

Clima organizacional en los trabajadores de la empresa M&J Corporation SRL, Lima 2019

Organizational climate in the workers of the company M&J Corporation SRL, Lima, 2019.

RESUMEN

El clima organizacional es un factor clave para el éxito de cualquier organización. El objetivo de la presente investigación fue determinar el nivel de clima organizacional en los trabajadores de la empresa M&J Corporation S.R.L, Lima 2019. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de carácter transversal, tipo descriptivo. La muestra estuvo representada por los 31 trabajadores de la empresa se usó la técnica de muestreo no probabilístico, se aplicó como instrumento el modelo de Clima Organizacional CL-SPC. Los resultados revelan que el nivel de clima organizacional es moderado y el nivel bajo y alto están parcializados en ambos casos, y sus 5 dimensiones tales como realización personal con un nivel moderado, el involucramiento laboral con nivel moderado, supervisión con nivel moderado, igualmente, la comunicación con nivel moderado de 58.1%, y la dimensión condición laboral con nivel moderado. Al culminar la investigación se concluye que el nivel de clima organizacional en los trabajadores de la empresa M&J Corporation es moderado debido a los diferentes factores que se analizaron durante el desarrollo del trabajo de investigación.

Palabras clave: Clima Organizacional; Realización personal; Comunicación; Involucramiento laboral.

ABSTRACT

The organizational climate is a key factor for the success of any organization. The objective of this research was to determine the level of organizational climate in the workers of the company M&J Corporation S.R.L, Lima 2019. It was developed under a quantitative approach, with a non-experimental design of a transversal, descriptive nature. The sample was represented by the 31 workers of the company, the non-probabilistic sampling technique was used, the CL-SPC Organizational Climate model was applied as an instrument. The results reveal that the level of organizational climate is moderate and the low and high level are partial in both cases, and its 5 dimensions such as personal fulfillment with a moderate level, work involvement with a moderate level, supervision with a moderate level, likewise, communication with a moderate level of 58.1%, and the work condition dimension with a moderate level. At the end of the research, it is concluded that the level of organizational climate in the workers of the company M&J Corporation is moderate due to the different factors that were analyzed during the development of the research work.

Keywords: Organizational Climate; Personal fulfillment; Communication; Work involvement.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es uno de los factores más importantes en los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación. Adquiere relevancia por su repercusión inmediata tanto en los procesos como en los resultados. Por ello, es considerado como un aspecto de suma importancia en todas las instituciones, ya que de su desarrollo depende en gran magnitud el logro de los objetivos trazados por la organización. Así lo afirman los estudios de Domínguez y García, (2013), citados por Albañil (2015), señalan que las organizaciones que cumplen con mantener un buen clima organizacional, reflejan en cierta medida, un óptimo nivel de desempeño en la mayoría de sus colaboradores; mientras que, las que incumplen podrían desencadenar situaciones desfavorables debido a la mala relación con los mismos.

Asimismo, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el año 2018 ha precisado que, en los últimos 25 años, a nivel mundial el clima organizacional ha experimentado síntomas tanto de crecimiento como de decrecimiento laboral; ello ha motivado a la Organización Mundial de la Salud (OMS) y a la Organización Panamericana de la Salud (OPS) proponer políticas en mejora del clima organizacional que incidan principalmente en las dimensiones de liderazgo, motivación, reciprocidad y participación de sus integrantes, Segredo (2013).

Otro problema encontrado en América Latina según el estudio de Morales (2020) en su investigación “Estudio Anual del Estado del clima laboral en América Latina”, a partir de este se ha podido verificar de las más de 500 evaluaciones realizadas a más de 500 empresas en 15 países de América que, en Ecuador, Honduras y República Dominicana se enfrentan con mayor eficiencia a estos problemas de índole organizacional, no obstante, el porcentaje de insatisfacción es alto ya que según El Diario La República de Colombia (2018), tan solo el 10% de trabajadores en América Latina afirman que tienen un trabajo ideal.

Sin embargo en el Perú según el sitio web de Gestión.pe, las encuestas del clima organizacional han presentado que menos del 50% de las empresas aplica acciones para mejorarlo (2019). Por su parte, según el sitio web de El Comercio: “El 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima organizacional” (2018), quedando en claro que, aun con la existencia de un clima precario, poco o nada se hace por mejorarlo. Ello, sumado a que el 30% de los trabajadores (alto %) indican que las empresas u organizaciones no toman en cuenta sus opiniones y sugerencias, el 36% afirma que su trabajo no era apreciado, esto se da porque no existe una supervisión o un feed back de las actividades que realizan los colaboradores, este factor influye enormemente en su desempeño laboral y en el clima organizacional; daría como resultado un clima organizacional con falencias.

