

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE PSICOLOGÍA



**Clima organizacional en trabajadores de una empresa una revisión
narrativa**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER EN PSICOLOGÍA**

AUTOR

Andrea Daniela Reyes Davila

ASESOR

Rony Edinson Prada Chapañan

<https://orcid.org/0000-0002-4268-6325>

Chiclayo, 2023

REVISIÓN TEORICA

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	Submitted to CONACYT Trabajo del estudiante	2%
3	Submitted to Universidad del Norte, Colombia Trabajo del estudiante	2%
4	docplayer.es Fuente de Internet	1%
5	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Estatal a Distancia Trabajo del estudiante	1%
7	www.researchgate.net Fuente de Internet	1%
8	myslide.es Fuente de Internet	1%
9	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen	3
Abstract	4
Metodología	8
Resultados y Discusión	9
Conclusiones	17
Recomendaciones	18
Referencias	19

Resumen

Actualmente, el clima organizacional es un factor determinante en la productividad y rendimiento de los colaboradores dentro de las empresas más exitosas a nivel mundial. La presente revisión narrativa tiene como objetivo analizar la evidencia del clima organizacional existente en los trabajadores de una empresa. Para dicho análisis se siguió un diseño no experimental de tipo teórico narrativo de estudios previos sin ningún aporte empírico del autor. Esta investigación arrojó 33 artículos de los cuales, según los criterios de inclusión, exclusión y eliminación, se emplearon 6 estudios elegibles para el análisis de los resultados encontrados. Gracias a estos resultados, se puede exponer que existe una relación e influencia entre el clima organizacional y otras variables, así como, se encuentra también relacionado a diversos factores dentro una empresa, sin embargo, la información científica con la que se cuenta no es suficiente para determinar la prevalencia del clima organizacional en los trabajadores de empresas.

Palabras clave: Clima organizacional, trabajadores, empleados, empresas.

Abstract

Currently, the organizational climate is a determining factor in the productivity and performance of employees within the most successful companies worldwide. The objective of this narrative review is to analyze the evidence of the existing organizational climate in the workers of a company. For this analysis, a non-experimental design of a theoretical-narrative type of previous studies is followed without any empirical contribution from the author. This investigation yielded 33 articles of which, according to the inclusion, exclusion and elimination criteria, 6 eligible studies were used for the analysis of the results found. Thanks to these results, it can be stated that there is a relationship and influence between the organizational climate and other variables, as well as, it is also related to various factors within a company, however the scientific information available is not enough. to determine the prevalence of organizational climate in company workers.

Keywords: Organizational climate, workers, employees, companies.

Clima organizacional en trabajadores de una empresa: Una revisión narrativa

El clima organizacional, es todo aquel conjunto de características que constituyen el ambiente donde el colaborador trabaja dentro de una empresa, el cual puede ser positivo o negativo, influyendo de cierto modo en el desempeño de cada uno de ellos, tal como lo dice Guevara (2018) mencionando que, es un factor determinante para facilitar aquellos procedimientos empresariales, de innovación, gestión y cambio dentro de organización.

Iglesias y Sanchez (2015) demuestran que el clima organizacional es considerado dónde intervienen los objetivos principales de una empresa, el cual va a producir un determinado clima sobre las conductas, comportamientos, emociones y pensamientos de los colaboradores, generando diversas consecuencias positivas o negativas para la organización. Por otro lado, Ramos y Pons (2012) asegura que las consecuencias del clima organizacional influyen a nivel de rendimiento como de satisfacción de los colaboradores que perciben de diferente manera el ambiente que está inmerso en el ámbito organizacional en el cual se desempeñan.

Según Segredo y Alina (2013) existen organizaciones dedicadas a la construcción y comercialización de instrumentos para medir el clima organizacional de diferente manera, pues cada organización cuenta con su propia cultura y características únicas que las distinguen de otras empresas.

