Revista UNIDA Científica
e-ISSN: 2520-9213

Publicación periódica de acceso abierto, financiada y editada por la Universidad de la Integración de las Américas

https://doi.org/10.69940/ruc.20240605

Artículo original

Diagnóstico del clima organizacional en colaboradores de una empresa del rubro alimenticio en Paraguay, 2022

Diagnosis of the organizational climate in employees of a company in the food sector in Paraguay, 2022

Chap Kau Kwan Chung[1]*, Víctor Esteban Céspedes Miranda[1], Verónica Concepción Arce Benítez[1], Alice Ester Cabrera Rotela[1]

[1] Universidad Americana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Asunción, Paraguay.

RESUMEN

El objetivo del trabajo de investigación consiste en diagnosticar el clima organizacional en colaboradores de una empresa del rubro alimenticio en Paraguay, 2022. Se basó en un estudio cuantitativo de corte transaccional y descriptivo. La población estuvo compuesta por 44 colaboradores, una muestra de 35 participantes calculado bajo un nivel de confianza del 92,8%, margen de error 7,2% y grado de heterogeneidad 50%. La técnica de recolección de datos fue encuesta mediante un cuestionario clasificado en cuatro indicadores de información básica, nueve dimensiones y 53 reactivos: Estructura (10), Responsabilidad (7), Recompensa (6), Desafíos (5), Relación (5), Cooperación (6), Estándar (5), Conflicto (5) e Identidad (4) adaptado de Litwin y Stringer por conveniencia en abril de 2022. Los resultados más relevantes fueron: las dimensiones con mayor media de respuestas se encuentran en Estructura ($\bar{x}$:3,21), Relación ($\bar{x}$:3,18), Cooperación ($\bar{x}$:3,11) e Identidad ($\bar{x}$:3,09), todos ellos categorizados con una ponderación de favorables. Asimismo, los reactivos que lograron mayor promedio fueron: ET3 *En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones* ($\bar{x}$:3,63), RS5 *Las relaciones jefe-trabajador tienden a ser agradables y* CP6 *Me siento bien con mi desempeño, ambos con* ($\bar{x}$:3,49). Se concluye que menos de la mitad de las dimensiones han obtenido la ponderación de *Favorable.* Las dimensiones categorizadas dentro de lo desfavorable tendrán que ser trabajado en un plan de mejora con el apoyo de la gerencia y colaboradores comprometidos para el cambio o reingeniería.

Palabras clave: Clima organizacional; rubro alimenticio; percepción; Paraguay

ABSTRACT

The objective of the research work is to diagnose the organizational climate in the workers of a company in the food sector in Paraguay, 2022. It was based on a transactional and descriptive quantitative study. The population consisted of 44 collaborators, a sample of 35 participants calculated under a confidence level of 92.8%, a margin of error of 7.2% and a degree of heterogeneity of 50%. The data collection technique was a survey through a questionnaire classified into four indicators of basic information, nine dimensions and 53 items: Structure (10), Responsibility (7), Reward (6), Challenges (5), Relationship (5), Cooperation (6), Standard (5), Conflict (5) and Identity (4) adapted from Litwin and Stringer for convenience in April 2022. The most relevant results were: the dimensions with the highest mean responses are found in Structure ($\bar{x}$:3.21), Relationship ($\bar{x}$:3.18), Cooperation ($\bar{x}$:3.11) and Identity ($\bar{x}$:3.09), all of them categorized with a favorable weighting. Likewise, the items that achieved the highest average were: TS3 In this organization it is clear who is in charge and who makes the decisions ($\bar{x}$:3.63), RS5 Boss-worker relationships tend to be pleasant and CP6 I feel good about my performance, both with ($\bar{x}$:3.49). It is concluded that less than half of the dimensions have obtained the Favorable weighting. The dimensions categorized as unfavorable must be worked on in an improvement plan with the support of management and collaborators committed to change or reengineering.