En ese entender, la presente investigación ha identificado que en la empresa M&J CORPORATION, el clima organizacional se ha visto afectado a causa de la falta de compromiso, deficiente comunicación entre áreas de la empresa, la falta de involucramiento en el trabajo y otros que han provocado serias dificultades como el bajo rendimiento de los trabajadores y retraso en el servicio brindado a los clientes, ocasionando cierto grado de insatisfacción en ambas partes. De manera global, se ha desencadenado un clima relativamente hostil de escasa comunicación, estrés laboral, desmotivación y otras conductas que afectan tanto el ambiente interno como externo de la organización. Tal cual como lo describe Álvarez (2006) según los estudios anteriores realizados del clima organizacional se enfocan en la conducta de los colaboradores partiendo de sus conocimientos y postura. De igual manera Pérez y Miranda (2004), dicen que el ambiente interno que opera la empresa se caracteriza por las buenas relaciones de sus trabajadores.

Por tal motivo, el presente estudio se centra en estudiar el nivel de influencia de las dimensiones de clima organizacional: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales en los trabajadores, a fin de desarrollarlas de manera efectiva, así pues, al estar los colaboradores más involucrados se aumentará su productividad en las diversas funciones y tareas encomendadas. Corroborándose el dicho, que al elevar las percepciones que los trabajadores tienen respecto de su ambiente

laboral se elevarían también sus conductas (actividades, interacciones y experiencias propias adoptadas autónomamente y para con los demás miembros de la organización).

Entre los antecedentes más importantes está la realizada por Brito, (2020) en el cual se obtuvo como resultado que las dimensiones estímulo y orientación fueron identificadas como favorables para el clima organizacional, ya que ambos componentes de análisis arrojaron una respuesta superior al 50% y 25% para las respuestas de acuerdo y muy de acuerdo, asimismo, se obtuvieron resultados iguales o superiores al 18% en la opción indeciso y para las opciones en desacuerdo y muy en desacuerdo los porcentajes fueron igual a 0%, concluyendo que es necesario que los proyectos y planes de asesoría implementen canales de comunicación que permitan resolver inquietudes y sugerencias en los trabajadores, asimismo, que se integren otras variables que mejoren el desempeño y la consecución de objetivos y, refuercen la confianza y el compromiso de los trabajadores a fin de construir un clima organizacional más adecuado.

Así también, se encontró un estudio del desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios en una entidad pública del cercado de Lima, realizada por Rosado, (2018) la cual arrojó como resultados que la dimensión “Comunicación” obtuvo el mejor porcentaje de varianza (38.1%), siendo la segunda: la dimensión “Supervisión” (13.04%), la tercera: dimensión “Involucramiento laboral” (10.59%), la cuarta: “Realización personal” (6.51%) y última “condiciones laborales” (7.383%), las cuales permitieron concluir que la elocuencia, claridad y cohesión en la comunicación interna entre los subordinados, crea un buen ambiente laboral de trabajo en equipo, asimismo, fomenta lazos emocionales de humildad, empatía y compañerismo dentro de la organización fortaleciendo de manera positiva las relaciones de atención con los clientes dentro y fuera de la organización.

Las investigaciones anteriores han permitido identificar que un buen clima organizacional es producto del buen mantenimiento de sus dimensiones ya que estas influyen positivamente en los trabajadores y en la percepción que van formando sobre su ambiente de trabajo; en ese sentido, se debe trabajar en el buen mantenimiento de las dimensiones del clima organizacional a fin de mitigar las debilidades y amenazas que pudieran presentarse, por el contrario reforzar las deficiencias hacia el logro de un desempeño eficaz y eficiente del trabajador y de la organización en general, lo cual, sin duda conllevaría a mejorar la calidad del servicio a favor de los clientes.

Por ese motivo la presente investigación tiene como objetivo determinar el nivel de influencia del clima organizacional en los trabajadores de la empresa M&J Corporation S.R.L, Lima 2019, a fin de poder implementar, en lo posterior, nuevas actividades y/o políticas que mejoren su rendimiento y cualquier posible retraso en el servicio brindado a los clientes, ello con un propósito aún mayor de construir un ambiente saludable que le permita al trabajador realizarse personalmente y elevar el nivel de su calidad de vida.