Huamán (2016) asegura que, en el país, el 81% de los colaboradores indican que el clima laboral es imprescindible para el desarrollo de sus funciones, afirmando que en el Perú el clima organizacional se examina en la productividad de la empresa, pues cuando los colaboradores no están contentos con el ambiente de trabajo, el desempeño que muestran no es nada favorable y los problemas cada vez son mayores. Es ahí, donde radica la importancia de mantener al trabajador contento, pues implica que la empresa, podrá tener su recompensa y cumpliendo sus objetivos. A consecuencia de ello las organizaciones evalúan el rendimiento de sus colaboradores a través de diferentes técnicas, como la autoevaluación, evaluación 360°, evaluación entre compañeros etc., para poder mejorar su desempeño.

Soberanes y De la Fuente (2009) mencionan que un buen clima o un mal clima organizacional, trae diversas consecuencias para la organización en niveles tanto positivos como negativos, definidos dependiendo de la percepción de los colaboradores. Por ello, se

cuenta con la clasificación de las consecuencias positivas, entre ellas está, la afiliación, la adaptación, el poder, la productividad, el logro, la satisfacción, la baja rotación, y la innovación, etc. Mientras que, sobre las consecuencias negativas se pueden mencionar, el ausentismo, la inadaptación, la baja productividad, la alta rotación, la poca innovación, entre otras. Por esto, es de suma importancia que se realice algún tipo o procedimiento para la transformación en las empresas, para que esto ocurra, es imprescindible y necesario reconocer y medir el nivel del clima organizacional que existe en las empresas por medio de lo que se denomina el diagnóstico organizacional.

Múltiples investigaciones se han enfocado en la investigación del clima organizacional y su desarrollo en las empresas más grandes del mundo, sin embargo, es muy difícil llegar a un consenso por varios autores, discutiendo sobre qué depende un buen clima organizacional y para qué sirve su gestión en las diversas instituciones.

Tras una revisión extensa de la literatura se ha podido identificar que esta investigación se centrará en el clima organizacional dentro de las empresas, pues dicho concepto, es de suma importancia para la productividad y el bienestar del colaborador dentro de una empresa. Por la realidad explicada anteriormente, nace la interrogante, ¿Cuál es el clima organizacional en los trabajadores de una empresa?

Como hipótesis de investigación, existirá mayor prevalencia de un buen clima organizacional en trabajadores de una empresa y como hipótesis nula no existirá mayor prevalencia de un buen clima organizacional en trabajadores de una empresa.

Es por ello que el presente trabajo, tiene como objetivo, analizar la evidencia del clima organizacional existente en los trabajadores de una empresa, describir los resultados encontrados sobre el clima organizacional existente en los trabajadores de una empresa y finalmente, revisar información importante acorde al clima organizacional en empresas.

Así mismo, la importancia de un positivo clima organizacional radica en las relaciones interpersonales e intrapersonales de los colaboradores de la empresa, pues dependerá de su ambiente laboral, la eficiencia en su desarrollo de las tareas y funciones a cargo logrando las metas y objetivos globales de la empresa, tal como indica Aragón (2020). Es por ello, que la importancia de esta investigación radica en analizar la evidencia del clima organizacional existente en los trabajadores de una empresa, permitiendo responder aquellas interrogantes

sobre dichos conceptos y a comprender su realidad actual en un contexto empresarial, sirviendo de ejemplo futuro para diferentes organizaciones.

Métodos

Se trabajó un diseño de revisión narrativa de tipo descriptiva, pues lo que se busca es poder explicar de manera detallada la información encontrada en la búsqueda de resultados, tal como menciona Guevara (2018) Se desea explicar, en todos sus componentes principales, esta realidad.

Se realizó una búsqueda en tres bases de datos científicas del 05 septiembre del 2022 al 10 de octubre del 2022, las cuales fueron: PROQUEST, SCOPUS Y PUBMED.

