



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

Año: XI

Número: 2

Artículo no.: 18

Período: 1 de enero al 30 de abril del 2024

TÍTULO: El clima organizacional como factor de éxito.

AUTORA:

1. Dra. Ana Ruth Ulloa Pimienta.

RESUMEN: En la actualidad, el entorno laboral se considera el segundo hogar, siendo crucial para el éxito organizacional mantener un clima laboral armonioso. Investigaciones indican que diversos aspectos vinculados con la productividad y el comportamiento de los empleados impactan directamente en sus percepciones del lugar de trabajo. En este contexto, se llevó a cabo una investigación en una empresa de servicios en Quintana Roo, México, con el objetivo de analizar el clima organizacional y detectar factores que afectan la productividad. La metodología empleada fue cualitativa y descriptiva, utilizando encuestas como herramienta de recolección de datos. Los resultados revelan un clima organizacional positivo, con empleados comprometidos, satisfechos, talentosos y motivados, lo que se traduce en un mayor desempeño y productividad.

PALABRAS CLAVES: clima organizacional, comportamiento, desempeño laboral, productividad

TITLE: The organizational climate as a success factor.

AUTHOR:

1. PhD. Ana Ruth Ulloa Pimienta.

ABSTRACT: Currently, the work environment is considered the second home, and maintaining a harmonious work environment is crucial for organizational success. Research indicates that various aspects linked to employee productivity and behavior directly impact their perceptions of the

workplace. In this context, an investigation was carried out in a service company in Quintana Roo, Mexico, with the objective of analyzing the organizational climate and detecting factors that affect productivity. The methodology used was qualitative and descriptive, using surveys as a data collection tool. The results reveal a positive organizational climate, with committed, satisfied, talented and motivated employees, which translates into greater performance and productivity.

KEY WORDS: organizational climate, behavior, job performance, productivity.

INTRODUCCIÓN.

La eficacia y el rendimiento de una organización están intrínsecamente vinculados a múltiples factores, y uno de los elementos fundamentales que influyen en el éxito empresarial es el clima organizacional. El término "clima organizacional" se refiere al ambiente psicológico y emocional que caracteriza a una empresa y que influye en la actitud y comportamiento de sus miembros. Este concepto abarca desde la percepción de los empleados sobre la dirección y la comunicación hasta la cohesión del equipo y la satisfacción laboral.

En este contexto, el presente estudio se adentra en la exploración del clima organizacional como un factor crítico para el éxito de las empresas. Un clima organizacional positivo no solo impacta directamente en la productividad y la retención de talento, sino que también se asocia con la innovación, la creatividad y la capacidad de adaptación frente a los desafíos cambiantes del entorno empresarial.

A través de un análisis exhaustivo, examinaremos cómo las organizaciones pueden cultivar y mantener un clima propicio para el éxito, considerando variables como la comunicación interna, el liderazgo efectivo, la gestión del cambio y la promoción de un ambiente laboral saludable. Al comprender la relación intrínseca entre el clima organizacional y el rendimiento empresarial, aspiramos a proporcionar insights valiosos que contribuyan a fortalecer la posición competitiva de las empresas en un contexto empresarial dinámico y desafiante.

El presente estudio se desarrolla en una empresa mediana de servicio de hotelería, ubicada en Cozumel, del estado de Quintana Roo, México. En la empresa, los directivos han detectado variaciones significativas favorables en la productividad de la empresa, desde hace 12 meses, lo cual puede estar directamente relacionado con el clima laboral de la organización; así, la presente investigación centra el objeto de estudio en la relación directa entre el clima laboral y los factores vinculados al mismo.

DESARROLLO.

El clima organizacional surge de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos. Dado que las organizaciones están compuestas por personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos, estos afectan el ambiente. El clima también refleja cómo las organizaciones, en su conjunto, difieren unas de otras en cuanto a las conductas observadas en su interior.