Este estudio es importante porque beneficiará a largo plazo a todos los trabajadores de la empresa M&J Corporation SRL en la medida que reducirá los problemas que puedan presentarse a futuro como enfrentamientos, rivalidad, división de grupos, disminución del rendimiento laboral, retraso en las actividades programadas entre otros que quiebren la estabilidad de la organización y menoscaben la salud laboral y global de los trabajadores. Asimismo, es importante en tanto se constituye como un aporte a la comunidad investigadora sobre un estudio realizado sobre el nivel de clima organizacional en los trabajadores de la empresa M&J Corporation, el cual servirá para posteriores investigaciones.

Clima Organizacional

Forehand y Von (1964) lo definen como el “conjunto de características que describen a una organización”. Ellos sugieren que el clima organizacional se diferencia de otras organizaciones, por su permanencia en el tiempo y predominio en la conducta de las personas de la organización.

En torno a su definición, Chiavenato (2009) asegura que: “El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional”. Para Goncalves (2000) expone que “los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los

Miembros”. Viene a ser un componente cuyos elementos pueden descomponerse de acuerdo al tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo, de la dirección, entre otros, en este sentido, el buen sustento de estos elementos genera un clima organizacional armonioso en la empresa, de lo contrario se desencadenarían situaciones desfavorables para los colaboradores y la organización.

Realización personal

Por otro lado, Palma (2004) menciona que la autorrealización es la percepción que tiene el trabajador frente a las probabilidades de desarrollo propio y profesional, preparado para lo imprevisto o eventual y con visión de futuro. Además, ella declara como ejemplos en esta área: “Que existen oportunidades de progresar en la institución”, y “las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse. Este estudio nos muestra la satisfacción que obtiene el trabajador cuando se le da oportunidad de progreso en la empresa como también las tareas que impliquen aprendizaje y desarrollo.

Además, Díaz (2013, p. 24-30), dice: “la realización personal es todo aquello que haces para cumplir tus metas, es una forma de alcanzar tus objetivos. Es un proceso de autodescubrimiento personal con el cual podrás alcanzar el desarrollo de tu potencial siendo la motivación el factor fundamental de la realización personal”. Con este concepto podemos decir que la autorrealización de la persona influye significativamente en el clima organizacional de la organización, porque el individuo ve concretado sus sueños y potencial en su realización personal.

Involucramiento laboral

Por otro lado, el autor Zepeda (2010), conceptualiza el involucramiento como “el grado en que una persona quiere tomar parte en las actividades de la organización para la cual trabajan”. Para poder experimentar este grado de satisfacción al participar de las actividades de la organización, el individuo alcanza un sentimiento de compromiso y fidelidad hacia su organización. El involucramiento laboral se refiere a la compenetración que tiene el trabajador con los valores de la organización y deber para con el desempeño y progreso de la misma. Así mismo, ella declara como ejemplos de ítems en esta área que: “Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización” y “Los trabajadores están comprometidos con la organización”. En otras palabras, podemos decir la identificación que tienen los trabajadores para con su organización cuando la empresa los involucra a tal punto que ellos se sienten comprometidos y realizan las tareas con agrado y confianza.

Comunicación

La comunicación efectiva es importante para el funcionamiento interno de una organización. Permite que los miembros de la organización compartan conocimientos e información, lo que puede conducir a una mayor eficiencia y productividad.

Asímismo, para Palma (2004), La comunicación es el grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la organización, siempre y cuando sea la atención, usuarios y clientes, teniendo así una mejor relación con el personal.

MÉTODO

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo ya que se usaron métodos estadísticos, asimismo, el tipo de investigación es descriptiva-simple debido al análisis realizado sobre el clima laboral en la empresa M&J Corporation. Este estudio está basado en el modelo de instrumento elegido CL-SPC en la cual detalla las cinco dimensiones que serán el objeto de estudio; autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, cada uno de las dimensiones se analizarán y se dará una propuesta para mejorar o fortalecer el clima laboral de la empresa, Palma, (2004).

Según los autores Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) nos refiere que toda investigación de tipo descriptivo especifica las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que pueda ser objeto de análisis. No obstante, el diseño de la investigación será no experimental de carácter transversal debido a que se recolectará los datos en un solo momento sin manipular las variables para después analizarlos.