Así mismo, para acceder a la información se utilizaron los siguientes encabezados por ejemplo, para la búsqueda de información en bases proquest se utilizó la siguiente combinación: ft(organizational climate) AND ft(employees) AND ft(Latin America) AND ft(trading companies)

En cambio, para la búsqueda en bases scopus se utilizó la siguiente combinación: TITLE-ABS-KEY ("Organizational climate") AND ABS ("workers") AND KEY ("company")

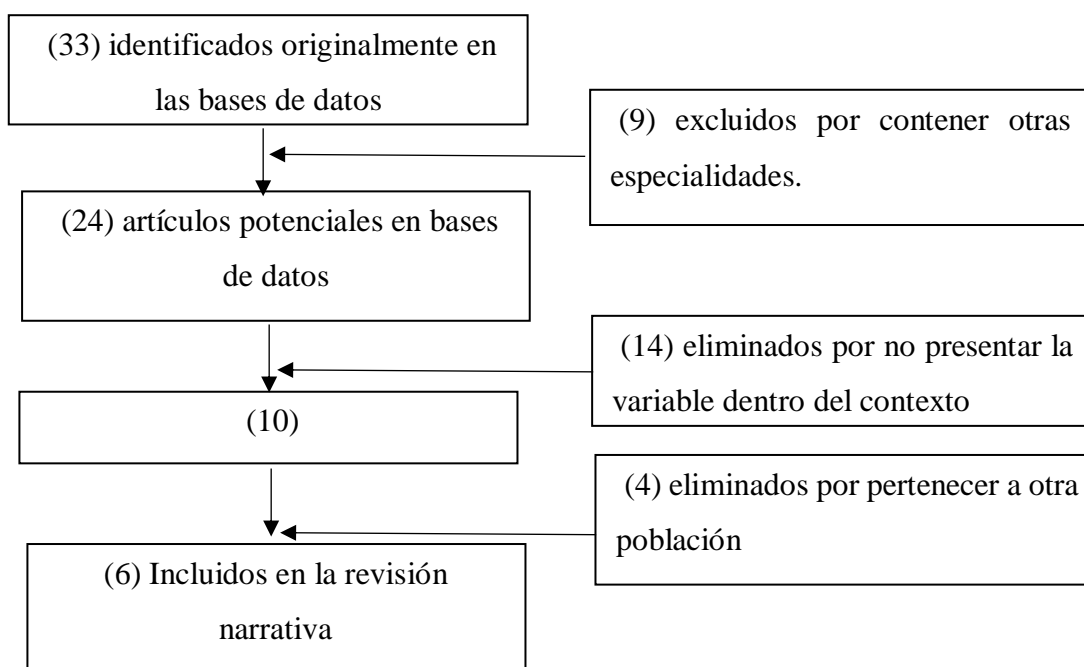
Mientras, para la búsqueda en bases pubmed se utilizó la siguiente combinación: (("Organizational Climate") OR ("employees")) AND ("companies")

De la misma forma los criterios de selección usados para la recolección de los datos fueron los siguientes: En función a los criterios de inclusión se consideró artículos expertos en el clima organizacional, artículos que cuenten con población entre edades de 18 a 80 años y artículos donde el clima organizacional sea variable primaria o secundaria. Con respecto, a los criterios de exclusión, se excluyeron estudios que tengan otras especialidades y artículos que no sean americanos. Finalmente, para los criterios de eliminación, se tomó en cuenta los estudios que no presentan la variable dentro de una empresa y estudios repetidos.

Resultados

Al inicio de la búsqueda se encontraron en total 33 estudios en bases de datos, de los cuales se excluyeron 9 por contener otras especialidades que no sean psicología, dando como resultado 24 artículos potenciales. Así mismo, se eliminaron 14 artículos por no contener el desarrollo de la variable dentro de otro contexto, quedando 10 documentos, de los cuales 4 fueron eliminados por pertenecer a otra población, dando como resultado a 6 artículos incluidos al finalizar.

Figura I. Diafragma del proceso de selección de los artículos incluidos en la revisión de la literatura.