Keywords: Organizational climate; food; perception; Paraguay

INTRODUCCIÓN

La organización como empresa es definida como una entidad coordinada de recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos) que le permite a la sociedad perseguir metas que no se obtiene solo con esfuerzos propios (Chiavenato, 2011). En la actualidad, los recursos humanos o llamado también factor humano, es considerado como una clave del éxito de cualquier empresa (Gordon, 2003; García, 2011), puesto que se convierte en una ventaja competitiva sostenible en el tiempo para muchas

Para correspondencia dirigirse a: wendy505@hotmail.com; estcesp@gmail.com; arceveronica339@gmail.com; alice_ster@hotmail.com
Recibido: 05 de agosto de 2023. **Aceptado:** 24 de setiembre de 2023.
Conflictos de interes: Ninguna que declarar. **Fuente de financiamiento:** Ninguno. **Editor responsable:** Juan Beranger

Este es un artículo publicado en Acceso Abierto bajo Licencia Creative Commons CC-BY, que permite el uso sin restricciones, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que se cite debidamente la obra original.

organizaciones. El clima organizacional es conocido como un conjunto de percepciones que los colaboradores tienen dentro de su entorno laboral (Cota Luevano, 2017) y ha sido estudiado por muchos investigadores en el área de las ciencias sociales cuya importancia influye directamente en el desempeño de los colaboradores de una organización (Hernández, Méndez y Contreras, 2014).

El clima organizacional facilita la comprensión en cuanto a la situación interna de la empresa, sobre todo cuando se da a conocer las reacciones de los colaboradores ante las rutinas, normas, reglas y políticas impuestas por la alta dirección (Cota Luevano, 2017), es decir, aspectos del ambiente laboral y la manera que esto afecta en el momento de ejecutar las tareas (Arévalos, 2007), mientras que Chiavenato (2004) lo enuncia como la calidad del ambiente psicológico en una organización mediante el nivel motivacional de las personas. De allí que su evaluación tiene como meta comprender la existencia o no de la satisfacción laboral entre los miembros de sus grupos, entendiéndose como una respuesta emocional positiva al puesto de trabajo (Likert, 1976). Conviene distinguir que las dimensiones del clima organizacional se centran en sus comienzos en doce aspectos significativos como los valores colectivos, posibilidad de superación y desarrollo, recursos materiales y ambiente físico, retribución material y moral, estilos de liderazgo, sentimiento de pertenencia, motivación y compromiso, resolución de quejas y conflictos, relaciones humanas, relaciones jefes-subalternos, control y regulaciones y finalmente, estructura organizativa y diseño del trabajo (Álvarez, 1992; Toro, 1992 citado por Serrano Orellana y Portalanza, 2014). Sin embargo, Rodríguez et al. (2010) lo resumen en liderazgo, compromiso, participación y motivación. A pesar de todo, existen un gran número de investigaciones científicas que aún siguen aplicando el instrumento de clima organizacional de Litwin y Stringer (1968), un estudio clásico, que consta de nueve dimensiones y 53 reactivos: Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Desafíos, Relaciones, Cooperación, Estándares, Conflicto e Identidad. Ver tabla 1.

Algunos estudios realizados sobre el clima organizacional se encuentran en: una aproximación conceptual (García, 2011), diseño del instrumento (Alarcón y Araneda Cea, 2008; Gómez, 2004), instrumento a través de un modelo de regresión logística (Vega, Rodríguez Díaz, Montoya, 2012), clima organizacional basado en las dimensiones de comunicación, motivación y satisfacción laboral (Bustamante, 2012), género y edad (Chiang, Núñez, Martín y Salazar, 2010), resultados y competitividad (García et al., 2012) y, motivación y liderazgo (Huamaní y Vargas del Pino, 2013). Otros estudios aplicados a diversas empresas (Mamiseishvili, 2001; Roa; 2004; Mejías, Reyes y Arzola, 2006; Acosta y Venegas, 2010; Salamean Carrión, 2017; Ponce y Gómez, 2021; Báez y Farfán, 2021; Tineo, 2021).

Finalmente, la problemática planteada en la investigación parte de la necesidad de diagnosticar el clima organizacional en colaboradores de una empresa del rubro alimenticio en Paraguay, 2022.

Tabla 1. Descripción de las nueve dimensiones del clima organizacional.

