

Tipo de artículo: revisión

Clima organizacional y cultura de paz en contextos de educación superior: perspectivas y relaciones desde un análisis bibliométrico

Revista En Contexto

Tecnológico de
Antioquia, Colombia
ISSN: 2346-3279
E-ISSN: 2711-0044
Periodicidad: Semestral
Julio - Diciembre 2025
encontexto@tdea.edu.co



Doi:
10.53995/23463279.1956
Recibido: 11/06/2025
Aprobado: 20/07/2025
Cómo citar
Gutiérrez Yepes, A. R.,
Castro Gómez, J., &
Zapata Molina, C. E.
(2025). Clima organiza-
cional y cultura de paz en
contextos de educación
superior: perspectivas y
relaciones desde un análisis
bibliométrico. *En Contexto*,
13(24), 219-258. <https://doi.org/10.53995/23463279.1956>

*Organizational climate and culture of peace
in higher education contexts: perspectives and
relationships from a bibliometric analysis*

*Clima organizacional e cultura de paz em
contextos de ensino superior: perspectivas e
relações a partir da análise bibliométrica*

Por: Agustín Rodolfo Gutiérrez
Yepes¹, Johnatan Castro Gómez² &
César Ernesto Zapata Molina³



¹ Candidato a Doctor en el Programa Doctorado en Educación y Ciencias Sociales. Docente de tiempo completo, adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas y al Grupo de Investigación RED. Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. Contacto: agutierrez@tdea.edu.co Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2414-6093>

² Docente de tiempo completo, adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas y al Grupo de Investigación Estudios Internacionales. Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. Contacto: johnatan.castro@tdea.edu.co Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7630-8808>

³ Docente de tiempo completo, adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas y al Grupo de Investigación Estudios Internacionales. Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. Contacto: czapata@tdea.edu.co Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4494-472X>

Resumen: El presente artículo tiene como objetivo identificar las tendencias y semejanzas entre el clima organizacional y la cultura de paz en instituciones universitarias, a través del análisis bibliométrico de literatura científica reciente. El diseño metodológico es de enfoque complementario, en donde se utilizan técnicas de revisión documental y análisis bibliométrico de la literatura proveniente de la base de datos *Scopus*. Los datos se procesaron con los softwares *VOSviewer* y *Bibliometrix*. Los principales resultados indican que el clima laboral y la cultura de paz son dos categorías conceptuales estrechamente relacionadas, de acuerdo con las tendencias de las publicaciones científicas; de igual forma, emergen de la revisión de perspectivas esenciales en la promoción de una cultura de paz, como son el liderazgo inclusivo y la atención a la diversidad. Las implicaciones del tema revisadas en la literatura, sugieren que las instituciones universitarias deben integrar políticas institucionales con prácticas que promuevan un adecuado clima organizacional, que propicie el desarrollo de una cultura de paz, la cual ha de estar imbricada en la respectiva cultura organizacional, resaltando su complementariedad y valor estratégico para este tipo de organizaciones.

Palabras clave: Clima Organizacional; Cultura de Paz; Universidad.

Abstract: The aim of this article is to identify trends and similarities between organizational climate and *culture of peace* in university institutions through bibliometric analysis of recent scientific literature. The methodological design is a complementary approach, using documentary review techniques and bibliometric analysis of literature from the *Scopus* database. The data was processed with *VOSviewer* and *Bibliometrix* software. The main results indicate that work climate and *culture of peace* are two

conceptual categories closely related according to the trends of scientific publications; likewise, essential perspectives in the promotion of a *culture of peace* such as inclusive leadership and attention to diversity emerge from the review. The implications of the topic reviewed in the literature suggest that university institutions should integrate institutional policies with practices that promote an adequate organizational climate conducive to the development of a *culture of peace*, which must be imbricated in the respective organizational culture, highlighting its complementarity and strategic value for this type of organizations.

Keywords: Organizational Climate; Culture of Peace; University.

Resumo: O objetivo deste artigo é identificar tendências e semelhanças entre clima organizacional e cultura de paz em instituições universitárias através da análise bibliométrica da literatura científica recente. O desenho metodológico é uma abordagem complementar, utilizando técnicas de revisão documental e análise bibliométrica da literatura da base de dados *Scopus*. Os dados foram tratados com os softwares *VOSviewer* e *Bibliometrix*. Os principais resultados indicam que o clima de trabalho e a cultura de paz são duas categorias conceituais intimamente relacionadas, de acordo com as tendências das publicações científicas; do mesmo modo, emergem da revisão perspectivas essenciais na promoção de uma cultura de paz, como a liderança inclusiva e a atenção à diversidade. As implicações do tema revisto na literatura sugerem que as instituições universitárias devem integrar políticas institucionais com práticas que promovam um clima organizacional adequado que favoreça o desenvolvimento de uma cultura de paz, a qual deve estar imbricada na respectiva cultura organizacional, destacando a sua

complementaridade e valor estratégico para este tipo de organizações.

Palavras-chave: Clima Organizacional; Cultura De Paz; Universidade.

Códigos JEL: M140, I230, I280, Z130.

Introducción

En contextos universitarios, el clima laboral y la cultura de paz se erigen como pilares fundamentales para procurar el desarrollo sostenible de las organizaciones académicas (Hernández, 2023). De acuerdo con Navarrete *et al.* (2023), el clima laboral es entendido como la suma de percepciones compartidas por los colaboradores de una organización respecto a sus lineamientos y maneras de organizarse. Por su parte Calderón & Jiménez (2024) enmarcan el concepto de cultura de paz como el cúmulo de valores, actitudes y comportamientos que propenden por la gestión de conflictos de forma no violenta a través del diálogo orientado hacia la justicia social; esta asociación conceptual se torna en un asunto esencial y estratégico para la consolidación de ambientes inclusivos y democráticos; sin embargo, a pesar del creciente interés científico sobre ambas categorías conceptuales, se evidencia que su interrelación sistemática en contextos de educación superior es un aspecto poco abordado y, por tanto, un vacío de conocimiento.

En este escenario, las instituciones de educación superior enfrentan hoy retos que van en ascenso como la gestión de ambientes laborales armoniosos y la vivencia de prácticas y relaciones inclusivas y pacíficas. De acuerdo con los informes de la UNESCO (2022), un alto porcentaje de las instituciones universitarias presentan conflictos relacionados con la diversidad cultural, el estrés asociado al desempeño y las dificultades para el trámite efectivo de conflictos; particularmente, en el escenario latinoamericano, estudios como el de Sigcha *et al.* (2024) revelan que una parte del personal académico tiene una percepción negativa del clima organizacional, la cual está marcada por deficiencias en la comunicación y prácticas equívocas de liderazgo. De igual forma, Alcaraz *et al.* (2023), afirman que las iniciativas para establecer una cultura de paz en las universidades se manifiestan a través de proyectos desarticulados con la gestión institucional, lo cual limita su alcance efectivo y precariza su impacto. Estas evidencias ponen de relieve la necesidad de combinar el análisis del clima laboral y la cultura de paz como constructos complementarios en contextos de educación superior, lo cual representa un reto relevante para al abordaje de esta problemática desde una visión científica.

En sintonía con lo expuesto, actualmente la literatura académica relacionada con la presente investigación presenta un creciente interés hacia el clima organizacional y la cultura de paz en entornos educativos. A pesar de esto, la mayoría de las investigaciones se han centrado en contextos empresariales, dejando un vacío en la literatura que refiere a lo académico y específicamente a entornos universitarios.

Los estudios actuales manifiestan la necesidad de explorar cómo estos dos factores interactúan en diferentes contextos organizacionales y culturales, y cómo pueden ser gestionados para mejorar la efectividad y el bienestar organizacional. Por esta razón, el presente artículo aborda la relación entre el clima organizacional y la cultura de paz en instituciones universitarias refiriéndose al término “relación”, como unidad textual de análisis y reconociendo las vinculaciones temáticas y prácticas entre ambos conceptos, sin llegar al establecimiento de relaciones de causalidad y rigurosas convergencias estructurales, es decir, este enfoque analiza los puntos de contacto o complementariedad entre ambos constructos.

De acuerdo con lo anterior, se observa como algunas líneas de investigación explican el fenómeno del clima organizacional a través de aspectos como el liderazgo, la comunicación y la motivación (García & Gutiérrez, 2023). Por su parte, la cultura organizacional se ha tratado esencialmente desde una perspectiva pedagógica y relacional, sin establecer referencias concretas orientadas hacia las dinámicas propias de la educación superior; esta divergencia epistemológica limita la comprensión sobre la incidencia del ambiente laboral sobre la promoción de la paz en ambientes universitarios. Por ello, el ejercicio que aquí se desarrolla aborda esta brecha mediante un ejercicio de rastreo bibliométrico y consecuente con ello, un análisis cualitativo de contenido sobre la producción académica a nivel internacional, lo cual facilita la identificación de lineamientos teóricos; adicionalmente, el uso de herramientas informáticas como *Bibliometrix* (Belfiore *et al.*, 2022) y *VOS Viewer* (Sood *et al.*, 2021), permiten el mapeo de elementos de coocurrencia, las redes de relacionamiento y, sobre todo, evidencian clúster temáticos de convergencia

A partir de estos planteamientos, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Desde un análisis bibliométrico de literatura reciente, qué perspectivas y coincidencias emergen del clima organizacional y la cultura de paz en contextos de educación superior? Para dar respuesta a esta interrogante se planteó el objetivo de identificar las tendencias y semejanzas entre el clima organizacional y la cultura de paz en instituciones universitarias, a través del análisis bibliométrico de literatura científica reciente; consecuente con esto, se establecen los siguientes lineamientos específicos en procura de este gran desafío: a) Explorar los principales enfoques conceptuales sobre clima organizacional y cultura de paz en ámbitos de educación superior. b) Relacionar los constructos de clima organizacional y cultura de paz, detectando sus convergencias a partir del análisis bibliométrico y c) proponer líneas de reflexión en torno a las brechas y coherencias detectadas en la revisión de literatura efectuada.

La importancia de desarrollar esta investigación radica en su potencial para ofrecer, tanto una contribución teórica como práctica, al sistematizar las tendencias conceptuales sobre el tema; por tal razón, teóricamente, este estudio enriquece la literatura sobre clima organizacional y cultura de paz en contextos universitarios. Desde el ámbito práctico, los hallazgos pueden informar a los gestores universitarios sobre cómo mejorar sus políticas institucionales, para desarrollar prácticas que contribuyan al fomento de un ambiente de trabajo y aprendizaje más armonioso y productivo. Este doble enfoque cobra relevancia en el ámbito de la educación superior, donde todos los actores enfrentan retos como la gestión de la diversidad cultural, el trámite de conflictos y, sobre todo, la salud mental particularmente en el escenario de la pospandemia por la COVID-19 (Jurado *et al.*, 2023).