Sobre esto, el presente estudio de investigación se ha desarrollado sobre los principios éticos de la American Psychological Association (APA, 2017). Teniendo como propósito orientar al investigador a dichos principios éticos para facilitar la redacción y desarrollo del estudio, cumpliendo ciertos criterios y principios como el de beneficencia y no maleficencia, responsabilidad, integridad, justicia, respetando los derechos de cada autor en cada investigación revisada y citada, resaltando que su uso es netamente con fines académicos. de igual forma, este estudio fue presentado a un análisis de similitud por el programa Turnitin, el cual arrojó un porcentaje menor a 30%.

Resultados y Discusión

En la presente revisión se encontraron 33 artículos. Después de leer los títulos, se excluyeron 9 artículos por contener otras especialidades; se seleccionaron 24 artículos y se leyeron sus títulos. A continuación, se excluyeron 14 artículos, pues la variable no se encontraba en el contexto requerido, contando con 10 documentos, donde 4 fueron eliminados por pertenecer a otra población. Finalmente, se eligieron y leyeron 6 artículos que cumplían los criterios de elegibilidad, y se incluyeron en el análisis (Fig. 1 [el diagrama de flujo reportado en métodos]).

Los estudios se agruparon en las siguientes tres categorías: Estudios transversales (6 artículos). En concreto “La variable Clima Organizacional” fue evaluada mediante los siguientes instrumentos, Escala El liderazgo como una construcción distinta. Schmidt (2008), Thriving at Work de Porath et al. (2011), Autoeficacia general de Schwarzer y Jerusalem (1995), Escala Puntuación de resiliencia de Feldman et al. (2007), Escala Porath et al. (2011), Encuesta de Satisfacción Laboral (JSS) de Spector (1985), El apoyo organizacional percibido se midió con Eisenberger et al. (1986) Survey of aceptación, Apoyo organizacional percibido (SPOS), Escala de clima laboral y de satisfacción laboral Palma (2004), Encuesta estructurada, Adaptada del instrumento diseñado y validado por Barroso (2009), Test de motivación y satisfacción laboral.

Las características de los artículos incluidos se resumen en la Tabla 1. Se identificaron 1861 individuos. De ellos, todos eran empleados de la organización, donde se ejecuta la investigación. Basándose en 3 estudios, pues en los otros 3 no se mencionaba el sexo de los participantes, 429 eran mujeres y 698 eran hombres. Por otro lado, según los 2 estudios que indican el periodo de años laborando del empleado en la organización, se ubica entre mínimo 1 año de antigüedad en la empresa y máximo 20 años de labor en la sede. En los 3 estudios en los que se especifican estos datos, la edad mínima de los adultos era de 18 años, y la edad máxima era de 50 a más. Tres estudios no especificaron la cantidad de mujeres y varones en sus respectivos estudios. El “Clima organizacional” se pudo identificar en los 6 estudios respectivamente, de los cuales, solo uno es de Perú, dos de Colombia y los otros 3 restantes de Estados Unidos. Finalmente, las limitaciones que presentan estos estudios, recaen en agrandar la exploración de dicha variable y profundizar en su búsqueda desde otros factores o enfoques para futuras investigaciones.

Tabla 1

<i>Artículo</i>	<i>País</i>	<i>Año de realización del estudio</i>	<i>Tipo de estudio</i>	<i>Número de participantes y población</i>	<i>Prevalencia del fenómeno a estudiar</i>	<i>Instrumento de evaluación</i>	<i>Definición de resultados</i>	<i>Comentarios</i>
Fitzgibbons , K. 2018	Estados Unidos	2018	Estudio Transversal	400 trabajadores	Existe una correlación entre el liderazgo global y el clima organizacional que afecta las percepciones de las organizaciones globales.	Escala El liderazgo como una construcción distinta. Schmidt (2008)	No descrito en el artículo	La brecha en el conocimiento y el estudio existentes es un factor limitante dentro de esta investigación.
Lora, G. 2013	Estados Unidos	2013	Estudio Transversal	163 participantes	La investigación muestra que prosperar dentro de la organización está ligado a niveles más altos de compromiso, innovación, reducción rotación y costos de atención médica, mayor compromiso afectivo, productividad y	Thriving at Work de Porath et al. (2011). Autoeficacia general de Schwarzer y Jerusalem (1995) Escala Puntuación de resiliencia de Feldman et al. (2007)	p < 0,05 p < 0,01	Las variables intervinientes en este estudio han tenido un impacto mediador en la prosperidad de cada participante o de su organización, y sistemas de apoyo para el compromiso. Además, las personas que tienen factores de resiliencia intrínsecos más altos tales como