Pérez et .al. (2016) destacan, que el clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio (pág.95). Esta perspectiva se alinea con la noción presentada por Méndez, et al, (2006), la cual menciona que el origen del clima organizacional está en la sociología, en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social.

El Clima organizacional se compone de un gran número de factores, tanto físicos como emocionales, que inciden en el comportamiento y desempeño de los integrantes del equipo de trabajo. “Es un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización” (García, 2009, pág.43).

Las empresas suelen realizar encuestas de clima organizacional para evaluar la percepción de los empleados y obtener información que les permita tomar medidas para mejorar el ambiente laboral. La

gestión proactiva del clima organizacional puede tener beneficios significativos para la retención de talento, la productividad y la satisfacción de los empleados.

Desde la perspectiva de Iglesias y Sánchez (2015), se destaca que: El clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología, disciplina en la cual el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social (pág.456).

Por otro lado, el comportamiento organizacional se centra en el estudio de las interacciones entre las personas dentro de una organización y cómo estas afectan el rendimiento, la eficiencia y la cultura organizacional.

Para Soberanes y De la Fuente, (2009), “El clima organizacional influye definitivamente en el comportamiento de las personas, éstas actúan y reaccionan a sus condiciones laborales, no por lo que éstas son, sino a partir del concepto e imagen que de ellas se forman” (pág.122).

Se destaca la relevancia del clima organizacional como un factor influyente en el comportamiento y desempeño de los empleados. Se subraya su origen en la sociología y su conexión con el comportamiento organizacional; además, se resalta cómo las percepciones de los empleados sobre su entorno laboral son fundamentales para entender su comportamiento en la organización. La gestión efectiva del clima organizacional es esencial para promover una cultura laboral saludable y mejorar la productividad de la organización.

El comportamiento organizacional, según Robbins (2004), “es el campo de estudio que investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos para mejorar la eficiencia de las organizaciones”.

En este contexto, se refiere a las acciones de las personas que trabajan en las organizaciones, las cuales se relacionan con el comportamiento de los grupos, incluyendo temas como normas, funciones, formación de equipos y manejo de conflictos.

El estudio del comportamiento organizacional resulta crucial para las empresas, ya que contribuye a potenciar la moral de los empleados, aumentar la productividad y eficiencia, así como a disminuir los conflictos y la rotación de personal.

Para Dailey (2012), “El comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Este campo centra su análisis en cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización”.

Otros autores, como Cavazos et al. (2017), plantean que es la "forma en que afectan los individuos, los grupos y el ambiente el comportamiento de las personas", evidenciando que las actitudes y el desempeño humano dependen del entorno organizacional y ratifican la necesidad de apoyarse en otras disciplinas.

Comportamiento organizacional, según Robbins y Judge (2009), se define como un “estudio sistemático de las acciones y actitudes que las personas exhiben dentro de las organizaciones”.

El comportamiento organizacional (CO) proporciona soluciones y una visión hacia la resolución de muchos desafíos que enfrentan las organizaciones. Aplica los conocimientos adquiridos sobre individuos, grupos y el efecto de las estructuras en el comportamiento para que las organizaciones puedan trabajar con mayor eficacia.

El desempeño laboral se refiere al rendimiento de cada individuo durante su jornada de trabajo dentro de una organización. Debe ajustarse a las exigencias y requerimientos de la empresa para ser eficiente, eficaz y efectivo en el cumplimiento de las funciones asignadas, contribuyendo al alcance de los objetivos propuestos, y por ende, al éxito de la organización.

Cuello et al. (2020) define el “desempeño laboral como sistemas integrados orientados al desarrollo de la efectividad y éxito de las organizaciones, siendo acciones que generen valor para la empresa a través de sus dimensiones” (pág. 109).