Dimensiones	Descripción
Estructura	Se refiere al grado de coordinación de la empresa en cuanto a las macro y micro dimensiones, tales como reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y normas.
Responsabilidad	Se relaciona con el grado de descentralización en las tomas de decisiones por parte de los colaboradores.
Recompensa	Se enlaza con el grado de percepción de los premios y/o beneficios otorgados a los colaboradores.
Desafíos	Se trata del nivel de logros de las metas empresariales impuesto al colaborador por parte de la organización.
Relaciones	Se entiende como el grado en el cual el colaborador percibe las relaciones entre miembros mediante el respeto mutuo, integración social, etc.
Cooperación	Es el sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros compañeros de trabajo.
Estándares	Se refiere el establecimiento de objetivos alcanzables y desafiantes.
Conflicto	Es el grado en que los miembros de la organización aceptan las diferencias o incompatibilidades de ideas, sentimientos, actitudes, intereses antagónicos y enfrentados que pueden chocar.
Identidad	Se refiere al sentimiento de pertenencia a la organización.

Fuente: Adaptado de Litwin y Stringer (1968); Consultora Hay Group citado en Maish Molina (2004); Gómez Rada (2004); Acosta y Venegas (2010).

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se basó en un estudio de enfoque cuantitativo de corte transaccional y descriptivo. La población estuvo compuesta por 44 colaboradores de una empresa del sector de alimentos en el Paraguay, cuya muestra fue de 35 participantes calculado bajo un nivel de confianza del 92,8%, margen de error 7,2% y grado de heterogeneidad 50%. La técnica de recolección de datos utilizada fue una encuesta realizada en el mes de abril de 2022 mediante un cuestionario clasificado en cuatro indicadores de información básica, nueve dimensiones y 53 reactivos: Estructura (10), Responsabilidad (7), Recompensa (6), Desafíos (5), Relación (5), Cooperación (6), Estándar (5), Conflicto (5) e Identidad (4) adaptado de Litwin y Stringer (1968) por conveniencia (ver tabla 2). La escala utilizada fue de tipo Likert de 4 puntos (1 muy en desacuerdo a 4 muy de acuerdo). Los criterios de inclusión fueron de estar activo en la organización y participar voluntariamente de la encuesta.

El procedimiento de la recolección de datos consistió en los siguientes pasos: Primeramente, se pidió permiso a la empresa para la realización de la encuesta a todos los colaboradores activos de los diversos departamentos. Luego, se condujo a preparar el cuestionario en Google form para su posterior utilización. El link del cuestionario fue enviado vía WhatsApp a los participantes voluntarios. El tiempo de la recolección de datos duró todo el mes de abril de 2022. Finalmente, los datos fueron procesados y analizados para su posterior presentación.

Tabla 2. Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa del rubro alimenticio en Paraguay

Dimensión		#	Reactivo
Estructura	+	ET1	En esta organización las tareas están claramente definidas
	+	ET2	En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas
	+	ET3	En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones
	+	ET4	Conozco claramente las políticas de esta organización
	+	ET5	Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización
	+	ET6	En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas
	-	ET7	El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas
	-	ET8	Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación
	-	ET9	En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar
	+	ET10	Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan
Responsabilidad	-	RP1	No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta empresa, casi todo se verifica dos veces
	+	RP2	A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él
	+	RP3	Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado
	+	RP4	En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo
	+	RP5	Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por si mismas
	-	RP6	En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas
	-	RP7	En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades
Recompensa	+	RC1	En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda
	+	RC2	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y criticas
	+	RC3	Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo
	-	RC4	En esta organización hay muchísima critica
	-	RC5	En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo
	+	RC6	Cuando cometo un error me sancionan
Desafíos	-	DS1	La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente
	+	DS2	Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos
	+	DS3	En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la competencia
	-	DS4	La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad
	+	DS5	Aquí la empresa se arriesga por una buena idea
Relaciones	+	RS1	Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa
	+	RS2	esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones
	-	RS3	Es bastante difícil llegar a conocer a las personas de esta organización
	-	RS4	Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí
	+	RS5	Las relaciones jefe-trabajador tienden a ser agradables
Cooperación	+	CP1	En esta organización se exige un rendimiento bastante alto
	+	CP2	La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar
	+	CP3	En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal
	+	CP4	La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marcará bien
	-	CP5	Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño
	+	CP6	Me siento bien con mi desempeño
Estándares	-	ES1	Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores
	+	ES2	Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de esta organización
	-	ES3	Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una a la otra
	+	ES4	Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil
	+	ES5	La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, como se sienten las personas, etc.
Conflicto	-	CF1	En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos
	+	CF2	La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable
	+	CF3	Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos
	+	CF4	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes
	-	CF5	Lo más importante en esta organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible
Identidad	+	ID1	Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización
	+	ID2	Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien
	-	ID3	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización
	-	ID4	En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses

Fuente: Litwin y Stringer (1968)

RESULTADOS

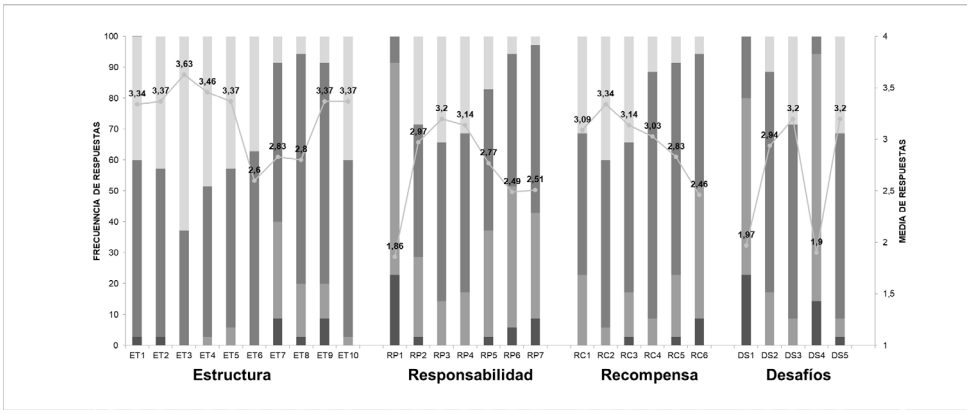
Después de haber encuestado a 35 colaboradores de una empresa del rubro alimenticio en Paraguay, se obtienen los siguientes resultados:

En la tabla 3 se visualiza que el 57,1% son del sexo masculino y 42,9% femenino, 62,8% se encuentran entre el rango de edad de 22 a 31 años, 57,1% cuentan con una antigüedad de 0 a 2 años en la empresa, 45,6% laburan en el departamento de Ventas y Promoción y 42,9% en Logística y Depósito.

Tabla 3. Característica demográfica de los encuestados (n=35)

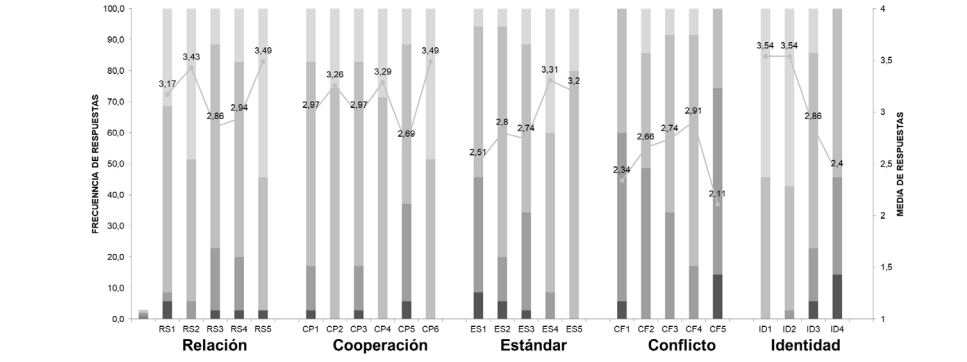
Criterio/Indicador	Frecuencia	%
Información Básica		
Sexo		
Masculino	20	57,1
Femenino	15	42,9
Edad (años)		
22 a 31	22	62,8
32 a 41	9	25,8
42 a 51	2	5,7
> 51	2	5,7
Antigüedad (años)		
0 a 2	20	57,1
3 a 4	9	25,7
5 a 6	2	5,7
>7	4	11,5
Departamento		
Logística y Depósito	15	42,9
Administración y Factura	4	11,5
Ventas y Promoción	16	45,6

Fuente: Elaboración propia (2022)



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 1. Frecuencia de respuestas de los reactivos de las dimensiones: Estructura, Responsabilidad, Recompensa y Desafíos



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 2. Frecuencia de respuestas de los reactivos de las dimensiones: Relación, Cooperación, Estándar, Conflicto, Identidad

En la Figura 1 se distingue que ET3 *En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones* ($\bar{x}$:3,63), RP3 *Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado* ($\bar{x}$:3,20), RC2 *Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo* ($\bar{x}$:3,34), DS3 *En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la competencia* y DS5 *Aquí la empresa se arriesga por una buena idea*, ambos con $\bar{x}$:3,2, son aquellos que tuvieron la mayor media de respuestas.