					resiliencia cambiar y agotarse.	Escala Porath et al. (2011)		una mayor autoeficacia y cualidades de atención plena también pueden mediar en el nivel de prosperidad.
Hankins, K. 2005	Estados Unidos	2005	Estudio Transversal	300 participantes	Como resultado se obtuvo que las personas que informaron niveles más altos de apoyo organizacional percibido también informaron mayores niveles de satisfacción laboral.	Encuesta de Satisfacción Laboral (JSS) de Spector (1985) El apoyo organizacional percibido se midió con Eisenberger et al. (1986) Survey of aceptación. Apoyo organizacional percibido (SPOS).	No descrito en el artículo	Explorar con profundidad para futuras investigaciones, los efectos causales entre la diversidad de orientación sexual y clima y apoyo organizacional percibido o satisfacción laboral global.
Dávila Morán, R. C et. al 2021	Perú	2020	Estudio Transversal	316 participantes	Existen suficientes evidencias para afirmar que la variable clima organizacional tiene relación positiva media y significativa con la variable satisfacción laboral de	Escala de clima laboral y de satisfacción laboral Palma (2004)	P= 0,000 < 0,05	Se recomienda, mejorar la percepción del clima organizacional y la satisfacción laboral, para poder reforzar las variables investigadas.

					una empresa industrial peruana durante el año 2020.			
Gonzales, J et. al 2018	Colombia	2018	Estudio Transversal	647 participantes	Se encontraron que las variables con más influencia en el clima organizacional son, las capacidades del supervisor, la integración que se genera al interior de dichas compañías, la consideración, el tipo de trabajo y las relaciones con los compañeros.	Encuesta estructurada, Adaptada del instrumento diseñado y validado por Barroso (2009)	No descrito en el artículo	Se recomienda integrar a los colaboradores de diversas áreas posibles de la empresa para poder realizar una comparación mucho más específica y detallada.
Viloria, J et. al 2016	Colombia	2014	Estudio Transversal	35 participantes	Se encontró como resultado general de la motivación gracias al clima organizacional es de un promedio de 65,52 % de los puntajes por prueba individual, con una desviación estándar 18,25 y un coeficiente de variación del 27,68 %.	Test de motivación y satisfacción laboral	No descrito en el artículo	Se recomienda a las investigaciones próximas que se desarrollen su investigación desde una perspectiva más global donde puedan integrar ciertos factores e influencias como identidad organizacional.

Discusión

El clima organizacional va determinar en cierto modo la productividad de los trabajadores dentro de las organizaciones, pues tal como lo dice Guevara (2018) es entendido como un factor principal para facilitar aquellos procedimientos empresariales, de innovación, gestión y cambio dentro de la organización, permitiendo ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales, de tal manera que, el comportamiento de los colaboradores será modificado por el clima de una empresa, el cual, ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.

Según lo estudiado, no se reportó la prevalencia del clima organizacional en un contexto empresarial en ninguno de los estudios, encontrando la influencia de este o diferentes relaciones dentro de una empresa, pero no hay algún indicador predominante que reporte de cómo o cuál es el clima organizacional en las empresas de los diferentes países que se han considerado para esta investigación, contando con muy poca información para aceptar o rechazar la hipótesis planteada, por ello sería de suma importancia realizar más investigaciones que puedan medir dicha variable.