Según Chiavenato (2001), el desempeño laboral se representa mediante el desenvolvimiento del trabajador durante su jornada laboral, siempre y cuando lo realice con eficiencia y eficacia, cumpliendo las funciones asignadas sin limitaciones más allá de las derivadas de la empresa, como tiempo, recursos, materiales, personal, entre otros.

Ortiz et al. (2019) señalan, que un “buen clima o un mal clima organizacional trae efectos, ya sean negativos o positivos para la organización, definidos por la apreciación que las personas tienen de ella”; de esta manera, se tiene una organización más competitiva, lo cual beneficia su desarrollo y evolución. Uno de los aspectos más importantes es la productividad laboral, ya que siendo el personal el recurso más importante de la organización, una forma de medir la satisfacción laboral es verificando el nivel de productividad laboral; si es alto, confirma que el personal se encuentra a gusto en la empresa.

Hay que mencionar, que desde el punto de vista del proceso, la productividad se define como la correspondencia entre la cantidad producida y la cantidad de insumos empleados en el proceso productivo; por tanto, la productividad laboral se evalúa mediante la relación entre la producción alcanzada y la cantidad de trabajo aportada al proceso en un tiempo determinado. También se puede calcular a través de la relación entre la cantidad producida y la cantidad de trabajadores que participan en el proceso.

Cabe destacar, que se debe evaluar la productividad laboral, ya que esto permite conocer el rendimiento de los trabajadores y su eficiencia.

Material y métodos.

El estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, específicamente de tipo descriptivo y experimental. Según Hernández et al. (2014): “Los estudios descriptivos buscan especificar las

propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar”; por otro lado, “la investigación experimental es un proceso que consiste en someter a un objeto o grupo de individuos a determinadas condiciones, estímulos o tratamientos para observar los efectos o reacciones que se producen” (Arias, 2015).

La población de estudio estuvo conformada por 95 trabajadores de la empresa de servicios hoteleros, (Tabla del total del personal).

Tabla 1. Distribución de personal en la empresa.

Área	Total del personal
Administrativa	13
Logística	6
Operativa	76
Total	95

Nota. Los datos recabados fueron proporcionados por la empresa de servicios.

La técnica estadística se llevó a cabo mediante un análisis cualitativo basado en la aplicación de encuestas a la población de 95 trabajadores de la empresa hotelera. Para el desarrollo de esta investigación, se diseñó un instrumento de medición tipo encuesta, compuesto por 18 ítems que abarcaron 6 factores evaluadores para la identificación del Comportamiento Organizacional (CO). La información recopilada fue procesada para calcular los datos proporcionados por los empleados de la empresa, objeto de estudio.

La encuesta aplicada del CO permite evaluar e identificar los factores relacionados con el nivel de:

- Satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es un elemento crucial en el bienestar y la productividad de los empleados. Cuando los trabajadores se sienten satisfechos en sus roles, tienden a ser más comprometidos, productivos y propensos a permanecer en la organización a largo plazo; por otro lado, la insatisfacción

laboral puede conducir a la disminución de la moral, la motivación, y en última instancia, a la rotación de personal. Likert (1976) destaca que “es un factor importante de medición, por su parte, ya que forma parte de una respuesta emocional positiva al puesto y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo”.

- Liderazgo.

Es un concepto fundamental en la gestión y dirección de equipos, organizaciones y proyectos. Se refiere a la capacidad de una persona para influir, guiar, motivar y dirigir a otros hacia el logro de metas y objetivos comunes. Un líder efectivo no solo tiene habilidades para tomar decisiones, planificar y organizar, sino también para inspirar y generar un impacto positivo en sus seguidores. Para Gómez (2002), “es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas” (pág.64).

El liderazgo es uno de los factores más determinantes e influyentes en la percepción que tienen los trabajadores del clima organizacional y dada la importancia que tiene el CO en el cumplimiento de los objetivos de la organización, un clima positivo genera un mayor sentimiento de pertinencia hacia la organización provocando automáticamente un mejor desempeño en los trabajadores.