Desde una perspectiva general, el clima organizacional y la cultura de paz son fundamentales para el funcionamiento efectivo de cualquier organización y, de igual forma, para las organizaciones educativas universitarias (Iño, 2019). Los estudios han demostrado que un clima organizacional positivo está asociado con mayor satisfacción laboral, menor rotación de personal y mejor desempeño académico. Por otro lado, una cultura de paz promueve la resolución pacífica de conflictos, el respeto mutuo y la inclusión, elementos esenciales en el desarrollo de un ambiente educativo saludable. La UNESCO (2020) considera que es crucial incentivar la cultura de paz en las instituciones educativas para la construcción de sociedades más pacíficas y justas.

El documento está organizado en varias secciones. En primer lugar, se presenta la introducción que aborda la temática y expone el objetivo y alcance de la investigación con sus aportes. En segundo lugar, se expone la metodología con su proceso, que parte del análisis bibliométrico y da lugar al apartado siguiente. En tercer lugar, se presentan los resultados y discusión del proceso investigativo, en donde se ofrecen los datos relevantes de la literatura acerca del clima organizacional y sus componentes, seguido de los fundamentos de la cultura de paz. Posteriormente, se analizan las convergencias y divergencias entre ambos temas.

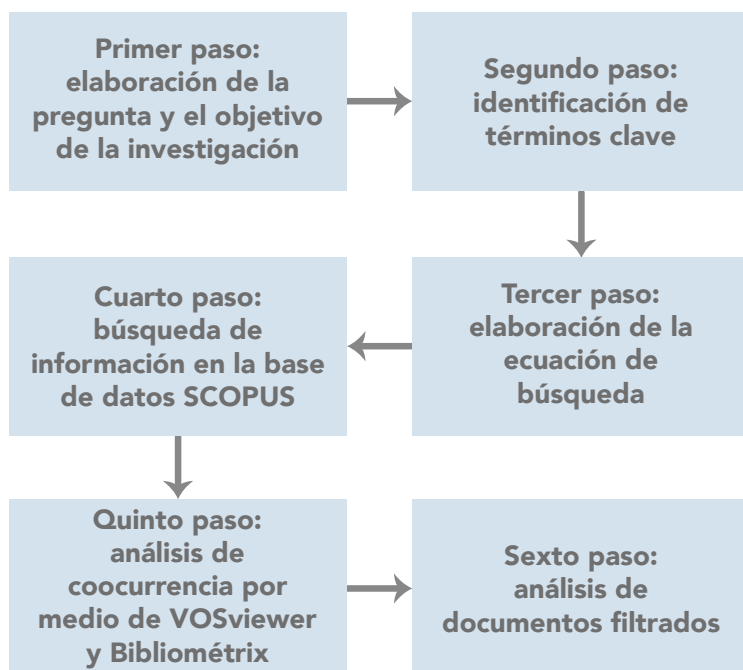
Metodología

Desde la metodología propuesta por Creswell & Plano (2023), el enfoque de este trabajo es complementario combinando elementos de carácter cualitativo, como las técnicas de revisión documental con instrumentos cualitativos de análisis bibliométrico, adicionalmente, atendiendo a los referentes de Potnis & Tahamtan (2021), este trabajo sigue la técnica Citation Pearl Growing, a través

de pasos específicos que encaminan el proceso del análisis (Figura 1). Debido a la naturaleza investigativa expuesta, la estructura del trabajo, siguiendo los aportes de Iglesias (2021), se inicia con una parte introductoria que explica el tema de estudio, la problemática de investigación con el respectivo objetivo y los referentes teóricos preliminares del estudio. La segunda parte del trabajo está constituida por la metodología y la tercera parte corresponde a los resultados y discusión del estudio, en donde se presentan los documentos filtrados de las bases de datos por medio de la bibliometría. Finalmente, se presentan las reflexiones de la investigación.

El análisis de los datos se elaboró con el inicio perfilado de una ecuación de búsqueda, que se ingresó a la base de datos de *Scopus*. Luego se desarrolló un análisis utilizando el software *VOSviewer* y, posteriormente, el software *Bibliometrix*. Finalmente, se aplicó la técnica del análisis textual de documentos a los artículos seleccionados, en concordancia con los postulados de Martínez *et al.* (2023). En la Figura 1 se describen los pasos consecutivos de este análisis bibliométrico.

Figura 1. Etapas del análisis bibliométrico



Fuente. Elaboración propia, a partir de Zapata *et al.* (2022).

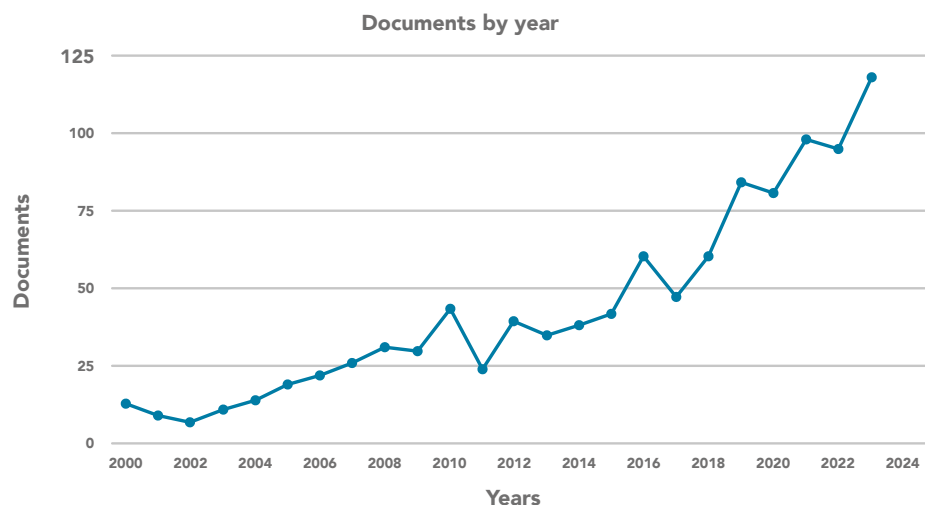
La estructura de rastreo utilizada en la base de datos científica *Scopus* utiliza el operador OR del tipo booleano para relacionar términos como “*organizational environment*”, “*work environment*”, “*organizational peace*” y “*culture of peace*”, acción que posibilita la recuperación de documentos en los cuales se aborden cualquiera de los dos conceptos, tanto de forma conjunta como independiente; consecuente con ello, en una posterior etapa de refinación, con el propósito de favorecer la precisión en el momento de interpretar los hallazgos se agrupan las coocurrencias de términos obtenidas en clústeres.

Resultados y Discusión

Los resultados se presentan a partir de la utilización de la ecuación de búsqueda que se muestra a continuación, la cual arroja un *corpus* literario representado en: 1.198 artículos científicos publicados desde el año 2000 hasta el 2024: *(TITLE-ABS-KEY (“organizational environment”) OR TITLE-ABS-KEY (“work environment”) OR TITLE-ABS-KEY (“organizational peace”) OR TITLE-ABS-KEY (“culture of peace”) AND TITLE-ABS-KEY (university) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA , “SOCI”) OR LIMIT-TO (SUBJAREA, “BUSI”) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , “ar”))*.

En la Figura 2 se muestra la evolución de las investigaciones relacionadas con el clima organizacional y la cultura de paz asociadas a los contextos universitarios a nivel mundial. Se observa que desde el año 2002 inició un incremento significativo en el número de publicaciones con un interés notable en ascenso a lo largo de los años, el cual se mantiene vigente; dicha situación resalta el interés cada vez más marcado por parte de las organizaciones de educación superior por abordar estas temáticas y por encontrar nuevos puntos de coincidencia entre ambas categorías conceptuales:

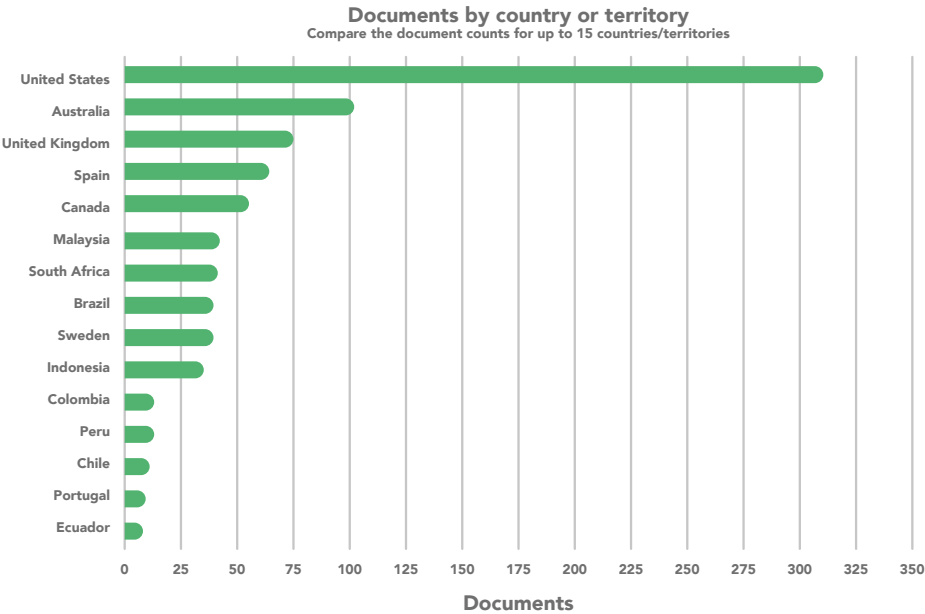
Figura 2. Evolución de las publicaciones sobre el clima organizacional y la cultura de paz en contextos universitarios



Fuente. Elaboración propia, a partir de *Scopus*.

En la Figura 3 se muestra la evolución de las publicaciones por territorio de origen, lo cual evidencia un incremento en la producción académica que involucra las dos variables objeto del presente estudio e infiere un interés creciente desde diversas regiones del planeta; llama la atención el hecho de que las áreas con mayor número de contribuciones estén ubicadas en América del Norte, Europa y América Latina, derivada de una creciente producción colaborativa desde centros de pensamiento de diferentes continentes; entre otras cosas, se observa que la producción sobre estas temáticas no está limitada a las regiones más desarrolladas, por el contrario, incluye aportes valiosos originados en países emergentes, lo cual es signo de una investigación más universal e inclusiva.