En la Figura 2 se detecta que RS5 *Las relaciones jefe-trabajador tienden a ser agradables* ($\bar{x}$:3,49), CP6 *Me siento bien con mi desempeño* ($\bar{x}$:3,49), ES4 *Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil* ($\bar{x}$:3,31), CF4 *Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes* ($\bar{x}$:2,91), ID1 *Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización* ($\bar{x}$:3,54), ID2 *Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien* ($\bar{x}$:3,54) han obtenido la más alta media de respuestas.

En la tabla 4 se aprecia la media general de las dimensiones estudiadas. La Estructura ($\bar{x}$:3,21), Relación ($\bar{x}$:3,18), Cooperación ($\bar{x}$:3,11) e Identidad ($\bar{x}$:3,09), se han clasificado dentro de la escala de 3,0 a 3,5 correspondiente a una ponderación de *Favorable*, mientras que el resto de las dimensiones han caído dentro del rango de 2,5 a 2,9 equivalente a una ponderación de *Desfavorable.* Las propuestas de acción se visualizan en la tabla 5, donde para los favorables se requiere un plan de reforzamiento y los desfavorables un plan de mejora.

Tabla 4. Media general por dimensión

Dimensión	Media general
Estructura	3,21
Responsabilidad	2,71
Recompensa	2,98
Desafíos	2,65
Relación	3,18
Cooperación	3,11
Estándar	2,91
Conflicto	2,55
Identidad	3,09

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 5. Ponderación y propuesta de acción por dimensión

Escala	Ponderación	Dimensiones según resultados	Propuesta de acción
<2,5	Muy desfavorable	Ninguna	Plan de mejora
2,5 a 2,9	Desfavorable	Responsabilidad, Recompensa, Desafíos, Estándar y Conflicto	Plan de mejora
3,0 a 3,5	Favorable	Estructura, Relación Cooperación e Identidad	Plan de reforzamiento
3,6 a 4,0	Muy favorable	Ninguna	Plan de reforzamiento

Fuente: Adaptado de Marín (2003) citado en Ortiz Moreno (2022)

DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

Después de analizar los resultados de la encuesta realizada a 35 colaboradores de una empresa del rubro alimenticio en Paraguay, se demuestra que las medias de las nueve dimensiones oscilan entre $\bar{x}$: 2,55 a $\bar{x}$: 3,21 entendiéndose que ninguna de ellas han alcanzado la ponderación de *Muy favorable,* más bien, solo cuatro dimensiones: Estructura ($\bar{x}$:3,21), Relación ($\bar{x}$:3,18), Cooperación ($\bar{x}$:3,11) e Identidad ($\bar{x}$:3,09) han de realizarse un plan de reforzamiento mientras que el resto se necesitaría de un plan de mejora.

En cuanto a las actividades realizables para un plan de mejora según dimensiones son:

Estructura (ET6, ET7 y ET8): Diseñar perfiles para los diversos cargos existentes por competencia y ofrecer talleres de instrucción para cada área; Proporcionar a los nuevos colaboradores una inducción general y a los existentes una re inducción.

Responsabilidad (RP1, RP2, RP5, RP6 Y RP7): Ofrecer programas lúdicos de liderazgo y empoderamiento permitiendo de esta manera reforzar las estrategias de las tomas de decisiones en escenarios varios.

Recompensa (RC5 y RC6): Crear un canal de asistencia profesional; Realizar promoción interna y reclutamiento interno; Programar capacitaciones y conferencias sobre buenas prácticas y procedimientos.

Desafío (DS1, DS2 y DS4): Crear talleres enfocados al impulso de actitud de asunción de riesgos; Fomentar las ideas innovadoras mediante la comunicación en el uso de una plataforma institucional; Sesiones de coaching externo entre los directivos y/o personal para desarrollar actitudes de asunción de riesgos.

Relaciones (RS3 y RS4): Instaurar un espacio social interno y; Talleres de coaching externo de trabajo grupal.

Cooperación (CP1, CP3 y CP5): Reconocer en términos monetarios al colaborar que participa en iniciativas de formación profesional e Implementar plan de motivación.