Por otro lado, se encontró una correlación existente entre el clima organizacional y el liderazgo afectando las percepciones de las organizaciones globales según Fitzgibbons (2018). A su vez, Lora (2013) indica que prosperar dentro de la organización está ligado a niveles más altos de compromiso, innovación, reducción rotación y costos de atención médica, mayor compromiso afectivo, productividad y resiliencia cambiar y agotarse, dimensiones importantes del clima organizacional. Por otro lado, Hankins (2005) muestra como resultado que mientras más apoyo organizacional percibido y mayor será el nivel de satisfacción laboral.

Así también, Dávila et al., (2021) menciona que existen suficientes evidencias para afirmar que el clima organizacional cuenta con una relación positiva media y significativa con la satisfacción laboral. González et al., (2018) identificó, además que, las variables que influyen con mayor fuerza en el clima organizacional son las capacidades del supervisor, la integración que se genera al interior de dichas organizaciones, el compromiso, el tipo de trabajo y las relaciones entre los compañeros. Vilorio et al., (2016) sugieren que la motivación gracias al clima

organizacional es de 65,52 %, con una desviación estándar 18,25 y un coeficiente de variación del 27,68 %.

Se revisó también la información adicional sobre el clima organizacional en el contexto empresarial, definiendo aquellos conceptos sobre la variable, como Iglesias y Sánchez (2015) mencionar que este es un factor dónde intervienen los objetivos principales de una empresa, ocasionan un clima específico en ella que repercute sobre las conductas y el comportamiento de los trabajadores provocando diferentes consecuencias para la organización. Así, Ramos y Pons (2012) aseguran que las consecuencias del clima organizacional influyen a nivel de rendimiento y productividad de los colaboradores percibiendo de distinta manera el ambiente organizacional en el que laboran. Segredo y Alina (2013) afirman que existen organizaciones dedicadas a la construcción de instrumentos para medir el clima organizacional de diferente manera, pues cada organización cuenta con su propia cultura y características únicas que las distinguen de otras empresas. Se encontró también según Soberanes y De la Fuente (2009) que, un buen clima o un mal clima organizacional, trae consecuencias para la organización en niveles positivos o negativos, definidos por la percepción que los integrantes tienen de ella.

Las similitudes que se encontraron haciendo una cuidadosa comparación entre los resultados obtenidos y antiguas investigaciones, se puede delimitar que el clima organizacional es muy importante para el correcto desarrollo de los colaboradores, afirmando que existe una correlación positiva con otras variables, a su vez será un componente principal para la productividad de estos, además se relacionarán otros aspectos para su evaluación dentro de la empresa. En función a las diferencias, se identificó que existe prevalencia del clima organizacional en antiguas investigaciones, sin embargo, para afirmar esto, referente a las investigaciones obtenidas, no se cuenta con suficiente información.

Se señala también que el presente trabajo cuenta con falta de evidencia debido a la limitación de los resultados en la búsqueda, pues dicha variable no contaba con suficiente información que permita realizar una investigación más extensa, arrojando pocos resultados que coincidan con los criterios de inclusión empleados en cada fuente utilizada. Así también, un aspecto que faltó por explorar y hubiera sido de gran interés, fue la prevalencia del clima organizacional en los trabajadores de una empresa.

Las consecuencias del desarrollo de este trabajo radican en la información obtenida de alto valor sobre la variable estudiada en una organización, permitiendo responder aquellas interrogantes sobre dicho concepto para comprender su realidad un contexto empresarial, sirviendo de ejemplo futuro para diferentes organizaciones e investigaciones, así como también, permitirá extender aquellos conocimientos obtenidos anteriormente y añadiendo a estos, los resultados obtenidos dentro del estudio, incrementar la información sobre el clima organizacional para comparar constructos teóricos que fundamentan la presente investigación, pudiendo ser de gran utilidad para futuras investigaciones teóricas o prácticas.