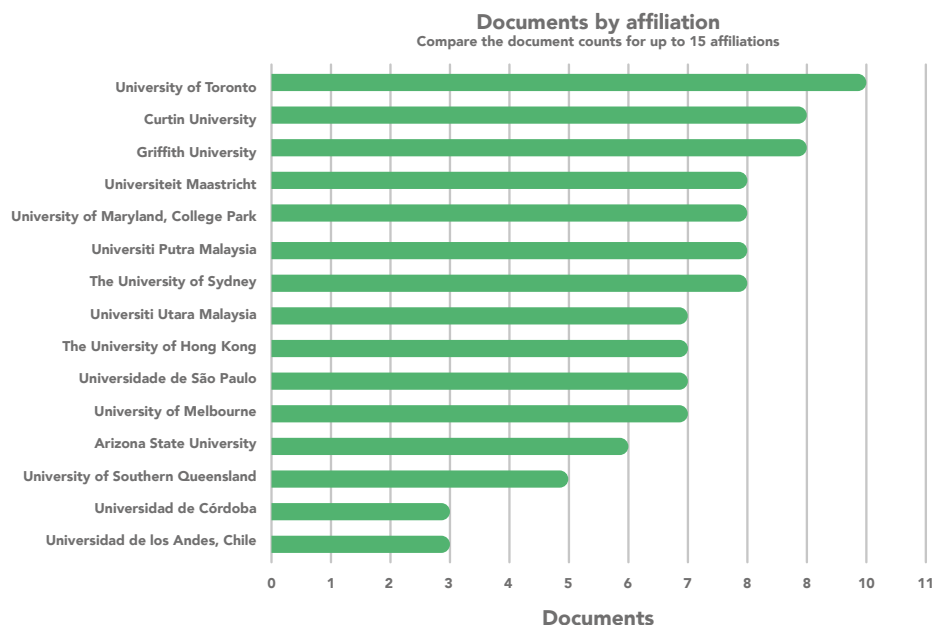
Figura 3. Evolución de las publicaciones por territorio de origen



Fuente. Elaboración propia, a partir de *Scopus*.

En la Figura 4 se muestra que ciertas universidades han desempeñado un papel protagónico en la producción académica en lo referente al clima organizacional y la cultura de paz, destacándose el liderazgo de instituciones de América del Norte y Europa, pero con valioso aporte de las universidades de América Latina. El crecimiento en la producción a lo largo del tiempo sugiere que la relación entre las dos variables estudiadas se viene consolidando como un área de notable interés académico. Adicionalmente, se evidencia la interconexión entre instituciones de educación superior, lo cual es sin duda una muestra de las intenciones de colaboración internacional, mediante redes de investigación que fomentan el intercambio de saberes; lo anterior, enseña que estos temas trascienden las fronteras, pero se adaptan a diferentes contextos culturales.

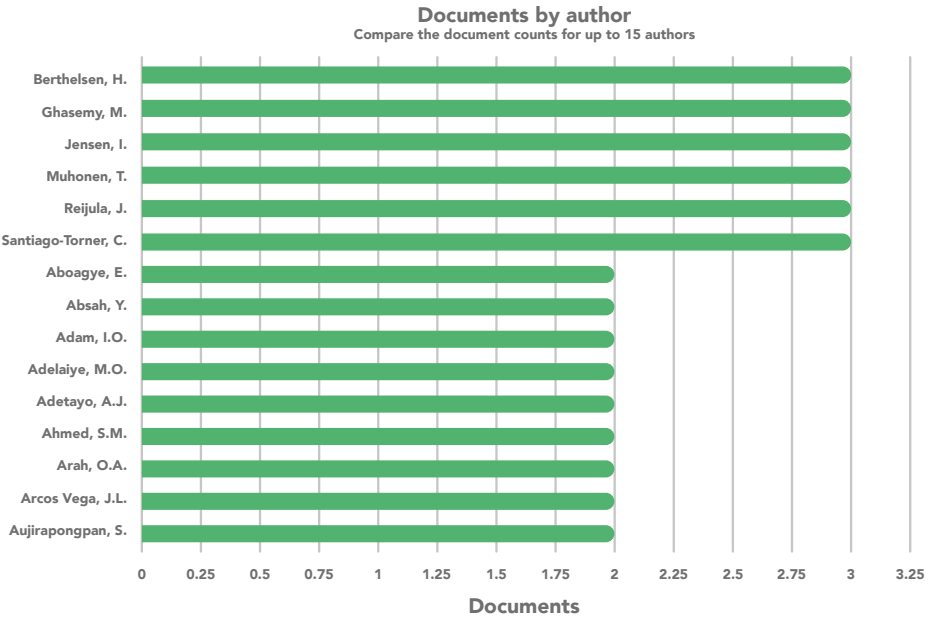
Figura 4. Evolución de las publicaciones por institución de origen



Fuente. Elaboración propia, a partir de *Scopus*.

La Figura 5 resalta los autores con mayor producción en cuanto al clima organizacional y la cultura de paz en diferentes contextos, los universitarios entre ellos. Autores como Berthel-sen, Ghasemy o Jensen conforman un núcleo de expertos en la materia contribuyendo al desarrollo del tema y convirtiéndose en faro para otros investigadores. Adicionalmente, la figura reitera la producción colaborativa entre autores, lo cual favorece la potencia y el alcance de los estudios, además, de la interdisciplinariedad que esto implica y que permite ver el clima organizacional y la cultura de paz desde diferentes puntos de vista, enriqueciendo de esta forma la discusión sobre dicha relación.

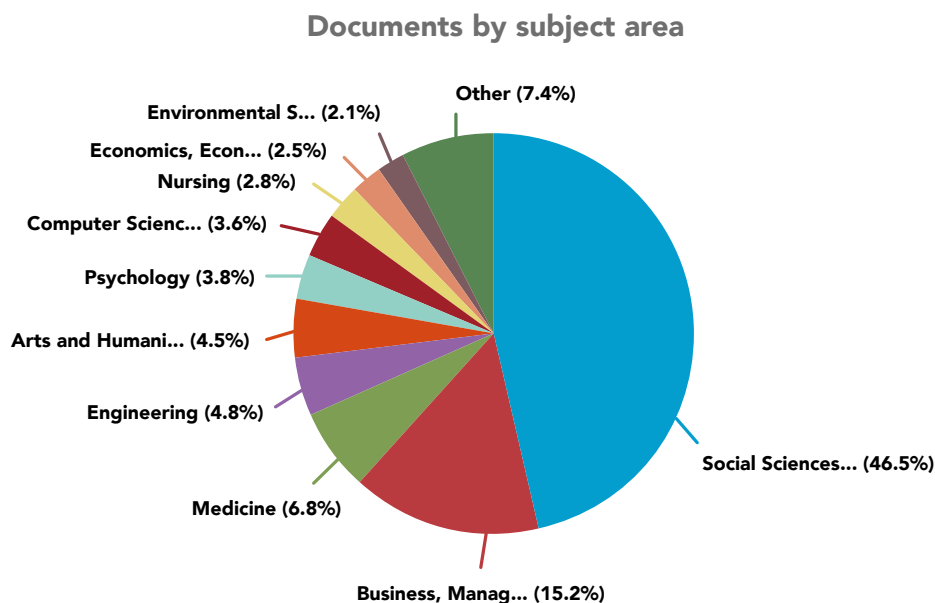
Figura 5. Publicaciones por autor



Fuente. Elaboración propia, a partir de *Scopus*.

En concordancia con lo anterior, la Figura 6 detalla la distribución de las publicaciones en estas temáticas por áreas del conocimiento, evidenciando que estos constructos provienen de múltiples disciplinas, como las ciencias sociales, la administración y la educación, lo que muestra un interés en crecimiento por explorar cómo el ambiente organizacional y los constructos de paz impactan las diferentes dinámicas en las instituciones de educación superior; por tal razón, se infiere que el tema abarca un abanico de dimensiones que incluyen aspectos como el psicológico, el social y el gerencial. En particular, la presencia en este estudio de rasgos psicológicos o sociológicos apuntan a la intencionalidad de los investigadores por comprender las relaciones entre los individuos para abordar procesos de relacionamiento pacífico desde una perspectiva más amplia.

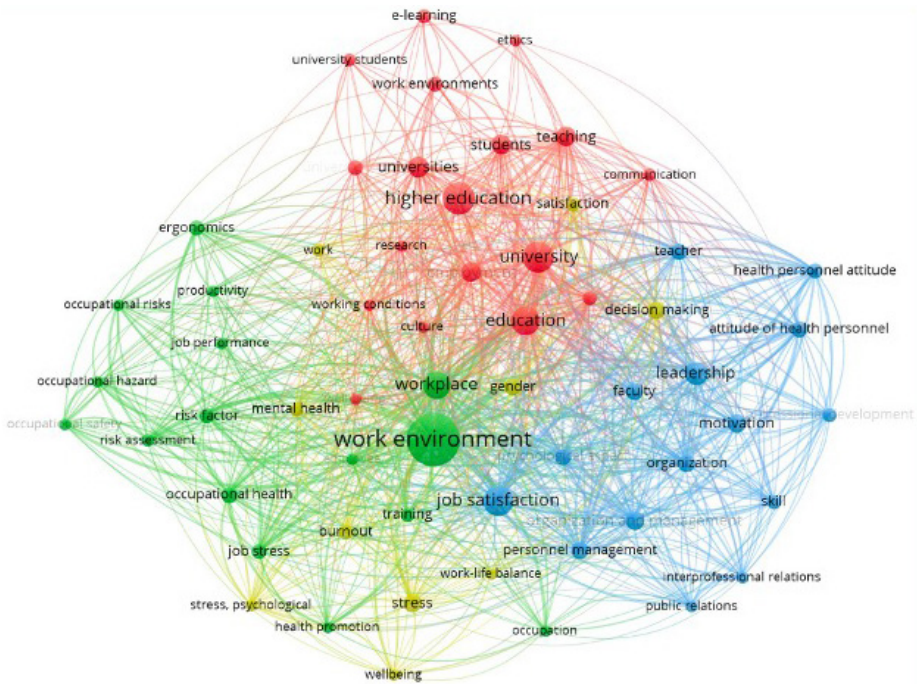
Figura 6. Publicaciones por área del conocimiento



Fuente. Elaboración propia, a partir de *Scopus*.