Estándares (ES1, ES2 y ES3): Instrucción en coordinación, comunicación y operaciones internas; Cursos de coaching para desarrollo de integración de grupo entre colaboradores y; Estudios de casos internos para incentivar al personal a la elevación de su desempeño y desarrollar su actitud de servicio para con los demás.

Conflicto (CF1, CF2, CF3, CF4 y CF5): Ofrecer un canal anónimo de notificación de conflictos; Ofrecer talleres de oratoria y negociación de conflicto.

En comparación con el estudio del clima organizacional sobre el sector de alimentos y otros, el autor Ortiz Moreno (2020) demuestra que las medias de las dimensiones fueron: Estructura ($\bar{x}$:2,8), Responsabilidad ($\bar{x}$:2,7), Recompensa ($\bar{x}$:2,6), Riesgo ($\bar{x}$:2,5), Calor ($\bar{x}$:2,6), Estándar ($\bar{x}$:2,9), Apoyo ($\bar{x}$:2,5), Conflicto ($\bar{x}$:2,4) e Identidad ($\bar{x}$:2,7). Mientras que en nuestro estudio hemos obtenido las medias son bastante similares, Estructura ($\bar{x}$:3,21), Responsabilidad ($\bar{x}$:2,71), Recompensa ($\bar{x}$:2,98), Desafíos ($\bar{x}$:2,65), Relación ($\bar{x}$:3,18), Estándar ($\bar{x}$:2,91), Cooperación ($\bar{x}$:3,11), Conflicto ($\bar{x}$:2,55) e Identidad ($\bar{x}$:3,09). Finalmente, los colaboradores de la empresa del rubro alimenticio, sujeto de análisis, no perciben a ninguna de las dimensiones de manera óptima, más bien, existen reactivos/ítems donde se deberían de mejorar y considerar dentro del plan de mejora y/o reforzamiento.

Se concluye que la mitad de las dimensiones estudiadas han obtenido la ponderación de *Favorable,* pero sin embargo, se necesitaría de todas maneras un plan de reforzamiento con el fin de no caer en una percepción de *desfavorable* para el futuro. Las dimensiones categorizadas dentro de lo desfavorable tendrán que ser trabajado en un plan de mejora. Dicho plan debería de tener el apoyo de la gerencia y colaboradores comprometidos para el cambio o reingeniería, como así también de recursos disponibles según necesidad con el fin de motivar a los colaboradores y resaltar las actitudes, creencias y valores de dicha empresa.

Finalmente, existe un largo camino por recorrer y mejorar en la calidad de vida, de trabajo de los colaboradores puede ser considerado como un factor crítico de éxito para las empresas.

Contribución de autores: Todos los autores colaboraron de manera sustancial en la elaboración, corrección y aprobación final del manuscrito

REFERENCIAS

Acosta, B., & Venegas, C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. *Revista de Investigación En Psicología*, *13*(1), 163-172. https://doi.org/10.15381/rinvp.v13i1.3744

Alarcón, H. R., & Araneda Cea, B. G. (2008). Diseño y validacion de un modelo de medicion del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. *Revista Ingenieria Industrial*, *6*(1), 39–54. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3997107

Álvarez, G. (1992). El constructo clima organizacional: Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista interamericana de Psicología Ocupacional, 11*(1-2), 25-50.

Arévalo, E. (2007). Clima escolar y niveles de interacción social en estudiantes de secundarias del Colegio Claretiano de Trujillo. *Actualidades Investigativas en Educación, 2*, 1-3. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/salud/arevalo_l_e/cap2.htm

Báez, M., & Farfán, K. (2021). *Indicador general de clima organizacional en empresas Cuencanas. Periodo 2015-2020.* Universidad del Azuay: http://201.159.222.99/bitstream/datos/10752/1/16299.pdf

Bustamante, E. (2012). El clima de comunicación , la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia Communication Climate. *Revista de Comunicación y Salud*, *3*(1), 35–49. https://doi.org/10.35669/revistadecomunicacionysalud.2013

Chiang, M., Núñez, A., Martín, M., & Salazar, M. (2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un análisis de Género y Edad. *Revista Panorama Socioeconómico*, 40 (28), 92-103. https://www.redalyc.org/pdf/399/39915685007.pdf

Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.* México: Thomson.