El tipo de muestreo utilizado es no probabilístico, basado en fórmulas de probabilidad para la elección de la muestra, dado que la población estuvo representada por todos los trabajadores con un total de 31 entre administrativos (11) y operarios (20) de la empresa M&J Corporation ubicada en la ciudad Lima, por lo cual debido a que la muestra no cubre el mínimo representativo, entonces, la población de estudio es también la muestra de las cuales las edades corresponden entre 23 hasta 60 años.

RESULTADOS

Tabla 1.
Dimensiones e ítems del instrumento

Dimensiones	Ítems
Autorrealización	1,2,3,4,5,6,7,8
Involucramiento	9,10,11,12,13,14,15
Supervisión	16,17,18,19,20,21
Comunicación	22,23,24,25,26,27,28,29,30
Condiciones laborales	31,32,33,34,35,36,37,38

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2.
Categorías Diagnósticas de las Escalas CL-SPC

Categorías Diagnósticas	Factores I al V	Puntaje Total
Muy Favorable	42 – 50	210 – 250
Favorable	34 – 41	170 – 209
Media Desfavorable	26 – 33 18 – 25	130 – 169 90 – 129
Muy Desfavorable	10 – 17	50 – 89

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis y procesamiento de datos se consideró utilizar el modelo de instrumento de Sonia Palma CL-SPC que se basa en un cuestionario 50 preguntas en la cual se analizan las 5 dimensiones en la empresa como la autorrealización, involucramiento laboral, comunicación, supervisión y condiciones laborales, todo este cuestionario se entregó a los trabajadores de los diferentes departamentos, la cual nos sirvió para analizar el clima laboral de la empresa. Para este estudio se usó pruebas de normalidad mediante Shapiro Wilk para conocer si la distribución es normal o no, la prueba de Baremos nos permitió identificar el nivel de clima laboral y sus respectivas dimensiones, asimismo, las pruebas sociodemográficas que nos ayudó a identificar diferentes variables de edad y sexo, y poder observar si hay alguna percepción igual o distinta en los trabajadores, todas estas pruebas estadísticas se realizaron en el software IBM SPSS ESTADÍSTIC 24 y el software Excel como herramienta para el desarrollo de gráficos estadísticos para una mejor información detallada y mejor interpretación para la investigación.

A continuación, se presenta el objetivo investigación, Nivel de clima organizacional en los trabajadores de la empresa M&J Corporation.

Tabla 3.

Nivel de Clima organizacional

		N	%
Clima organizacional	Nivel Bajo	8	25.8%
	Nivel Moderado	15	48.4%
	Nivel Alto	8	25.8%
Total		31	100.0%

Fuente: Elaboración mediante SPSS

En los resultados obtenidos como indica en la tabla 1, el nivel de clima laboral y sus respectivas dimensiones. En los resultados muestran que el Clima laboral cuenta con un nivel moderado que representa el 48.4% y el nivel bajo y alto están parcializados por el 25.8% en ambos casos.

Dicho de otro modo, la empresa M&J Corporation, cuenta con un nivel de Clima organizacional moderado o aceptable, mientras más sea el nivel positivo de sus dimensiones mayor será el nivel de clima laboral; es probable que mientras los colaboradores no perciban un buen desarrollo personal, un buen involucramiento, una buena supervisión, mejor comunicación y una buena condición laboral el nivel del clima laboral será negativo en la empresa.

Tabla 4.

Dimensión Realización Personal

		N	%
Realización Personal	Nivel Bajo	6	19.4%
	Nivel Moderado	25	80.6%
	Nivel Alto	0	0.0%
Total		31	100.0%

Fuente: Elaboración mediante SPSS

En los resultados obtenidos como indica en la tabla 2, el nivel de realización personal en los trabajadores de la empresa M&J Corporation, muestran un nivel moderado que representa el 80.6%, asimismo, se evidencia un nivel bajo de 19.4% y el nivel alto de 0.0% respectivamente.

Dicho de otro modo, en la empresa M&J Corporation los trabajadores tienen una aceptable apreciación respecto a la forma en el que la empresa favorece su desarrollo personal y profesional en su área, pero también creen que la empresa debería seguir impulsando más oportunidades de progresar tanto en el aspecto académico como laboral de sus subordinados, de lo contrario el nivel de realización personal afectaría el clima laboral en la empresa.

Tabla 5.