En la Figura 7 se puede observar los términos de mayor coocurrencia en el análisis biométrico, los cuales representan a los respectivos clústeres. Se observa en primer lugar el ambiente laboral, luego la educación superior seguida por la universidad y la satisfacción laboral, lo cual especifica que dichas temáticas están estrechamente ligadas con el núcleo de esta investigación y muestra que el clima laboral va más allá del bienestar de los empleados y trasciende a asuntos como los estilos de liderazgo o la comunicación en diferentes vías, emergiendo nuevas áreas de interés, como la relación entre el ambiente laboral en los resultados académicos.

Figura 7. Términos clave agrupados en clústeres y relacionados en red



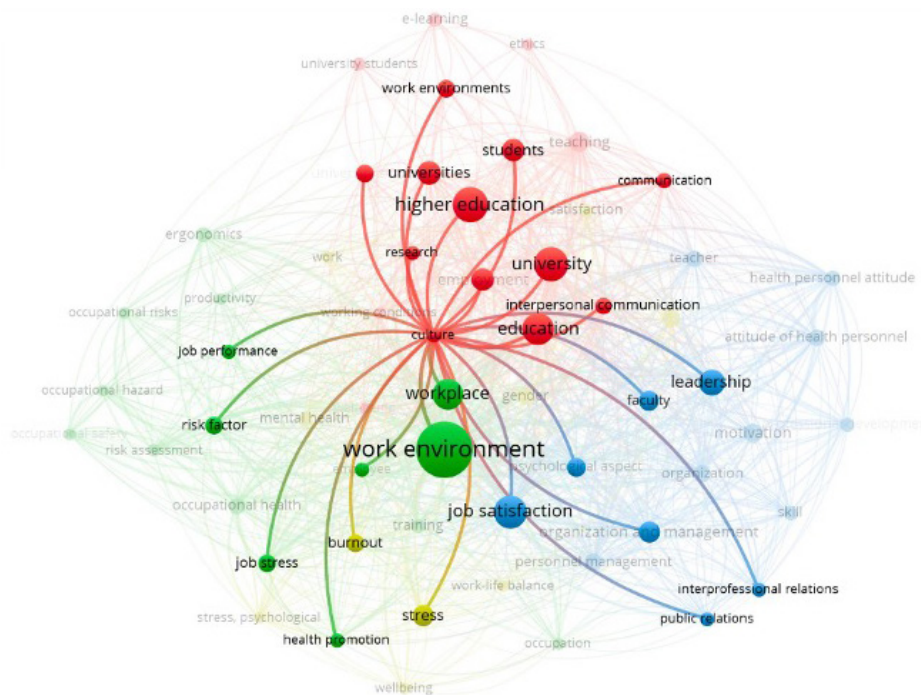
Fuente. Elaboración propia, a partir de *VOSviewer*.

Desde una mirada específica al clúster de mayor relevancia en este estudio, como lo es el ambiente laboral, se pueden observar las principales relaciones con otros términos y, en consecuencia, se visualiza un estrecho acercamiento de dicha categoría con conceptos como educación superior, satisfacción del trabajo, condiciones del lugar donde cada colaborador desempeña sus labores, riesgos ocupacionales, salud mental, relaciones interpersonales, actitudes hacia la salud personal, liderazgo, motivación, balance vida – trabajo, formación, entre otros aspectos (Figura 8).

En la Figura 9 se observa el relacionamiento de la categoría educación superior con términos recurrentes en la mayoría de los estudios; de esta forma, se percibe un acercamiento importante desde el punto de vista organizacional con el ambiente de trabajo. Además, se develan nexos considerables con las condiciones locativas, el liderazgo, la enseñanza, la motivación, las relaciones públicas, la toma de decisiones, la investigación, los sistemas comunicacionales, la cultura corporativa, las estrategias de enseñanza, los estudiantes universitarios y la ética en el contexto universitario.

En este contexto investigativo universitario, cuando se destaca el término cultura organizacional, entendida esta como el grupo de lineamientos comportamentales comúnmente aceptados por los miembros de una organización (Méndez *et al.*, 2023), se devela un nexo de elevado nivel entre este concepto, la concepción general de educación superior, los elementos que componen el ambiente laboral y la comunicación interpersonal, así como un vínculo con el liderazgo, la investigación, las condiciones laborales, los factores de riesgo asociados al trabajo de docencia y la satisfacción profesional (Figura 10).

Figura 10. Principales relaciones de términos con el clúster de cultura organizacional



Fuente. Elaboración propia, a partir de *VOSviewer*.

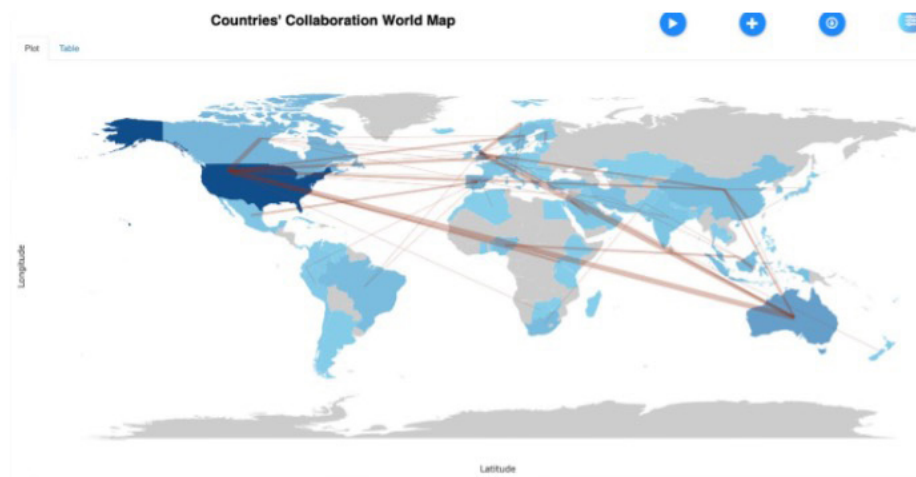
Además de lo enunciado, en el ejercicio de estudiar en forma retrospectiva la evolución conceptual de los términos que se constituyen en el eje central de este trabajo investigativo, para la franja de tiempo comprendida entre los años 2010 y 2024, se mantiene de manera consistente el tema del ambiente laboral ligado de una manera potencial al lugar de trabajo y la idea global de educación superior; sin embargo, se observa en las publicaciones actuales una tendencia a dar una mayor relevancia a temas como el desarrollo de habilidades, el aprendizaje remoto o los asuntos relacionados con la ética frente a categorías conceptuales referentes, relacionados con las condiciones físicas o los riesgos asociados al trabajo (Figura 11).

Como ya se mencionó en líneas anteriores, en la Figura 12 se observa que los artículos producidos en coautoría internacional revelan una fuerte interconexión académica entre varias regiones del mundo, destacándose especialmente la colaboración entre Norteamérica y Australia, así como entre Australia y Europa. Estas alianzas investigativas reflejan una tendencia creciente hacia la cooperación global en la producción de conocimiento sobre temas clave, como el clima organizacional y la cultura de paz en contextos universitarios. Además de estas relaciones predominantes, también se perciben vínculos significativos entre países de Sudamérica y otras regiones, lo que indica que la investigación sobre el clima organizacional y la cultura de paz está ganando terreno en el ámbito académico global.

El desarrollo de investigaciones entre diferentes países propicia un intercambio de perspectivas y prácticas, que fomentan la generación de soluciones integrales, adaptadas a las particularidades de cada contexto. De esta forma, el análisis de enlaces de coautoría internacional fortalece la perspectiva de que el clima organizacional y la cultura de paz son de interés transnacional, donde se requieren

enfoques multidisciplinarios y colaborativos que generen impactos positivos en el contexto universitario (Figura 12).

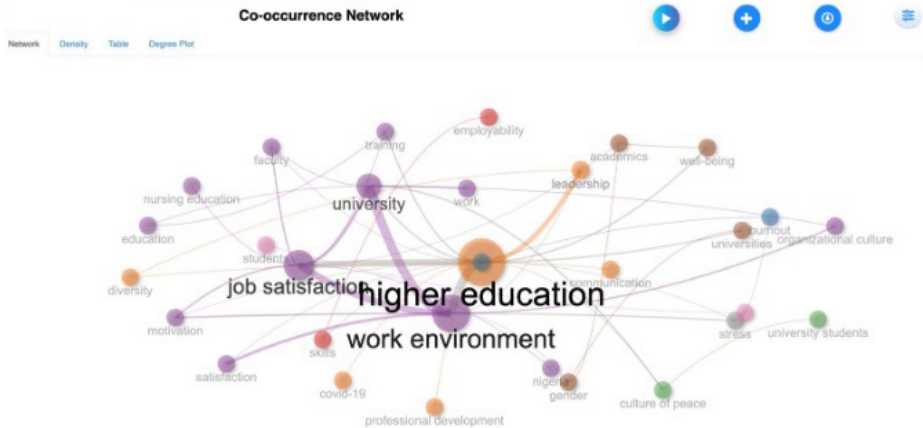
Figura 12. *Artículos en coautoría internacional*



Fuente. Elaboración propia, a partir de *Bibliometrix*.

Con el análisis efectuado utilizando el software *Bibliometrix*, también se pudo obtener la coocurrencia de términos significativos para este estudio. Desde esta perspectiva, se yergue la educación superior como eje principal, que mantiene un relacionamiento potente con el ambiente de trabajo y con el liderazgo, así como el desarrollo profesional y elementos de la comunicación; de igual forma, se destaca la convergencia entre las condiciones físicas en las cuales los colaboradores desempeñan su labor, la satisfacción laboral y la universidad (Figuras 13 y 14).