- Comunicación.

Las organizaciones generan información a diario, ya sea conocida o desconocida por quienes las componen. Este desafío debe abordarse mediante el flujo adecuado de información, obteniendo como resultado datos sobre las opiniones e insatisfacciones de los colaboradores con respecto al clima organizacional.

Según Díez (2010), “la comunicación surge desde la base de la organización y llega hasta la alta dirección, pasando por los niveles intermedios. La dirección conoce todo lo que sucede en la empresa, información que aprovecha para tomar decisiones y evaluar resultados” (pág. 14).

- Remuneración económica.

Se refiere a la compensación financiera que una organización proporciona a sus empleados a cambio de su trabajo y contribución a la empresa. Esta compensación puede adoptar diversas formas, como salarios, bonificaciones, comisiones, beneficios, entre otras. La relación entre el clima laboral y la productividad depende en gran medida del estilo de dirección de una organización. El resultado responde a ciertas circunstancias, las cuales se pueden controlar en gran medida. A lo largo de la historia, se han realizado muchos estudios para demostrar la naturaleza de la relación entre la eficiencia y el clima laboral. Se ha concluido que existe una relación de dependencia que se podría definir en cuatro estados a gestionar.

- Motivación organizacional.

Se refiere al conjunto de procesos y estrategias que una organización emplea para incentivar y dirigir el comportamiento de sus empleados hacia el logro de metas y objetivos específicos. “Constituye la personalidad subyacente de la organización: es lo que impulsa a sus miembros a actuar” (Lusthaus et. al. 2002, p. 12).

- Actividad humana.

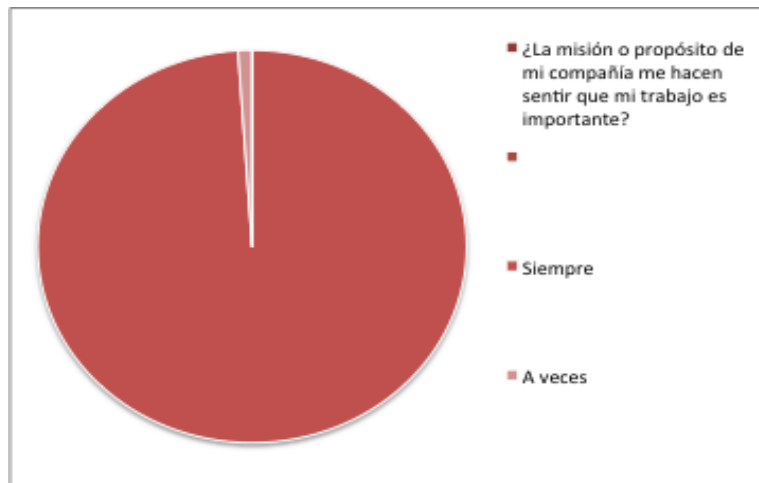
Se refiere a los sentimientos, emociones y pensamientos de placer que los trabajadores desarrollan hacia la empresa. La mayoría de los empleados buscan oportunidades laborales que les brinden mejores perspectivas, donde puedan destacar sus habilidades y capacidades. La actitud del individuo en su puesto de trabajo refleja sus deseos, expectativas y necesidades.

Según Silva et al. (2008), la actividad de la empresa, siendo una actividad humana, está influenciada por las relaciones que se establecen entre los individuos dentro de cualquier organización. Estas relaciones pueden ser agradables, positivas y enriquecedoras, pero también pueden tener aspectos negativos y cierta carga desfavorable tanto para las personas como para las tareas (p. 151).

Resultados.

Se presentan las gráficas con los resultados obtenidos donde se refieren datos del instrumento aplicado en base al favorable clima organizacional que se percibe en los trabajadores de la empresa hotelera, así como los factores que determinan el CO de la misma.