Conclusiones

Se concluye que el clima organizacional y su influencia en las empresas, es un tema discutido por diversos autores, el cual determinará ciertas conductas de los trabajadores en las organizaciones, afectando la productividad y rendimiento de estos en sus funciones.

Según los resultados encontrados, se llega a la conclusión que existe una correlación e influencia entre el clima organizacional y diferentes variables, como el liderazgo, motivación y satisfacción laboral; así también, que esta variable está ligada a algunos factores internos y externos de la organización entre ellos, compromiso, innovación, productividad, etc.

Por otro lado, se concluyó que no existe suficiente información según los resultados de búsqueda en diferentes fuentes, para afirmar la prevalencia existente del clima organizacional en trabajadores de una empresa.

Recomendaciones

Se recomienda realizar diversas investigaciones para así aumentar la información que existe sobre la variable del clima organizacional en los trabajadores de diferentes empresas. Por todo lado, se sugiere realizar en futuras investigaciones la medición de dicha variable con poblaciones más grandes para obtener un panorama más amplio sobre su aplicación teórica y práctica.

Finalmente, se recomienda desarrollar en próximas investigaciones especificaciones o instrumentos para la medición de la variable en determinados tipos de empresa, para obtener información mucho más específica y poder realizar una comparación más minuciosa sobre la prevalencia que existe en las empresas acerca del clima organizacional y la forma en la que puede ejercer sobre los trabajadores.

Referencias

- Dávila, R., Agüero, E., Ruiz, J., & Guanilo, C. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26 (5), 663-677. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/36470/39150>
- Fitzgibbons, K. (2018). La relación entre el liderazgo tóxico y el clima organizacional: Una investigación sobre la existencia de liderazgo tóxico en una organización y los efectos que estos elementos tóxicos tienen en el Clima organizacional. [Tesis, Instituto de Tecnología de Indiana]. file:///D:/Users/Usuario/Downloads/The_Relation_Between_Toxic_Lea%20(2)%20(1).pdf
- González, J., Rodríguez, T., & González, U. (2018). El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia. *Revista Espacios*, 39 (37), 3. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n37/a18v39n37p03.pdf>
- Guevara, X. (2018). Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa. [Tesis, Universidad Andina Simón Bolívar]. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16601/ESCOBEDO_GARC%C3%8DA_QUI%20C3%91ONES_FLORIN_2021-01-10.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hankins, F. (2005). LA INFLUENCIA DEL CLIMA DE LA DIVERSIDAD EN LA ORGANIZACIÓN PERCIBIDA EN APOYO Y SATISFACCIÓN LABORAL. [Universidad de Capella] file:///D:/Users/Usuario/Downloads/The_influence_of_diversity_cli%20(4)%20(1).pdf
- Huamán, L. (2019). Clima Organizacional en la sub gerencia de administración de mercados y sanidad de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz, Chiclayo-2019. [Tesis, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7079/Huam%C3%A1n%20Chinchay%20Luz%20Mery.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Iglesias, A. & Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur*, 13 (3) <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v13n3/ms02313.pdf>
- Lora, G. (2013). Liderar hacia el bienestar: explorando lo organizativo, clima, liderazgo y factores individuales que están relacionados con prosperar en el trabajo. [Tesis, Universidad Pepperdine]. file:///D:/Users/Usuario/Downloads/Leading_towards_well-being_Ex%20(4)%20(1).pdf

- Ramos, J. & Pons, F. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28 (2). 81-98.<https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v28n2/original2.pdf>
- Segredo, P. & Alina, M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39 (2). 385-393.
<https://www.redalyc.org/pdf/214/21430556017.pdf>
- Soberanes, L. & De la Fuente, A. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 9 (5). 120-127.
https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_GestEmp/lucia_sob/2.pdf
- Viloria, J., Pertúz, S., & Daza, A. (2016). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(1), 80-91.
<https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsalpub/csp-2016/csp161i.pdf>