Dimensión Involucramiento laboral

		N	%
Involucramiento	Nivel Bajo	3	9.7%
	Nivel Moderado	21	67.7%
	Nivel Alto	7	22.6%
Total		31	100.0%

Fuente: Elaboración mediante SPSS

En los resultados obtenidos como indica en la tabla 3, el involucramiento laboral en los trabajadores de la empresa M&J Corporation muestran un nivel moderado que representa el 67.7%, asimismo, se evidencia un nivel alto de 22.6% y el nivel bajo de 9.7% llegando a un total del 100% de los trabajadores encuestados. Dicho de otro modo, el presente resultado muestra que los trabajadores en la empresa M&J Corporation se sienten involucrados y comprometidos con los valores y desarrollo de la organización, pero también, a pesar de estar identificados con la institución creen que el trabajo debe ser más dinámico, eficiente y también más inclusivo con los subordinados para definir objetivos y acciones para el éxito de la organización, de lo contrario el nivel de involucramiento afectaría el clima organizacional en la empresa.

Tabla 6.

Dimensión Comunicación

		N	%
Involucramiento	Nivel Bajo	5	16.1%
	Nivel Moderado	18	58.1%
	Nivel Alto	8	25.8%
Total		31	100.0%

Fuente: Elaboración mediante SPSS

En los resultados obtenidos como indica en la tabla 4, la comunicación en los trabajadores de la empresa M&J Corporation muestran un nivel moderado que representa el 58.1%, asimismo, se evidencia un nivel alto de 25.8% y el nivel bajo de 16.1% llegando a un total del 100% de los trabajadores encuestados.

El resultado muestra que los trabajadores no tienen dificultad de comunicación entre los superiores y compañeros de área debido a que valoran el trabajo de cada área y la información que brinda cada una puede resolver de manera oportuna los objetivos planteados, pero también, los colaboradores afirman que debería seguir mejorando la comunicación de manera horizontal

y vertical entre los diferentes actores de esa manera se podrá tener información oportuna para poder solucionar diferentes situaciones que se presentan, de lo contrario el nivel de comunicación afectaría el clima organizacional en la empresa.

DISCUSIÓN

La pertinencia de la presente investigación se focaliza en determinar el nivel de clima organizacional en los trabajadores de la empresa M&J Corporation. En conclusión, este estudio señala que existe un nivel de clima laboral moderado en los trabajadores de la empresa M&J Corporation.

De acuerdo con los resultados obtenidos en este estudio, el nivel de clima laboral en la empresa es moderado lo cual indica que está dentro de un nivel aceptable, sin embargo, los resultados también muestran que existen muchos factores que mejorar de lo contrario esto puede afectar negativamente el clima organizacional de la empresa.

También, se encontró el nivel de realización personal en los trabajadores de la empresa M&J Corporation, lo cual indica un nivel moderado 80.6%, esto es porque los trabajadores tienen una aceptable apreciación respecto a la forma en el que la empresa favorece su desarrollo personal y profesional en su área, pero también creen que la empresa debería seguir impulsando más oportunidades de progresar tanto en el aspecto académico como laboral de sus subordinados, de lo contrario el nivel de realización personal afectaría el clima laboral en la empresa.

Así mismo, se encontró que el involucramiento laboral en los trabajadores de la empresa M&J Corporation es moderado con un 67.7% , este resultado muestra que los trabajadores en la empresa M&J Corporation se sienten involucrados y comprometidos con los valores y desarrollo de la organización, pero también, a pesar de estar identificados con la institución creen que el trabajo debe ser más dinámico, eficiente y también más inclusivo con los subordinados para definir objetivos y acciones para el éxito de la organización, de lo contrario el nivel de involucramiento afectaría el clima organizacional en la empresa.

Con respecto a los resultados obtenidos en la dimensión comunicación, los trabajadores refieren que no tienen dificultad de comunicación entre los superiores y compañeros de área debido a que valoran el trabajo de cada área y la información que brinda cada una puede resolver de manera oportuna los objetivos planteados, pero también, los colaboradores afirman que debería seguir mejorando la comunicación de manera horizontal y vertical entre los diferentes actores de esa manera se podrá tener información oportuna.

Por otro lado, con el uso del cuestionario de SPC en la empresa M&J Corporation se observó una correlación de mayor impacto entre las dimensiones realización personal, involucramiento laboral, comunicación y condiciones laborales, esto debido a que los colaboradores a ponderado con mayor puntuación dichas dimensiones lo cual se da a entender se esmera en establecer buenos procesos para el desarrollo de las diferentes actividades que realizan los subordinados en la organización. Sin embargo, también se evidencia que existe un bajo nivel de supervisión lo cual se vería afectado el rendimiento y el logro de los objetivos de la organización.