Chiavenato, I. (2011). *Administración De Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

Cota Luevano, J. A. (2017). Método para evaluar el clima organizacional del área docente de un centro de bachillerato tecnológico de CD. Obregón, Sonora. *Revista Ciencias Administrativas FCE* (10), 39-45. https://doi.org/10.24215/23143738e010

García, M. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, *25*(42), 43–61. https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413

García Govea, M. M., Escalante Domínguez, M., & Quiroga San Agustin, Y. (2012). *Importancia del Clima Laboral en los resultados de una empresa y la competitividad*. Contribuciones a la Economía, Servicios Académicos Intercontinentales SL, 11. https://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2012i2012-113.html

Gómez Rada, C. A. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta Colombiana de Psicología*, *11*, 97–113. https://www.redalyc.org/pdf/798/79801108.pdf

Gordon, J. (2003). *La Cultura y Clima Organizacional como factores determinantes en la empresa*. México: Continental, S.A. de C.V

Hernández, R., Méndez, S., & Contreras, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacion en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y Administración, 59*(1), 229-257. https://www.redalyc.org/pdf/395/39529381010.pdf

Huamaní, P., & Vargas del Pino, S. (2013). Impacto de la Motivación y el Liderazgo en el Rendimiento Laboral en una Empresa de Servicios de Lima Metropolitana. *Gestión en el Tercer Milenio*, 16(32), 77–88. https://doi.org/10.15381/gtm.v16i32.8754

Likert, R. (1976). *The Human Organization*. New York: McGraw-Hill.

Litwin, G. y Stringer, H. (1968). *Organizational climate*. Nueva York: Simon & Schuster.

Maish Molina, E. (2004). Pautas Metodológicas para la realización de Estudios de Clima Organizacional. *Revista Gestión en el Tercer Milenio, 13*(7), 35-38. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v07_n13/a10.htm

Mamiseishvili, K. (2001). Characteristics, job satisfaction, and workplace perceptions of foreign-born faculty at public 2-year institutions. *Community College Review* 39(1), 26-45. https://doi.org/10.1177/0091552110394650

Marín-Pérez, M. (2003). Relación entre el Clima y el Compromiso Organizacional. Universidad Católica Andrés Bello.

Mejías, A., Reyes, O., & Arzola, M. (2006). Medición del clima organizacional en instituciones de educación superior. *Universidad, Ciencia y Tecnología* 10(38), 55-61. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212006000200002

Ortiz Moreno, J. D. (2022). *Diagnóstico de clima organizacional y propuesta de plan de acción para Coral Hipermercados Cía. Ltda., Filial Mall del Río*. [Tesis de Grado]. Universidad del Azuay. https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11701/1/17230.pdf

Ponce, L., & Gómez, S. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. *Revista Dominio de las Ciencias, 7*(2), 1129-1154. http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i2.1851

Roa, Y. (2004). *Diagnóstico del Clima Organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional.* Universidad Católica Andrés Bello: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1863.pdf

Rodríguez, A., Álvarez, A., Sosa, I., De Vos, P., Bonet, M., & Van der Stuyft, P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología, 48*(2), 177-196. https://www.redalyc.org/pdf/2232/223217613008.pdf

Salamea Carrión, S. (2017). *Diagnóstico de clima organizacional y propuesta de plan de mejora para la Dirección Distrital 07D04 Balsas - Marcabelí - Piñas - Educación.* Universidad del Azuay: http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/6771

Serrano Orellana, B. J., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios, 5*(11), 117-125.

https://core.ac.uk/download/pdf/82538112.pdf

Tineo, P. (2021). *Análisis del Clima Organizacional en la Discoteca Bass Disco, Chiclayo, 2019.* Universidad Señor de Sipán: https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7987

Toro, F. (1992). Diseño y Validación de un instrumento para la evaluación del clima organizacional. *Revista interamericana de Psicología Ocupacional, 11*(1-2), 151-162. https://www.redalyc.org/pdf/798/79801108.pdf

Vega, J. C., Rodriguez Díaz, E. G., & Montoya, A. (2012). Metodología de evaluación del clima organizacional a través de un modelo de regresión logística para una universidad en Bogotá, Colombia. *Revista CIFE*, 14(21), 247-272. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5061177