los participantes y, por ende, para la institución (Chiavenato, 2000).

La vinculación académica intrainstitucional favorecerá las relaciones con el entorno inmediato. Se facilitarán los proyectos conjuntos, las sinergias entre cuerpos académicos y estudiantes, la búsqueda de recursos externos, la

comunicación de ideas, la motivación para el desarrollo, el crecimiento individual y colectivo. Dentro de los beneficios que se consiguen al facilitar un clima organizacional sano, así como establecer las sinergias de cooperación académica e intrainstitucionales, están los siguientes:

#### *Mantener tanto al alumnado como a la planta docente*

La calidad de las relaciones laborales es fundamental para la permanencia de los actores que conforman una institución educativa. Esto debido a los altos costos que representa la deserción escolar a nivel universitario, específicamente en los procesos de evaluación de la calidad. Asimismo, representa altos costos en la formación de docentes con líneas específicas dentro de un plan de estudios; elemento que redundará en la calidad de los procesos educativos disciplinarios que recibe un estudiante universitario.

#### *Motivación y productividad académica*

Hablar de motivación laboral, con el propósito de incidir en la productividad, es algo relativamente novedoso. Fue en la empresa privada donde surgió ese interés, dadas las necesidades del mejoramiento de la calidad, optimización de recursos y mayores dividendos. En el caso de las instituciones públicas, y, con más razón, en el de las educativas, es prácticamente un interés reciente (Reyes-Guillén y Vázquez, 2014; Leyva-Cervantes y Reyes-Guillén, 2015; Reyes-Guillén, 2016).

De acuerdo con la teoría conductista, los seres humanos tienen muchos motivos que impulsan la conducta; es más, algunos autores afirman que la conducta no la provoca nunca un solo motivo, sino que está en función de una pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja (Reeve, 1994).

La motivación, según García (2006), es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional. Para este autor, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobresfuerzo adicional. Es habitual que para varios seres humanos, el trabajo representa un refugio a sus frustraciones personales y profesionales, y se automotivan en él por ser la única forma de alcanzar la autoestima y el reconocimiento profesional y social. Y también son muchos los individuos que alcanzan mucho más reconocimiento fuera del hogar que dentro de él, así que sus actividades fuera de casa se convierten en fuentes de afecto y autoestima.

Los aportes teóricos y prácticos han ido cambiando las dinámicas organizacionales para la búsqueda del mejoramiento de los procesos, tales como el diseño del trabajo, las formas de administración de recursos, los sistemas y planes de promoción y el tipo de compensación. Por esta razón, Ramírez, Abreu y Badii (2008) aseguran que encontrar, desarrollar y mantener una motivación laboral adecuada es algo verdaderamente importante. Pero este impulso se debe planear en formas estructuradas y con mecanismos que ayuden a guiar a los actores sociales de una institución académica hacia desempeños sobresalientes, tanto de manera individual como colectiva (Bateman *et al.*, 2004).

De esta manera, se pueden diseñar estrategias de intervención motivacional, cuyos objetivos y metas estén de acuerdo con la misión y la visión de cada institución.

#### *Promoción de la creatividad*

El sistema educativo tradicional fue creando ciertas barreras para la creatividad, tanto del educador como del educando. Actualmente, y bajo el modelo por competencias, la intención es totalmente contraria. Se trata más bien de promover la creatividad y la capacidad de autoformación; y, aunque el modelo lo plantea para la formación de los estudiantes, lo cierto es que en un *continuum* procesal, todos los implicados participan de procesos de formación integral.

En una institución educativa, el docente debe estar dotado de conocimientos en diversas áreas; pero también debe ser flexible, sin perder su perspectiva; versátil, sin alejarse de sus objetivos iniciales; original, en medio de la masividad y la globalización; sensible al mundo que lo rodea, sin dejarse avasallar por él; y fluido para mantener la necesaria apertura a las variaciones del entorno en que se desenvuelve (Sotelo, 2010).