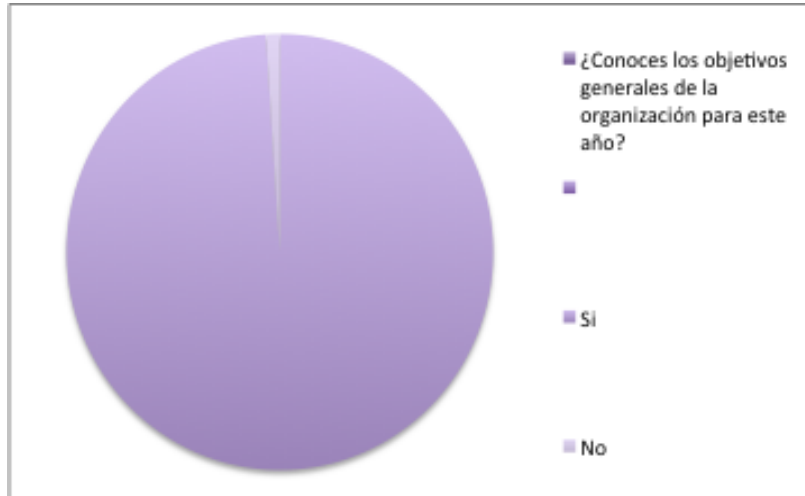
Gráfico 1. Factor de satisfacción laboral de la empresa.



Nota. La información recabada del presente gráfico se hizo a través de la encuesta aplicada de 18 ítems.

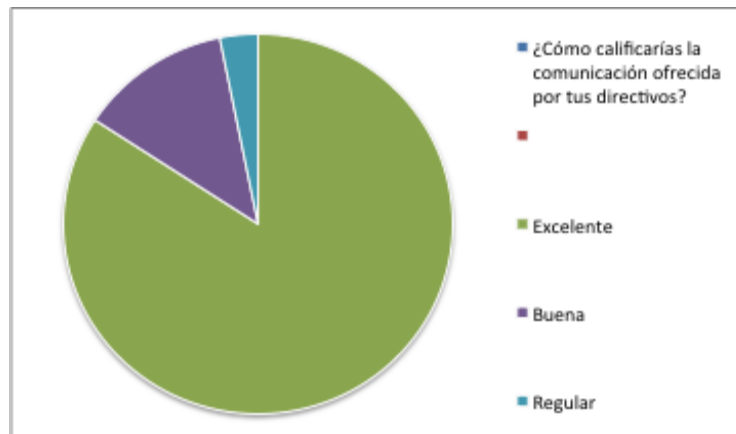
Con respecto al factor de satisfacción laboral en la empresa, se puede afirmar, que no solo se origina por el hecho de contar con todos los recursos necesarios para desempeñar las actividades laborales, sino también por el gusto de sentirse una parte esencial tanto en su área como en la organización. Cuando un individuo se siente integrado y aceptado, se compromete a dar lo mejor de sí mismo. Para la empresa, la satisfacción de su personal es un elemento clave e indispensable para el clima organizacional y la productividad.

Gráfico 2. Factor de liderazgo.



Nota. La información recabada del presente gráfico se hizo a través de la encuesta aplicada de 18 ítems. En el factor de liderazgo (ver Gráfico 2), el personal conoce los objetivos y metas de la organización, así como su visión y misión, resultado de un liderazgo formal efectivo. Lo más importante es que con sus prácticas, han logrado mejorar el desempeño de los subordinados, exclusivamente a través de las buenas prácticas de liderazgo que se ejercen.