Figura 13. Coocurrencia de terminología sobre el clima organizacional y la cultura de paz en contextos universitarios

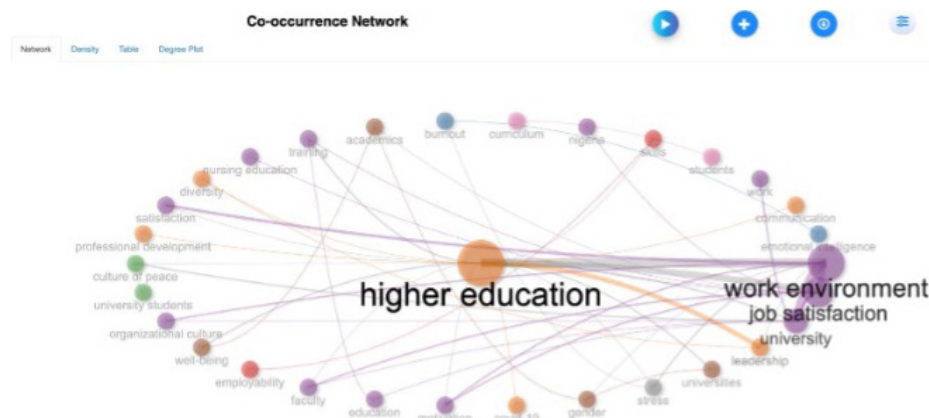


Fuente. Elaboración propia, a partir de *Bibliometrix*.

Este gráfico de coocurrencia muestra las relaciones entre diferentes conceptos que relacionan la educación superior y el entorno laboral, donde el primero es el nodo central indicando que es el concepto más relevante y frecuentemente mencionado en el contexto del *corpus* literario revisado. Esto sugiere que los escenarios de formación universitaria son fundamentales para entender, tanto el clima organizacional como la cultura de paz en dichos contextos. Por su parte, el entorno laboral es otro nodo significativo, lo cual implica que dentro de las universidades este aspecto es crucial para la gestión del clima organizacional. La relación entre estos nodos indica, entre otros asuntos, que las condiciones de trabajo afectan la percepción del clima organizacional.

De forma similar, la satisfacción laboral está conectada con el entorno laboral y la educación superior, sugiriendo que es un factor importante que puede influir en el clima organizacional y, en consecuencia, en la cultura de paz, mientras que la presencia del nodo universidad, el cual es una de las categorías esenciales que sustentan este estudio, es a su vez el escenario donde se desarrollan, tanto el clima organizacional como la cultura de paz. Como complemento a lo anterior, la conexión del nodo liderazgo con otros conceptos, sugiere que dentro de las universidades este factor tiene un impacto significativo en el clima organizacional y en la promoción de una cultura de paz.

Figura 14. Relacionamiento de principales términos clave

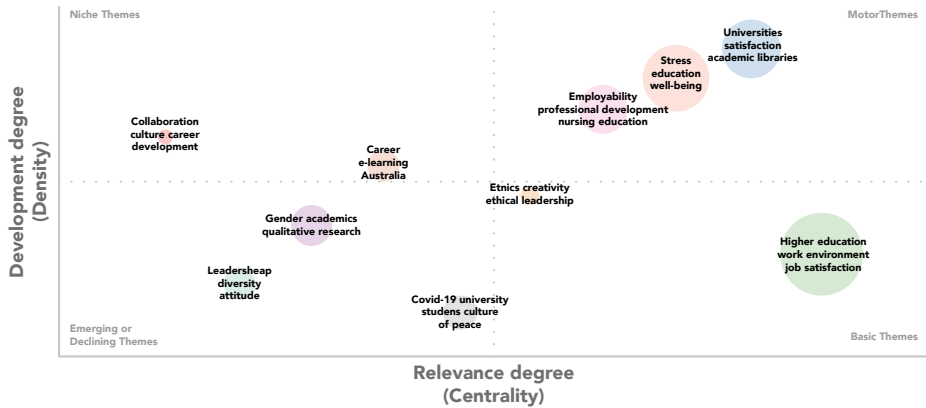


Fuente. Elaboración propia, a partir de *Bibliometrix*.

En la Figura 15, representada por el mapa temático que ofrece el software *Bibliometrix*, se observan los temas nichos representados por el desarrollo de una cultura colaborativa. Los temas motores están representados por la calidad de vida universitaria versus el estrés, así como el desarrollo profesional y la empleabilidad, además de la satisfacción en la universidad. Estos temas son altamente desarrollados y relevantes, lo que indica que son fundamentales para entender cómo el clima organizacional y la cultura de paz se manifiestan en las universidades. La empleabilidad y el desarrollo profesional, en particular, son cruciales para la creación de un entorno positivo y pacífico.

Por otra parte, los temas básicos demandados tienen que ver con la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo en la educación superior, los cuales están acompañados por el liderazgo y la ética en el trabajo. Adicionalmente, los temas emergentes están representados por la actitud frente a la diversidad y el liderazgo, además de la cultura de paz en el ambiente universitario en general y con los estudiantes, estos temas tienen baja relevancia central y bajo grado de desarrollo. Esto indica que son áreas que están comenzando a ganar atención en el contexto del estudio.

Figura 15. Mapa temático 1

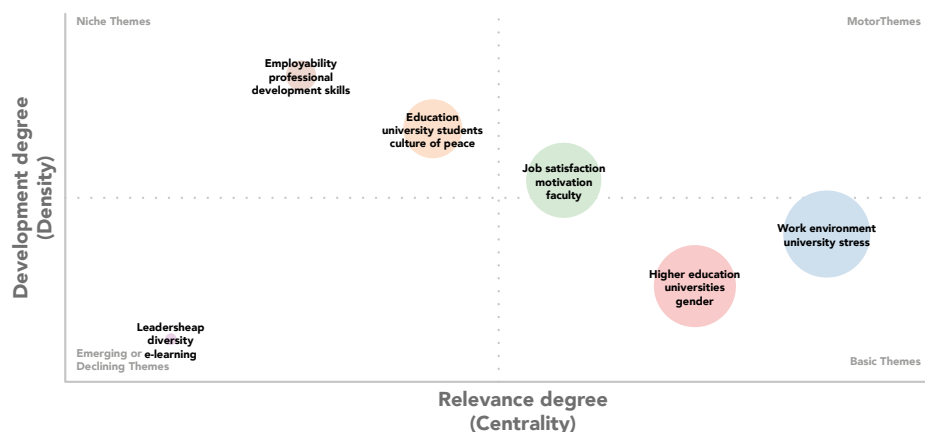


Fuente. Elaboración propia, a partir de *Bibliometrix*.

En la Figura 16 se observa como temas nichos la empleabilidad y las herramientas para el desarrollo profesional; de esa forma, los temas de nicho (*niche themes*) son empleabilidad, desarrollo profesional y habilidades, los cuales tienen un alto grado de desarrollo, pero baja relevancia central frente al objeto de este estudio, indicando que en el momento actual no son considerados como centrales para el análisis del clima organizacional y la cultura de paz en contextos universitarios. Por su parte, los temas motores (*motor themes*), compuestos por satisfacción laboral, motivación y profesorado, son altamente desarrollados y relevantes; por tal razón, son fundamentales para entender cómo el clima organizacional y la cultura de paz se manifiestan en las universidades. La satisfacción laboral y la motivación, en particular, son cruciales para la creación de un entorno positivo y pacífico.

A su vez, los temas emergentes o en declive (*emerging or declining themes*), representados por liderazgo, diversidad y aprendizaje electrónico (*e-learning*), tienen baja relevancia central y bajo grado de desarrollo. Esto evidencia que son áreas que están comenzando a ganar atención en el contexto del estudio. Finalmente, se detectan los temas básicos (*basic themes*), compuestos por entorno laboral y estrés universitario, que aparecen con alta relevancia central, pero cuyo grado de desarrollo aun no se percibe como relevante para el estudio.

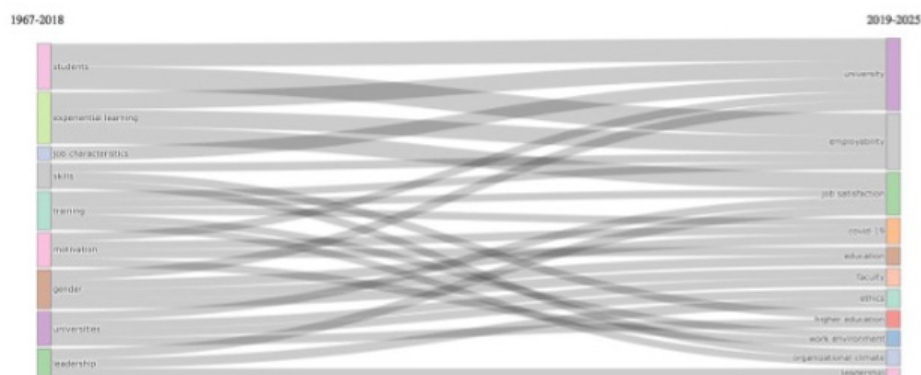
Figura 16. Mapa temático 2



Fuente. Elaboración propia, a partir de *Bibliometrix*.

La Figura 17 compara el crecimiento de la temática en estudio desde dos periodos: 1967-2018 frente a 2019-2025, visualizándose el crecimiento sostenido en ambos temas, sugiriendo además que continuará la tendencia de interés durante los próximos años y resaltando la importancia de conceptos como el liderazgo, la satisfacción laboral y la educación superior como pilares en la investigación. Adicionalmente, se observa que los términos relacionados con estrategias de resolución de conflictos y diversidad surgen como áreas de interés hacia la creación de entornos colaborativos e inclusivos en las universidades.

Figura 17. Evolución temática y relacionamiento de términos



Fuente. Elaboración propia, a partir de *Bibliometrix*.

En la Figura 18 se destaca como término de mayor relevancia la educación superior, relacionado en el lado superior con el ambiente de trabajo, el cual aparece influenciado por categorías conceptuales, como el bienestar, el desarrollo profesional, las formas de comunicación, el perfil profesional, la cultura organizacional y algunos conceptos emergentes, como el tema de género y la creatividad; en el lado inferior de la referida imagen se observan las categorías determinantes de la satisfacción laboral, como el liderazgo, la motivación, el estrés, la inteligencia emocional y asuntos novedosos, como el emprendimiento académico. Este análisis evidencia la relación directa del clima organizacional con los referidos conceptos y, aunque en un menor grado, con la cultura de paz.

Figura 18. Nube de palabras por relevancia en coocurrencia



Fuente. Elaboración propia, a partir de *Bibliometrix*.