De acuerdo con Guilford (1977), los docentes con esas características son potencialmente profesionales creativos, que encuentran su fortaleza dentro de una institución innovadora, sin ser ajena a factores externos que afectan su plena productividad. Dentro de estos factores están la variabilidad de la sociedad, en general, y del mercado de trabajo, en particular; lo que conduce a un permanente replanteo de los perfiles de egreso.

Ser creativo no solo consiste en generar ideas innovadoras, sino en poner en práctica toda la imaginación a los efectos de desafiar y motivar al estudiante. Es importante, entonces, trabajar para la motivación y creatividad del docente; para que, a su vez, éste lo haga con los alumnos. El objetivo primordial de estos ejercicios será siempre la mejora de la calidad de la educación, reducir las brechas sociales que continúan segmentando a las sociedades y mejorar la calidad de las dinámicas académicas que dan vida a la institución.

Por todo lo anteriormente expuesto, la creatividad docente es muy importante, y no debe verse como un don intrínseco, sino como un aspecto a desarrollar en función del contexto social, de las características de la institución, de la motivación docente, del trabajo colectivo y de la superación individual.

## **El caso de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNACH**

En el ámbito de la educación superior existen varios actores sociales con intereses diversos. En las últimas décadas, algunos de estos actores se han inclinado por la producción para el aprovechamiento de procesos de calidad individual, dejando al margen procesos de búsqueda de calidad colectiva, en específico, de calidad institucional. En algunos espacios puede percibirse un ambiente laboral hostil, complejo, burocrático y rígido (Reyes-Guillén y Vázquez, 2014), el cual genera debilidad tanto en los procesos organizacionales como en los productos esperados.

Dentro de una institución de educación superior, los principales actores sociales que se deben involucrar, tanto en el desarrollo de procesos educativos de formación integral como de responsabilidad social, son los profesores, investigadores, administrativos y alumnos. Estos últimos son el eje central de todos y cada uno de los procesos, desde el momento que en la educación superior se los considera los usuarios de los servicios educativos, así como los sujetos de cambio.

En este sentido, en la Facultad de Ciencias Sociales de la UNACH-Campus III se da tanto esa interacción actoral como un ambiente intercultural de importancia. Cabe mencionar aquí que, en opinión de Rojas-Cortés y González-Apodaca (2016), las universidades interculturales, desde su génesis y desarrollo, ya sostienen procesos interactorales heterogéneos y con diversos equilibrios de poder. Estas universidades representan un verdadero capital

político significativo para los gobiernos, reflejándose en sus prácticas administrativas y de gestión.

En este entorno, la creación de la RUI ha puesto especial énfasis en hacer explícito el carácter académico de una institución educativa superior con población intercultural; asegurando dentro de los procesos elementos identitarios de interés común; trabajando por la naturalización de la diversidad, lo que unificará, en vez de separar; y, sobre todo, por el respeto a las necesidades formativas de los usuarios del servicio educativo, con responsabilidad social tangible, no discursiva.

Ahora bien, es de importancia mostrar el esquema de relaciones de la RUI y los productos esperados. Para ello, comenzaremos con identificar la naturaleza de la población referida. La Facultad de Ciencias Sociales, perteneciente a la UNACH-Campus III, cuenta con cuatro licenciaturas; dos de ellas acreditadas. Entre estas últimas está la licenciatura en Historia, acreditada por el COAPEHUM.

No obstante lo anterior, pueden enumerarse aún las carencias y necesidades de atención, tales como considerar que su población registra el 20 % con lengua materna distinta al español, mayormente tzeltal y tzotzil; y que estos estudiantes consideran la existencia de conflictos en su proceso de formación. Estos conflictos pueden enmarcarse, principalmente, dentro de los ejes de comunicación; impulso a la investigación; vinculación intra e interinstitucional; difusión y divulgación (Reyes-Guillén y Vázquez, 2014).

## **Primeros resultados de la RUI**

Dentro de los avances de la RUI, se encuentran los siguientes:

1. La participación de tesis en procesos definidos y con acompañamiento formal de sus directores.
2. Creación del catálogo de proyectos de investigación.
3. Desarrollo de eventos académicos que propician la vinculación interacción actoral.