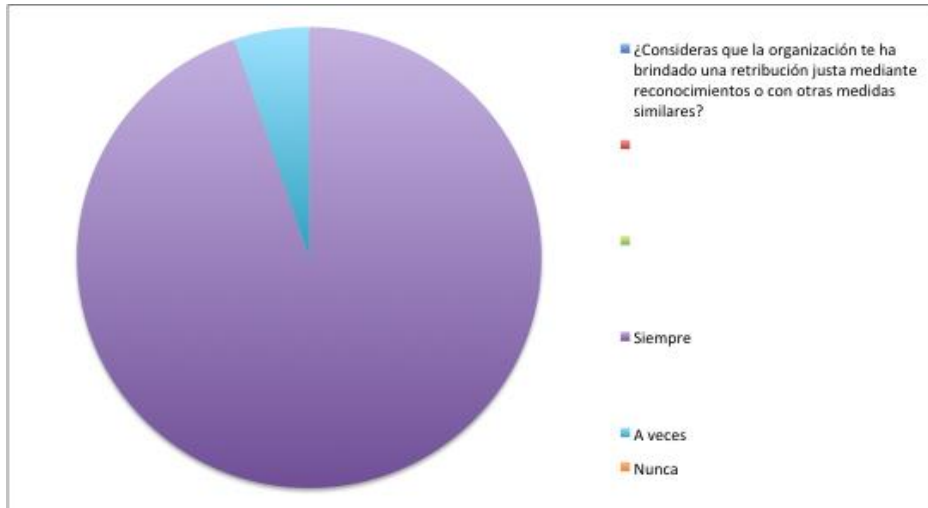
Gráfico 3. Factor comunicación.



Nota. La información recabada del presente gráfico se hizo a través de la encuesta aplicada de 18 ítems. Los resultados del factor de comunicación (ver Gráfico 3) indican, que la comunicación entre los directivos y el personal de la empresa es bastante satisfactoria. Existe un flujo efectivo de información

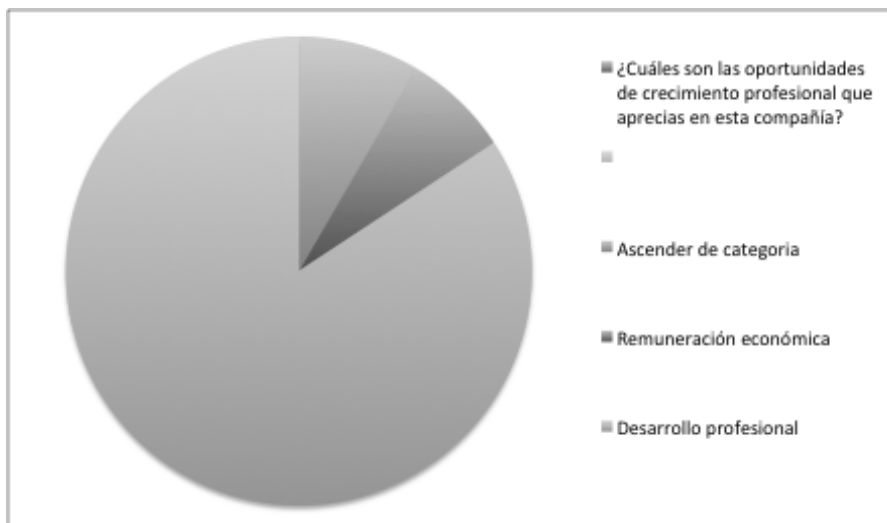
y retroalimentación, lo que resulta favorable para el factor de comunicación al confirmarse las buenas relaciones humanas que se ejercen en la organización.

Gráfico 4. Remuneración económica.



Nota. La información recabada del presente gráfico se hizo a través de la encuesta aplicada de 18 ítems. En relación con la remuneración económica (ver Gráfico 4), se confirma que más del 91% del personal considera justos sus salarios y retribuciones en función de sus actividades. Esto parece actuar como un motivador para los empleados de la empresa. Cuando la compensación económica se alinea con los logros y el progreso en el trabajo, parece actuar interdependientemente con estos factores, actuando como un motivador y generando satisfacción.