La Figura 19 correspondiente al mapa de árbol, muestra la distribución porcentual de diferentes categorías relacionadas con el estudio del clima organizacional y la cultura de paz en contextos universitarios, donde la educación superior (12%) es la categoría más voluminosa, lo que indica que es un tema central y relevante en el estudio, sugiriendo que las instituciones que integran el sistema universitario y su funcionamiento son fundamentales para entender el clima organizacional y la cultura de paz. En seguida, se encuentra la satisfacción laboral (9%), que refleja su relevancia en la creación de un entorno organizacional positivo y pacífico. Por su parte, las universidades (8%), similar a la educación superior, hacen parte del contexto de estudio. Posteriormente, se encuentra la

Figura 19. Árbol de términos por relevancia



A partir del análisis bibliométrico de los 1.198 rastreados en *Scopus*, con el apoyo del software *VOS Viewer* (Sood, 2021), se realiza una agrupación de términos concurrentes en ocho *corpus* temáticos que reúnen 302 coocurrencias entre términos esenciales relacionados con el clima organizacional y la cultura de paz en contextos de educación superior. De acuerdo con las figuras precedentes, originadas en el análisis de términos se evidencian dichos nodos temáticos que concentran términos con afinidad semántica; no obstante, a simple vista es difícil profundizar en la comprensión del contenido y lineamientos de dichas agrupaciones de términos, razón por la cual, se presenta dicha agrupación en la Tabla 1 y se desarrolla una interpretación de cada clúster.

Tabla 1. Agrupación por clústeres

| N.º | Clúster | Coocurrencias relevantes | Descripción | Número de Coocurrencias |
|-----|---|---|--|-------------------------|
| 1 | Gestión y gobierno corporativos | <i>University, Education, job satisfaction, perception, employment, teaching, leadership, professional development, working conditions, communication, culture</i> | Relaciona las formas de organización corporativa y el desempeño de los colaboradores | 112 |
| 2 | Bienestar y condiciones de trabajo | <i>Work environment, occupational health, stress, risk factor, job stress, sex difference, risk assessment, mental health, mental stress</i> | Evidencia la forma en que el reconocimiento de derechos, el acceso a condiciones de trabajo seguras y los sistemas de participación generan cultura de paz en las organizaciones | 65 |
| 3 | Relacionamiento | <i>Decision making, motivation, skill, cultural anthropology, professional autonomy, professional competence, mentors, empathy, cultural diversity</i> | Muestra el vínculo entre las oportunidades de desarrollo laboral y la percepción de equidad laboral a través de relaciones centradas en la empatía | 37 |
| 4 | Salud mental y condiciones de afrontamiento | <i>Psychology, social support, wellbeing, behavior, burnout professional, quality of life, worklife balance, adaptation psychological, interpersonal and communication skills, psychological wellbeing, physiological stress, personal experience, teamwork</i> | Señala una relación directa entre el ambiente de trabajo y la salud mental derivada de la presencia o ausencia de diversas formas de violencia (física, psicológica o simbólica) | 32 |
| 5 | Cooperación y ética relacional | <i>Organization and management, program evaluation, public relations, health personnel, cooperation, social work, cooperative behavior</i> | Indica la importancia del respeto compartido y la ayuda genuina fomentan ambientes de trabajo saludables donde es posible el trámite efectivo de conflictos | 23 |

| | | | | |
|---|--|--|---|----|
| 6 | Desarrollo del personal | <i>human experiment, teacher, interpersonal communication, procedures, validity, social interaction, faculty development, career development, learning environment</i> | Está orientado hacia el desarrollo de competencias emocionales, sociales, pedagógicas y éticas en los colaboradores para apalancar la instauración de condiciones para la cultura de paz. | 20 |
| 7 | Inclusión, diversidad y justicia | <i>Employee, age factors, occupation, staff, organizational structure, organizational commitment</i> | Análisis del clima laboral desde perspectivas como el género, la edad o el origen étnico para entender e intervenir estructuras inequitativas | 9 |
| 8 | Perspectivas de género e investigación cualitativa | <i>Gender, qualitative research, focus groups, career success</i> | Estudio de la categoría género para comprender los fenómenos y experiencias que permiten o frenan ambientes pacíficos y relaciones laborales saludables | 4 |

Fuente. Elaboración propia, a partir del cuadro de clústeres elaborado en *VOS Viewer*.

En el desarrollo siguiente, se expone una interpretación más detallada de los grupos temáticos detectados en el rastreo bibliográfico, cada clúster es observado y desarrollado en relación con su forma de contribuir a la comprensión de líneas de tendencia presentes entre el clima organizacional y la cultura de paz en contextos universitarios; dicho ejercicio posibilita la identificación de aproximaciones conceptuales, lineamientos metodológicos y puntos de especial interés que sin duda son el terreno abonado para la construcción de ambientes de trabajo cimentados en la justicia, la ayuda mutua y el bienestar.

En primera instancia y con un mayor número de términos coincidentes, se identifica el grupo de asuntos relacionados con la gestión y gobierno institucional, el cual centra su interés en las formas de desempeño corporativo y las estructuras que los sustentan; de acuerdo con ello, Jiménez & Cisneros (2024), relacionan el establecimiento de un clima laboral apropiado con el incremento de la autonomía por parte de los docentes, la productividad en materia de investigación y los niveles de satisfacción de los colaboradores; de la misma manera, según Picón & Frausto (2022), las posibilidades de participación y el liderazgo compartido son prácticas que consolidan la cultura de paz en escenarios de diálogo, inclusión y reconocimiento de la “otredad” del otro (Torres, 2023).

En segundo lugar, se distingue el grupo de coocurrencias relacionadas con el bienestar y condiciones de trabajo, cuyo énfasis se orienta a la valoración de las circunstancias en las que se desarrolla la labor, estas categorías conceptuales son clave para entender, tanto el clima organizacional como la paz social en contextos universitarios, dado que ambas se sustentan en asuntos comunes como el respeto a los derechos, la vivencia de hábitats seguros y la equidad en los sistemas de participación (Criollo *et al.*, 2024); de la misma manera, las tácticas para la gestión de riesgos psicosociales y de fomento del bienestar en los entornos de trabajo han sido relacionados con el establecimiento de culturas corporativas tendientes a la paz (Ramírez *et al.*, 2023).

Como tercer grupo temático, se identifican las formas de relacionamiento interpersonal y el recorrido laboral, lo cual sugiere una atención especial por el crecimiento e interacción de las personas en las organizaciones universitarias; en este sentido, Celestino (2023), argumenta que la satisfacción con las condiciones laborales y las posibilidades de crecer y escalar en la entidad están relacionadas de forma clara con la idea de justicia y respeto corporativos e interpersonal, conceptos compartidos con la percepción positiva del clima y la cultura de paz; de esta forma, este clúster resalta la importancia que dan los colaboradores a la equidad en la trayectoria laboral y a los sistemas de comunicación basados en la empatía (Soto, 2021).

El cuarto conjunto de términos coocurrentes agrupa los conceptos de salud mental y condiciones de afrontamiento, enfocándose en identificar las huellas del ambiente laboral en la salud mental de los trabajadores. Particularmente en ambientes universitarios, de acuerdo con Huerta (2022), la salud psicológica impacta, tanto las relaciones laborales saludables como una cultura preventiva sobre cualquier tipo de violencia, ya sea directa, estructural o cultural (Galtung, 2023); consecuente con esto, las instituciones de educación superior que se interesan por desarrollar programas de acompañamiento en el manejo de las emociones y el afrontamiento de riesgos psicosociales favorecen decididamente la construcción de entornos pacíficos y resilientes (Nguyen *et al.*, 2022).

Un quinto clúster de conocimiento se constituye en torno a los conceptos de cooperación y ética relacional en ambientes universitarios; Schnell (2025) evidencia como un clima organizacional adecuado y, consecuentemente con ello, un ambiente pacífico se ven favorecidos por la cooperación auténtica y el respeto mutuo por el conocimiento; por tanto, la gestión de instituciones de educación superior debe dar relevancia a la comunicación horizontal, el debate ético y

respetuoso y la solución de controversias de manera civilizada, promoviendo de esta forma ambientes basados en la justicia y la democracia (Álvarez, 2023).

En sexta posición se agrupan los términos de coocurrencia, que enmarcan el desarrollo del capital humano docente como elemento clave para la existencia de las instituciones universitarias orientándose, según Bristol & Gist (2022), hacia la necesidad de motivar, formar y sostener dicho talento para garantizar la eficiencia de su labor, lo cual sin duda impacta en el éxito corporativo, pero también en la consolidación de ambientes laborales de coexistencia armoniosa; por tal razón, de acuerdo con Soler (2022), potenciar las competencias pedagógicas, emocionales, sociales y éticas de los docentes incide directamente en el incremento de la calidad de la educación, que ofrecen e impactan de manera general en la convivencia; como complemento a este planteamiento, Muñoz *et al.* (2022), afirman que la atención a los docentes cimentada en la justicia social y la cooperación impacta el clima laboral y aporta elementos para la consolidación de la cultura de paz.

El séptimo conjunto, aunque contiene un tamaño menor de términos agrupados, está constituido por conceptos referentes a la inclusión, diversidad y justicia; dicha tendencia corresponde, según Malik (2023), al enfoque interseccional que ha venido en auge en las últimas décadas, donde variables como la edad o el origen étnico influyen en la percepción que tienen los colaboradores sobre el trato equitativo por parte de esta e inciden directamente en su sentido de pertenencia; por esta razón, de acuerdo con las tendencias detectadas en el análisis bibliométrico, las instituciones de educación superior avanzan cada vez más hacia acciones de justicia orientadas a la restauración y no al castigo, reconociendo la diversidad y desescalando formas de discriminación para procurar el desarrollo de una cultura corporativa más armónica (Varona, 2025).

Finalmente, en un grupo emergente se ubica el octavo clúster: perspectivas de género e investigación cualitativa, reflejando una orientación de la literatura hacia la producción científica relacionada con la identificación de varias formas de violencia e inequidad persistentes en los ambientes universitarios (Okafor, 2023); en dicha agrupación de literatura se puede percibir cómo, a través de investigaciones de enfoque esencialmente cualitativo, es posible obtener una comprensión más completa de los sentires, las experiencias, las costumbres, las prácticas y, en general, los asuntos fenomenológicos que tejen el clima organizacional y hacen posible o crítica la consolidación de una cultura de paz.

La sumatoria de todos estos aspectos clave, acredita la multidimensionalidad que tienen los conceptos de paz y clima organizacional y todas ellas coinciden en que es vital construir en las instituciones de educación superior ambientes laborales basados en la participación, el liderazgo transformador y relacional, la toma consensuada y ágil de decisiones, las capacidades adaptativas, la innovación, la eficacia corporativa, los ambientes saludables de trabajo, el respeto a la diferencia, el desarrollo profesional y la capacidad de escucha y atención de las distintas formas de percibir y sentir, entre otros factores, para alcanzar niveles de desarrollo cada vez más elevados, sin perder la perspectiva del papel protagónico que tiene el talento humano en el éxito de las instituciones y, por ende, la importancia de mantener ambientes laborales saludables que favorezcan la coexistencia armoniosa.