## Estructura de la RUI



## Principales objetivos de la RUI



**Tabla .1: Tesistas en procesos definidos y con acompañamiento formal de sus directores**

Estudiante	Título de la Tesis	Director
Diana Laura Pérez Morales	Los divorcios y separaciones en Ciudad Real, 1705-1810.	Mtra. Patricia Gutiérrez Casillas
Brenda Mateo Mérida	Análisis paleográfico del proceso contra Fray Manuel María de la Chica por despojo de bienes a la parroquia de Santo Domingo de Chiapa de Corzo (1803-1808).	Mtra. Patricia Gutiérrez Casillas
Marisol Jiménez Álvarez	La muerte a través de los testamentos en Ciudad Real en los años de 1773-1804.	Mtra. Patricia Gutiérrez Casillas
Linette Guadalupe López López	Entre lo terrenal y lo divino: casos de refugiados en iglesias. Ciudad Real 1738-1809.	Mtra. Patricia Gutiérrez Casillas
Kenia Miranda Hernández y Leiver Alonso López Velasco	Catálogo del Archivo Histórico Jurídico de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas 1949-1955.	Mtra. Patricia Gutiérrez Casillas
Erick Fabián Velázquez Guillén	Propuesta metodológica para el manual de consulta del Archivo Jurídico de San Cristóbal de Las Casas.	Mtra. Vanessa Magaly Moreno Coello

**Tabla .2: Creación del catálogo de proyectos de investigación**

Nombre del proyecto	Responsable técnico	Estatus
Estudio de frecuencia de automedicación en jóvenes universitarios de la Facultad de Ciencias Sociales y Facultad de Derecho, UNACH	Mtro. Raúl Vázquez Gutiérrez. Facultad de Derecho, UNACH	Vigente
Economía ambiental: Análisis del desarrollo sustentable en los Altos de Chiapas, México	Mtro. Santiago Padilla Morales. Facultad de Ciencias Sociales, UNACH-Campus III	Vigente
Construcción del concepto desarrollo sustentable en zona de alta diversidad biológica y bajo índice de desarrollo humano: el caso de la Zona Altos Tseltal-Tsotsil, Chiapas	Dra. Ivett Reyes-Guillén. Facultad de Ciencias Sociales, UNACH-Campus III	Vigente
Análisis de muerte materna en la región frailesca de Chiapas, México (2004-2014)	Dra. Ivett Reyes-Guillén. Facultad de Ciencias Sociales, UNACH-Campus III	Vigente
Modelo de formación en Investigación para jóvenes universitarios: la importancia de la participación interactorial institucional	Dra. Ivett Reyes-Guillén. Facultad de Ciencias Sociales, UNACH-Campus III	Vigente
Reconstrucción de la memoria histórica de Chiapas desde sus archivos	Mtra. Patricia Gutiérrez Casillas. Facultad de Ciencias Sociales, UNACH-Campus III	-
Ecos del pasado: vida cotidiana de las mujeres de la tercera edad. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas	Dra. Margarita de Jesús Gutiérrez Narváez. Facultad de Ciencias Sociales, UNACH-Campus III	-

## Desarrollo de eventos académicos que propician la interacción actoral

La RUI se ha coordinado con el Grupo colegiado. Historia ciencia y desarrollo y con el Seminario interinstitucional de actualización permanente: historia, género y política, con quienes ha llevado a cabo una serie de eventos académicos intra e interinstitucionales, en los cuales han participado tanto docentes como estudiantes.

Dentro de estos eventos, podemos enumerar los siguientes:

1. Trabajo interinstitucional realizado entre el Instituto de Salud del Estado de Chiapas y la Universidad Autónoma de Chiapas, con la mira de formar capital humano mediante la impartición de asesorías de investigación en el área de la salud pública, Hospital de la Mujer en San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México, durante el 2015.