CONCLUSIONES

Mediante esta investigación se puede afirmar que el nivel de clima organizacional está estrechamente ligado a la percepción de los trabajadores, lo cual se ha encontrado que el nivel de clima organizacional en la empresa M&J Corporation es moderado, lo cual indica que la empresa tiene muchos aspectos que mejorar tomando en cuenta las dimensiones de estudio.

Esta investigación está dando los primeros pasos para poder ofrecer mejoras en el servicio brindado por las empresas de transporte, se busca ahondar en los factores que pueden o no influenciar en los trabajadores para una mejor comprensión de los gerentes y propietarios de los vehículos de transporte de un modo más humano.

También, se puede concluir que el talento humano va tomando mayor importancia y relevancia en la toma de decisiones de modo interno y externo de la organización, forma parte de las nuevas tendencias técnicas de la administración, y el presente estudio busca colaborar e impulsar la valoración del talento humano en las empresas de transporte público y privado a pesar de que poseen una técnica de administración básica, pero con el fin de mejorar el clima organizacional porque permite conocer y comprender “Análisis del clima organizacional en la empresa M&J Corporation SRL” las conductas de las personas dentro de los centros laborales, permitiendo fortalecer las debilidades encontradas para lograr la consecución de metas organizacionales, de la misma manera se podrán potenciar el rendimiento de los trabajadores y así elevar su productividad.

REFERENCIAS

- Albañil, A. (2015). El clima laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique
- Álvarez, C. E. (2006). http://repositorio.untacs.edu.pe/bitstream/UNTELS/87/1/Huamani_Nathali_Trabajo_de_Investigacion_2015.pdf Méndez Álvarez, C. E. (2006). Clima organizacional en Colombia. Centro Editorial. Universidad del Rosario, 30.
- Asesoría Económica & Marketing. (2018). A.E & M. https://www.corporacionaem.com/tools/calc_muestras.php
- Brito, (2020) Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio Información tecnológica, February 1, 2020, Vol. 31(1), 141-148 (2020), <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Chiavenato, I. (2009). Administración, proceso administrativo, Mexico, McGraw Hill/ Interamericana Editores
- Díaz M. (2013). Realización Personal, descubriendo una nueva realidad. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3978/Olga_Trabajo_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Educativa. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf?...1
- Forehand, G. A. & Gilmer, B. (1964). Variación ambiental en los estudios de Comportamiento organizacional. Psychological Bulletin.
- Gestión (2019). Encuestas de clima laboral: menos del 50% de las empresas aplica acciones para mejorar. Recuperado de:
- Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. Journal of Chemical Information and Modeling (Vol. 53). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- <https://gestion.pe/economia/management-empleo/encuestas-de-clima-laboral-menos-de-50-de-empresas-aplica-accionespara-mejorar-puntos-debiles-reportados-noticia/>
- López Albújar de Piura. Tesis de Maestría en Educación con Mención en Gestión
- Morales F., (2018). Mundialmente, el descuido del clima laboral provoca pérdidas de recursos humanos. Recuperado de: <https://blog.acsendo.com/descuido-clima-laboral-perdidas-de-recursos-humanos/>

?fbclid=IwAR1RQdeAORuxf3GwkvmSB0FpHbqnmclQAPsek_TOWow3nKHUidy9aHCwjM#De_acuerdo_al_estudio_Preparing_for_takeoff_la_cifra_de_rotacion_de_personal_a_nivel_mundial_aumento_23_entre_el_2013_y_el_presente_ano_Una_de_las_soluciones_de_mayor_impacto_es_la_mejora_continua_del_clima_laboral_en_las_empresas

OIT. (2018). Panorama Laboral 2018. América Latina y El Caribe. Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---rolima/documents/publication/wcms_654969.pdf?fbclid=IwAR23Tutjo0jQkOIW4Yc75xLX9oXiHBqFngjUV3pcnE0n65GHt2Wc4Qa4xo

Palma, S. (2004). Escala Clima Laboral CL – SPC. Manual. Lima, Perú: Cartolan E.I.R.L.

Pérez, A., & Miranda, D. (2004). Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. Obtenido de <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>

Rosado, P.(2018).Relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios en una entidad pública del cercado de Lima.Universidad San Ignacio de Loyola from http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3731/1/2018_Huaripoma-Coronado.pdf

Segredo, A. M., & Miranda, D. (2004). Clima organizacional en salud pública. Escuela Nacional de Salud Publica de Cuba, 8(3).

Zepeda R. (2010). Estratedias de Involucramiento Laboral en Pymes de Servicio y Manufactura. México.