Conclusiones

La información recabada en el presente ejercicio investigativo, hace evidente la complementariedad que tienen el clima organizacional y la cultura de paz al momento de consolidar ambientes laborales saludables, caracterizados por relaciones de armonía entre sus miembros; dicha congruencia pudo percibirse a través del estudio bibliométrico de 1.198 artículos indexados en *Scopus* y el consecuente tejido conceptual formado por la convergencia de conceptos, como liderazgo, bienestar, trabajo en equipo, inclusión, salud mental, entre otros. Por el nivel descriptivo de este estudio, no es posible mostrar nexos de causalidad ni afirmaciones basadas en juicios estadísticos; sin embargo, sí se plantean insumos para entender tendencias y convergencias entre ambas categorías conceptuales.

A través del análisis, fue posible la selección de ocho grupos de términos o clústeres que reúnen las tendencias en la literatura reciente sobre el tema; entre ellos se destacan: la gobernanza corporativa, el bienestar, la salud psicológica, la proyección profesional, el trabajo cooperativo y las tendencias relacionadas con la diversidad de género y la inclusión; dicha variedad temática es muestra del nivel de complejidad de los constructos estudiados y, además, posibilita la identificación de bases comunes entre estos, dado que ambos se sustentan en aspectos, como la justicia, la tolerancia, la participación y la empatía en la comunicación (Celestino, 2023; Schnell, 2025); lo cual sustenta la necesidad de su abordaje articulado, tanto en la operatividad universitaria como en la investigación desarrollada en la academia.

Pese a lo expuesto, a través del estudio emergen también puntos de divergencia entre ambos conceptos; por un lado, el clima laboral pone su foco de atención en

la percepción de los colaboradores sobre los elementos estructurales y relaciones habituales (Navarrete *et al.*, 2023), y por su parte, la cultura de paz se refiere a la interiorización de principios éticos y formas de proceder encaminadas a la armonía y a la equidad (Calderón & Jiménez, 2024). Esta falta de congruencia puede ocasionar tensiones al interior de las organizaciones, si los lineamientos corporativos no se llevan a la práctica en lo cotidiano; como prueba de esto, en la literatura analizada es posible apreciar cómo en algunos contextos universitarios las iniciativas para la convivencia se abordan de forma aislada de la institucionalidad (Alcaraz, 2023).

Asimismo, el presente rastreo bibliométrico posibilitó la identificación de tendencias relevantes; entre las más comunes se destaca la coincidencia entre los estilos de liderar trascendentes y transformadores, la motivación y la satisfacción (García & Gutiérrez, 2023); de igual forma, el carácter imprescindible que tiene la comunicación lineal para la gestión adecuada de conflictos. Por otra parte, constructos como la interseccionalidad, el género, la diversidad cultural muestran una tendencia de lo que se conoce como paz hacia escenarios de inclusión (Varona, 2025; Okafor, 2023), lo cual es esencial para entender cómo las experiencias de los colaboradores de una institución de educación superior determinan su propensión hacia la consolidación de climas laborales pacíficos.

El presente ejercicio de análisis comprueba que un ambiente corporativo cimentado en interacciones laborales sanas y estructuras corporativas correctamente definidas, son el terreno fértil para el florecimiento de una cultura empresarial que propenda por escenarios de paz y concertación. Las tácticas corporativas que se soportan en procesos equitativos, sistemas comunicacionales abiertos y gestión adecuada de conflictos, originan niveles cada vez más elevados de satisfacción, motivación, vinculación y afiliación emocional entre docentes, colaboradores, administrativos y líderes, lo cual instaura relaciones armoniosas y de mutualidad respetuosa.

Realizado el análisis bibliométrico se evidencia la multiplicidad de disciplinas, entre ellas las ciencias sociales, la administración, la psicología y la educación superior, las cuales confluyen en los constructos de clima organizacional y cultura de paz manifestando su carácter multidisciplinario; adicionalmente, los datos evidencian el significativo aumento de la producción literaria al respecto, muestra evidente de su preeminencia a nivel mundial y, consecuente con esto, centros de pensamiento de América y Europa han enriquecido el conocimiento; de acuerdo con esta tendencia, emergen situaciones de estudio como la gestión

de la diversidad y la inclusión, la ética en los procesos de liderazgo y la prevención de enfermedades emocionales en instituciones de educación superior, se avizoran como caminos de investigación para futuros trabajos, como el que se propone aquí. Estos temas exigen que las universidades respondan a las transformaciones sociales y organizativas, mediante políticas que promuevan entornos educativos inclusivos y orientados al bienestar colectivo.

En este contexto, los hallazgos del estudio resultan especialmente útiles para quienes desempeñan funciones directivas en la educación superior, ya que aportan evidencia sobre la necesidad de fortalecer las condiciones del clima institucional, mediante intervenciones orientadas a fomentar una cultura organizacional sustentada en la equidad, el respeto, la democracia participativa y la no violencia. También, se confirma el papel del liderazgo como factor catalizador de climas organizacionales positivos y de relaciones institucionales pacíficas. Los líderes que propician una comunicación clara, fomentan el respeto recíproco y estimulan la participación de todos los actores y contribuyen a mejorar la satisfacción en el trabajo, la calidad de la convivencia y el bienestar general.

Igualmente, en este estudio emergen como aspectos relevantes la administración de la diversidad sociocultural y la edificación de una cultura corporativa centrada en la paz como pilar fundamental; consecuente con esto, el reconocimiento de la heterogeneidad del equipo de colaboradores y el establecimiento de nuevas formas de actuación inclusivas que se tornan en elementos fundamentales para la consolidación de espacios académicos equitativos y solidarios. En este orden de ideas, es preponderante la necesidad de trazar lineamientos corporativos que fomenten la participación y la inclusión para reducir o al menos gestionar las tensiones derivadas del ejercicio cotidiano de la labor.

En el mismo sentido, el presente ejercicio investigativo relaciona de forma clara la percepción sobre la incidencia de un adecuado clima laboral sobre los altos niveles de productividad académica; entonces, es claro que al percibir reconocimiento, oportunidades de progreso y apoyo corporativo, el talento humano se involucra de forma cada vez más estrecha con las responsabilidades que le son asignadas, lo cual evidencia que el bienestar de los colaboradores no solo es un ideal sino una práctica cotidiana y un elemento crucial para la consolidación de la misión y la visión en las organizaciones.

Dentro de los múltiples hallazgos del análisis que aquí se desarrolla, se destaca la necesidad de desplegar tácticas organizacionales cimentadas en la gestión de

conflictos, a través de propuestas no violentas al interior de las instituciones de educación superior; lo cual, sin lugar a dudas, minimiza las tensiones y divergencias entre los actores que intervienen en los contextos universitarios; por tal razón, estas formas de proceder mejoran los niveles de coexistencia en entornos laborales y, a su vez, tejen nuevos y fortalecidos vínculos, reavivan el sentido de identidad y pertenencia colectivos. Por esto, propiciar instancias de comunicación franca y efectiva, de conciliación y de mediación, emergen como herramientas clave para gestionar la diferencia, entendiendo esta como la posibilidad de crecer en la diversidad, aportando de ese modo a la solidez y dinamismo corporativos.

Pese a lo anterior, si bien es cierto que algunas organizaciones académicas han transitado hacia una mayor consolidación de la cultura de paz universitaria, el presente trabajo de análisis plantea la necesidad de hacer que estas bases aun endebles se consoliden y permanezcan en el tiempo, dado que una cultura corporativa cimentada en el equilibrio no puede concebirse como un inmutable, por el contrario, involucra un esfuerzo decidido y constante por parte de las instituciones universitarias hacia apuestas éticas y posturas adaptativas frente a los cambios tecnológicos, culturales y, sobre todo, sociales del mundo moderno, los cuales, sin duda, atraviesan las instituciones educativas, pero implican que principios superiores, como la paz, la equidad y el respeto, sean hechos práctica cotidiana en los ambientes formales e informales de relacionamiento académico.

De igual forma, se comprueba que el afianzamiento de una cultura de paz corporativa está determinado, en gran medida, por las directrices universitarias, dado que las instituciones de educación superior que han optado por la formulación de marcos regulatorios que propenden por la inclusión, el respeto a la diversidad, la equidad y la gestión adecuada de conflictos, tienen un mayor y más profundo impacto en sus áreas de influencia; sin embargo, como ya se mencionó, estas políticas deben ser revisadas y ajustadas en el tiempo, de acuerdo con las transformaciones sociales del entorno, para garantizar por esa vía su permanencia en un contexto altamente fluctuante.

En cuanto a su valía teórica, este estudio fortalece el análisis de dos conceptos que en la mayoría de los casos han sido planteados de manera independiente; por otro lado, desde el valor metodológico, se resalta la utilidad del análisis bibliométrico para mapear *corpus* literarios y trazar líneas conceptuales de tendencia entre categorías conceptuales complejas. Desde el punto de vista práctico, este ejercicio aporta herramientas útiles a las organizaciones que conforman los sistemas de educación superior que deseen renovar sus lineamientos corporati-

vos, orientándolos hacia la justicia, el liderazgo ético, la salud psicológica y la atención a la diversidad; acciones estas que, sin duda, aportan a la construcción de contextos basados en la equidad social y la participación, incidiendo en el bienestar de cada individuo y en la consolidación de las metas corporativas.

Por otro lado, a pesar de todas sus bondades, el presente estudio encierra limitaciones derivadas de su enfoque y nivel, porque al cimentarse en un estudio bibliométrico de carácter descriptivo, los resultados se soportan en coocurrencias temáticas sin posibilitar un análisis causal ni un relacionamiento empírico directo; adicionalmente, al centrarse solo en la base de datos *Scopus* se dejan de lado otras fuentes científicas que pueden contener información importante; de igual manera, no se profundizó en el análisis del contexto de los sitios geográficos o características culturales de los artículos revisados, lo cual podría ayudar a interpretar las intencionalidades de los autores; de la misma forma, el estudio no incorpora la experiencia de actores en escenarios de educación superior, lo que podría favorecer la profundidad en la interpretación de los hallazgos obtenidos.