2. Participación en el equipo de trabajo interdisciplinario para la formación de capital humano, mediante procesos de seminarios de temas selectos dirigidos a servidores de salud, durante el 2015.
3. Ponencias en la Jornada de Conferencias en Salud Pública, evento organizado por el Hospital de la Mujer de San Cristóbal de las Casas, Chiapas, en el Instituto de Salud del Estado de Chiapas, en el 2015.
4. Ponencia y participación en la primera jornada universitaria en el ciclo de conferencias “Temas Selectos de Medicina”, realizado en la Universidad Intercultural de Chiapas en el 2015.
5. La organización del Coloquio de Avances en los proyectos de tesis de estudiantes de la licenciatura en Historia en la Facultad de Ciencias Sociales, UNACH-Campus III, 2015.
6. Organización de las Jornadas Académicas del XX aniversario de la Carrera de Historia. Facultad de Ciencias Sociales, UNACH-Campus III.
7. Organización y ponencia en el Foro Internacional Ciudadanías del Siglo XXI. Facultad de Derecho, UNACH.
8. Organización y presentación de la conferencia magistral «Historia geopolítica del Gran Caribe», presentada por el Dr. Rafal Reinchert.

## **Conclusiones**

- La Red Universitaria para la formación en Investigación (RUI) se presenta como una forma de vincular a distintos actores sociales universitarios, alumnos, docentes y administrativos, mediante actividades académicas.
- Las actividades son potencializadas al articularse mediante la investigación, que actúa como mecanismo incluyente; lo cual alienta la formación del estudiante, la generación de conocimientos y la motivación de alumnos y docentes para la realización de trabajo conjunto, con beneficio mutuo, optimización de recursos y producción académica de calidad.
- Es un espacio interdisciplinar para el desarrollo de los actores académicos. Ha contado con el interés en participar, no solamente de académicos de la licenciatura en Historia, de la Facultad de Ciencias Sociales, donde tiene su

origen, sino de otras licenciaturas y Facultades, como es el caso de Economía y Facultad de Derecho.

□ La RUI apoya la conformación, el fortalecimiento y la consolidación de los cuerpos académicos, potencializando los esfuerzos individuales y colectivos. Se cuenta ya con la primera publicación articulada al respecto: el libro *Un acercamiento a la investigación en ciencias sociales*. Mientras que la *Revista Tópicos Interdisciplinarios Con-Ciencia*, en su primer número, ha fomentado la participación de docentes y alumnos, así como la de otras instituciones.

□ La RUI fortalece indicadores, tales como vinculación, investigación, productividad docente, formación integral de estudiantes y eficiencia terminal.

## Referencias

Bateman, T. S., Snell, S. A., Almada, M. G. C. y Hirschfeld, A. L. (2004). *Administración, una ventaja competitiva*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: McGraw-Hill.

García, M. E. (2006). *La motivación, nuestro motor emocional: con motivación nuestra vida será más estimulante, exitosa y satisfactoria o no será*. México: Ediciones Díaz de Santos.

Guilford, J. P. (1977). *La naturaleza de la inteligencia humana*. Buenos Aires: Paidós.

Leyva-Cervantes J. M. y Reyes-Guillén, I. (mayo/2015). Estudios de clima organizacional. Una necesidad para el mejoramiento de los servicios hospitalarios. Vol. X, Núm. 8. Mayo 2015. *Revista internacional electrónica Portalesmedicos.com*, X(8), ISSN 1886-8924. España.

Ramírez, R., Abreu, J. L. y Badii, M. H. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena: International Journal of Good-Conscience*, 3(1), 143-185.

Reeve, J. (1994). *Motivación y emoción*. Madrid: McGraw-Hill.

- Reyes-Guillén, I. (2016). *Clima organizacional y satisfacción del usuario: Percepción de actores sociales universitarios*. Alemania: Editorial Académica Española.
- Reyes-Guillén, I. y Vázquez, A. C. (2014). *Clima organizacional, análisis de percepciones*. Tuxtla Gutiérrez: UNACH.
- Rojas-Cortés, A. y González-Apodaca, E. (2016). El carácter interactoral en la educación superior con enfoque intercultural en México. *LiminaR*, 14(1), 73-91. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-80272016000100006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-80272016000100006&lng=es&tlng=es).
- Sotelo, M. E. (2010). Docentes. La creatividad en el aula de docentes universitarios en carreras de química en Uruguay. *Congreso Iberoamericano de Educación Metas 2021*. Buenos Aires.