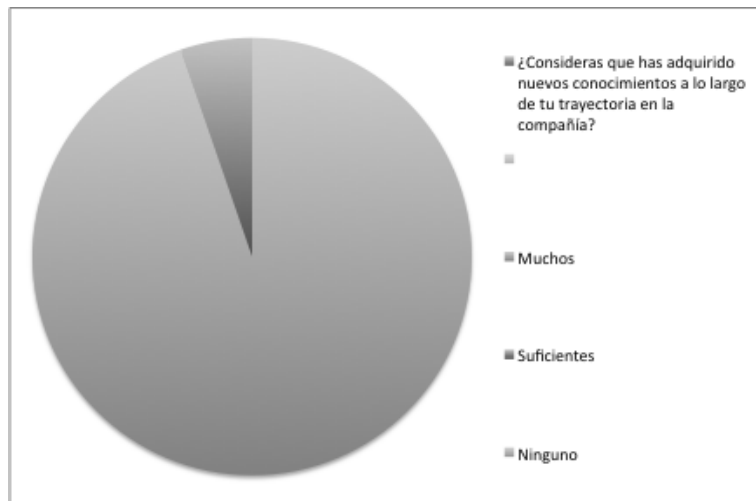
Gráfico 5. Factor motivación organizacional.



Nota. La información recabada del presente gráfico se hizo a través de la encuesta aplicada de 18 ítems. En cuanto al factor de motivación organizacional (ver Gráfico 5), se identificaron estímulos como el gusto por las actividades realizadas en la empresa y las oportunidades que esta brinda, que impulsan al personal a realizar acciones específicas y persistir en ellas para lograr metas y afiliaciones. Este factor se considera fundamental en el clima organizacional.

Es importante tener presente en la organización, que los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales se traducen en comportamientos que tienen consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, la satisfacción y la rotación, entre otros.

Gráfico 6. Factor de actividad humana.



Nota. La información recabada del presente gráfico se hizo a través de la encuesta aplicada de 18 ítems. En el factor de actividad humana (ver Gráfico 6), se evidencia la conformidad, el gusto y la pasión que el personal siente por su trabajo, así como por la actividad que realiza y el entorno que lo rodea. Esta actitud está relacionada con el aprendizaje que los trabajadores han experimentado, los recursos necesarios para adquirir conocimientos, aprendizajes y prácticas cotidianas, y sobre todo, el tipo de labor que desempeñan.

En la empresa hotelera, se observa que más del 90% del personal afirma que el clima organizacional es satisfactorio, y que basándose en su experiencia, ha establecido un papel importante como factor de éxito para la misma. Esto contribuye a mantenerla competitiva, productiva y rentable.

CONCLUSIONES.

La investigación realizada sobre el "Clima Organizacional como Factor de Éxito" en una empresa de servicios en Quintana Roo, México, proporciona una valiosa comprensión de la importancia de mantener un ambiente laboral positivo y armonioso. A través de la metodología cualitativa y descriptiva, utilizando encuestas como herramienta de recolección de datos, se ha logrado identificar y analizar los factores que afectan directamente la productividad de los empleados.

Los resultados obtenidos revelan un clima organizacional positivo en la empresa estudiada, caracterizado por empleados comprometidos, satisfechos, talentosos y motivados. Esta atmósfera favorable se traduce directamente en un mayor desempeño y productividad en el entorno laboral. La investigación respalda la idea de que el clima organizacional no solo influye en la percepción de los empleados sobre su lugar de trabajo, sino que también desempeña un papel crucial en el éxito general de la organización.

El estudio refuerza la noción de que el entorno laboral, considerado como el segundo hogar, desempeña un papel fundamental en el éxito organizacional. Mantener un clima laboral positivo no solo mejora la satisfacción de los empleados, sino que también contribuye significativamente a la eficiencia y productividad de la empresa. Estos hallazgos sugieren que las organizaciones deben dedicar atención y recursos a la creación y mantenimiento de un clima laboral saludable como estrategia para alcanzar el éxito a largo plazo.