En función de lo aquí planteado, para futuros ejercicios investigativos se sugiere sumar al estudio bibliométrico ejercicios complementarios (cuantitativos y cualitativos), donde sea posible identificar las opiniones, sentires y experiencias de los *stakeholders* en las instituciones universitarias referentes al clima organizacional y la cultura de paz. Por esa vía se puede explorar, también, cómo los enfoques interseccionales, asociados a la idea de género, edad, etnia o capacidades especiales, entre otras, pueden influir en la percepción de los ambientes universitarios, especialmente, en contextos culturalmente diversos. Sumado a lo anterior, se propone ampliar la reflexión hacia elementos relacionados con la ubicación geográfica, el tipo de institución universitaria, incluso, especificarlos por áreas de formación académica y evaluarlos frente a fenómenos sociales o cambios tecnológicos o en la normatividad, para observar la manifestación de las variables estudiadas en escenarios diferenciados.

En consideración a las reflexiones aquí presentadas, se recomienda a las instituciones de educación superior y a los organismos encargados de formular políticas públicas sobre educación, incluir la cultura de paz en sus estrategias y lineamientos normativos de gestión para el capital humano, que incorporen sistemas de evaluación del clima laboral de carácter participativo, que recojan además de estándares e indicadores las percepciones de los colaboradores, docentes y administrativos sobre el ambiente en que realizan sus labores y permitan acciones cocreadas para consolidar escenarios de coexistencia pacífica.

Esta sugerencia implica el fortalecimiento de los liderazgos transformacionales, la implementación de protocolos y espacios de resolución de conflictos con perspectiva restaurativa y el respeto permanente por la diversidad (Torres, 2023).

Referencias

- Alcaraz-Herrera, M. M., Zapata-Restrepo, S. A. & Morales-Palacio, L. L. (2023). La Cátedra de la Paz: una apuesta por la vida y la convivencia en las Instituciones de Educación Superior. *Revista Eleuthera*, 25(1), 75-94. <https://doi.org/10.17151/eleu.2023.25.1.5>
- Ivarez Bravo, S. (2023). *Transformación pacífica de conflictos y convivencia escolar en Colombia: Revisión normativa bajo el enfoque de educación para la paz y derechos humanos* [Tesis de maestría, Universidad de Antioquia]. Universidad de Antioquia. <https://hdl.handle.net/10495/34205>
- Belfiore, A., Cuccurullo, C. & Aria, M. (2022). IoT in healthcare: A scientometric analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 184, 122001. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122001>
- Bristol, T. J., & Gist, C. D. (Eds.). (2022). *Handbook of research on teachers of color and Indigenous teachers*. Casemate. <https://digital.casalini.it/9780935302936>
- Calderón García, R. & Jiménez Torres, J. A. (2024). Cultura de paz en estudiantes universitarios: una mirada a través de la teoría de representaciones sociales. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28), e644. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1847>
- Celestino Quispe, M. (2023). *Clima social en el trabajo y satisfacción laboral en el retorno al trabajo según los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, 2022* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/9195>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2023). Revisiting mixed methods research designs twenty years later. En C. N. Poth (Ed.), *The Sage handbook of mixed methods research design* (pp. 21–36). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781529682663.n6>

- Criollo Coloma, M. D., Altamirano Rivadeneira, M. P., Bassantes Hernández, D. M., Zeas García, M. F. & Yánez Cajas, G. del P. (2024). Estrategias pedagógicas asociadas a la convivencia armónica: Una cultura de paz ante el comportamiento social. *Revista Social Fronteriza*, 4(4), e44392. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(4\)392](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(4)392)
- Galtung, J. (2023). A structural theory of imperialism. En P. H. Cain & M. Harrison (Eds.), *Imperialism* (pp. 59–108). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003101529-5>
- García P., M. A. & Gutiérrez O., M. (2023). El impacto de la motivación laboral, el ambiente laboral, el liderazgo y la comunicación en la satisfacción laboral de los empleados de una empresa pequeña. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, X(2). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v2i10.3524>
- Hernández del Pino, N. (2025). *La preparación de directivos para el manejo de conflictos en la gestión de dirección en la Universidad de Ciencias Médicas* [Tesis doctoral, Universidad de Matanzas, Facultad de Educación]. <http://rein.umcc.cu/handle/123456789/4312>
- Huerta, A. H. (2022). Exploring Undergraduate Students Emotional Vulnerability in Men of Color Programs. *Journal of College Student Development*, 63(1), 51-68. <https://dx.doi.org/10.1353/csd.2022.0006>
- Iglesias, M. E. (2021). *Metodología de la investigación científica: Diseño y elaboración de protocolos y proyectos* (Vol. 9). Noveduc.
- Iño Daza, W. (2019). COVID-19 y educación superior en Bolivia: Reencuentro. *Análisis de Problemas Universitarios*, 31(78), 123-148. <https://reencuentro.xoc.uam.mx/index.php/reencuentro/article/view/1024>
- Jiménez-León, R. & Cisneros Chacón, E. J. (2024). Liderazgo educativo basado en productividad académica: Revisión sistemática de la literatura. *Política, globalidad y ciudadanía*, 10(20), 1745. <https://doi.org/10.29105/rpgyc10.20-282>
- Jurado Bernal, C., Garzón Gil, G., Méndez Sánchez, C. & Gómez Motta, S. (2023). *Orientaciones en salud mental y discapacidad psicosocial para el sistema de Educación Superior Colombiano*. Editorial Politécnico

- Grancolombiano/Ministerio de Educación Nacional. <http://hdl.handle.net/10823/6944>
- Malik, S. (2023). 4. Diversity, equity and inclusion in the CCI – as formation and challenge. En *Creative industries and cultural diversity: Part 1 - Understanding the UK policy ecosystem*. <https://doi.org/10.21428/280621f1.3bb76092>
- Martínez Corona, J. I., Palacios Almón, G. E. & Oliva Garza, D. B. (2023). Guía para la revisión y el análisis documental: propuesta desde el enfoque investigativo. *Revista Ra Ximhai*, 19(1), 67–83. <https://doi.org/10.35197/rx.19.01.2023.03.jm>
- Méndez Bravo, J. C., Bolaños Piedrahita, C. J. & Méndez Bravo, M. A. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Revista Eruditus*, 4(1), 59–74. <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
- Muñoz Ponce, H. J., Mantilla Vivas, A. M., Pico Macías, M. E., Moreira Zambrano, V. M., & Altamirano Pérez, H. R. (2022). Valores de inclusión, equidad y justicia social en la formación profesional. *Revista Educare - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 26(Extraordinario), 766–788. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26iExtraordinario.1711>
- Navarrete Pilacúan, M. P., Galarraga Montalvo, N. J., Araujo Vilchez, I., Carmona Graterol, C. & Morocho Núñez, E. W. (2023). Clima organizacional y rendimiento laboral del personal del ITCA. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 1760-1776. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5434
- Nguyen, N. N., Nham, T. P. & Takahashi, Y. (2022). Relationship between emotional intelligence and resilience among university students during crisis. *Policy Futures in Education*, 21(4), 486-502. <https://doi.org/10.1177/14782103221139620>
- Okafor, S. (2023). Sexual Harassment Myths and Social Justice Perception among College Students in Southeast Nigeria: Implication to Genderbased Sexual Violence and Sustainable Development. *Administração Pública e Gestão Social*, 15(4). <https://doi.org/10.21118/apgs.v15i4.15140>
- Picón, G. A. & Frausto, M. (2022). Cultura de paz y transversalidad de una educación para la paz en el currículo universitario. *Ciencia Latina Revista*

- Científica Multidisciplinar*, 6(1), 4999-5022. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1874
- Potnis, D. & Tahamtan, I. (2021). Hashtags for gatekeeping of information on social media. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 72(10), 1234-1246. <https://doi.org/10.1002/asi.24467>
- Ramírez, E., González, A. M., & López, T. E. (2023). *Sistematización de experiencias: Prevención del riesgo psicosocial a través de las estrategias de cuidado emocional*. Universidad de La Salle. <https://hdl.handle.net/20.500.14625/20498>
- Schnell, T. (2025). *Arbeit und Sinn*. In: *Psychologie des Lebenssinns*. Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-70097-6_14
- Sigcha Sigcha , Ángel A., Manjarrez Fuentes, N. N. & Campos Cárdenas, E. (2024). El Clima Laboral como Factor Determinante en el Desempeño Académico Docente. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 4(4), 867–884. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i4.711>
- Soler Burgués, G. (2022). *Los procesos de formación ciudadana, ética y socioemocional en el marco del modelo pedagógico del Instituto Tecnológico Universitario Cordillera de Quito (Ecuador): Una investigación evaluativa* (Tesis de maestría). Universidad de Barcelona. <https://hdl.handle.net/2445/203854>
- Sood, S. K., Kumar, N. & Saini, M. (2021). Scientometric analysis of literature on distributed vehicular networks: *VOSViewer visualization techniques*. *Artificial Intelligence Review*, 54, 6309–6341. <https://doi.org/10.1007/s10462-021-09980-4>
- Soto Contreras, C. P. (2021). *Clima organizacional y bienestar docente* (Tesis doctoral, Universidad del Desarrollo, Facultad de Psicología). <http://hdl.handle.net/11447/4601>
- Torres León, A. (2023). Hacia una teoría crítica de la inclusión. Una revisión política y filosófica de la noción de otredad. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 53(2), 15-37. <https://doi.org/10.48102/rlee.2023.53.2.553>

UNESCO & Right to Education Initiative. (2022). *Right to higher education: Unpacking the international normative framework in light of current trends and challenges*. UNESCO. <https://doi.org/10.54675/NGLF7611>

UNESCO. (2020, enero 16). *Education for dialogue and capacity building of children and youth as mediators for denormalizing violence: "Multimediando"*. ReliefWeb. <https://reliefweb.int/report/ecuador/education-dialogue-and-capacity-building-children-and-youth-mediators-denormalizing>

Varona Martínez, G. (2025). Diálogo para responder a los conflictos en las comunidades educativas universitarias: la superación del enfoque punitivo. *Revista Rueda@. Universidad, Ética y Derechos*, (9), 47–58. <https://ojs.cedu.es/index.php/Rueda/article/view/58>

Zapata M, C., Montes H., J. M. & Londoño A., J. A. (2022). El Valle de la Muerte de los emprendimientos: Una revisión sistemática de literatura. Dirección y organización. *Revista de dirección, organización y administración de empresas*, (78), 18-30. <https://doi.org/10.37610/dyo.v0i78.628>