Subraya la importancia de reconocer el clima organizacional como un factor crítico de éxito, destacando la necesidad de implementar prácticas y políticas que fomenten un ambiente laboral positivo. El compromiso y la satisfacción de los empleados emergen como elementos clave para

impulsar la productividad, y en última instancia, poder contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

Es importante mencionar, que en base a los resultados obtenidos mediante el análisis de datos de una población total de la empresa estudiada, se puede afirmar, que el clima organizacional es satisfactorio y que mantiene condiciones idóneas conforme a los 6 factores considerados indispensables para la evaluación e identificación en que las condiciones de trabajo se relacionan con la satisfacción laboral; se ha podido determinar la percepción y expectativas de los trabajadores respecto al CO como factor de éxito en la organización. Queda claro, que la satisfacción, motivación, liderazgo y comunicación son piezas claves para la productividad de la empresa y el desempeño de sus trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Arias, F. G. (2015). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. (6ª ed.). Episteme.
2. Cavazos, A., J., P. D., R., y Giuliani, A. C. (2017). Regresando a los valores básicos: las propuestas del marketing social y humanista. *Revista Organizações em Contexto*, 13(25), 279-298.
<https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/7383>
3. Chiavenato, I. (2001). Administración de recursos humanos. (2ª ed.). Mc Graw Hill.
4. Cuello, R. B., Fructus, R. C., & Panduro, J. D. A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de investigación valor agregado*, 7(1), 54-60.
https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417
5. Dailey R. (2012). Comportamiento Organizacional. Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo Heriot-Watt University.
6. Díez, S. (2010). Técnicas de comunicación. (1ª ed.). Ideas propias. <https://bit.ly/2zFLVzA>
7. García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (42), 43-65.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s0120-46452009000200004&script=sci_arttext

8. Gómez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. Cuadernos hispanoamericanos de psicología, 2(2), 61- 77.
<https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf>
9. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. McGrawHill Education.
10. Iglesias Armenteros, A., & Sánchez García, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. Medisur, 13(3), 455-457. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2015000300002&script=sci_arttext&tlng=en
11. Likert, R. (1976). The Human Organization. New York: Mcgraw-Hill.
12. Lusthaus, C., Adrién, M., Anderson, G., Carden, F. & Plinio, G. (2002). Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño. IDB Bookstore.
13. Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario
14. Ortiz Campillo, L., Otirz Ospino, L. E., Coronel Cuadrado, R. D., Hamburger Madrid, K., & Orozco Acosta, E. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. Revista Latinoamericana de Hipertensión, 14(2), 187- 193.
<https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/3289>
15. Pérez, A. M. S., Milian, A. J. G., Cabrera, P. L., & Victoria, I. P. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR, (24), 86-99.
<http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200>

16. Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. (10ª ed.). Pearson education.
17. Robbins, S., y Judge, A. (2009). Organisational Behaviour. Pearson Prentice Hall.
18. Santana, P., y Araujo, J. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno? In Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM. 296-324.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2486886>
19. Silva, M., Santos, J. Rodríguez, E. y Hernando, C. (2008). Las relaciones humanas en la empresa. PARANINFO. <https://bit.ly/2zeud75>
20. Soberanes Rivas, L. T., & De la Fuente Islas, A. H. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. Revista Internacional. La nueva gestión organizacional, 5(9), 120-127. <https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/producto.php?producto=1660>

DATOS DE LA AUTORA.

1. **Ana Ruth Ulloa Pimienta.** Doctorado en Administración; Filiación: Tecnológico Nacional de México/ITS de Villa la Venta, Huimanguillo, Tabasco. Docente adscrita a la División de Estudios de Ingeniería en Gestión Empresarial, México; Correo electrónico: anar.up@laventa.tecnm.mx
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1375-4736>

RECIBIDO: 24 de septiembre del 2023.

APROBADO: 11 de noviembre del 2023.