

**IMPACTO DE LA CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
COMPORTAMIENTO DE LOS TRABAJADORES**



Daniel Esteban González Bello

Código: 2101762

Docente: Francisco Ortega

Universidad Militar Nueva Granada

Facultad de Ciencias Económicas

Diplomado en Alta Gerencia

Bogotá, Junio de 2021

Contenido

| | |
|--|----|
| 1. Titulo | 3 |
| 2. Tema | 3 |
| 3. Problemática | 3 |
| 3.1. Pregunta De Investigación | 3 |
| 4. INTRODUCCIÓN..... | 3 |
| 5. EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS INDIVIDUOS | 4 |
| 6. LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS INDIVIDUOS..... | 11 |
| 7. CONCLUSIÓN | 17 |
| 8. BIBLIOGRAFIA..... | 19 |

1. Título

Impacto de la Cultura y Clima Organizacional en el Comportamiento de los Trabajadores

2. Tema

Impactos de la cultura y clima organizacional en el comportamiento de los trabajadores.

3. Problemática

3.1. Pregunta De Investigación

¿Cómo es el impacto de la cultura organizacional y el clima organizacional en las empresas?

4. INTRODUCCIÓN

En el siguiente documento se va a destacar la importancia e impactos que tienen el clima y la cultura organizacional con los individuos. Es importante en un principio destacar como existen varias condiciones que han tomado cada vez mas relevancia dentro del funcionamiento y éxito que tienen las organizaciones, estos conceptos se convierten en los últimos años un factor diferencial para el éxito empresarial y el posicionamiento de estas mismas, por esta razón se toma con mayor peso el concepto de cultura y clima organizacional como factores causantes en la mejora de muchos aspectos tanto internos como externos que pueden tener las organizaciones y como estas construyen toda una identidad encaminada a los objetivos empresariales. Es así como (J. Salazar et al., 2009) destaca como una organización social como un micro-ambiente, por lo que define como un conjunto de individuos que se encuentran en un mismo espacio y este tiene todo un engranaje compuesto de varias áreas y varios propósitos que se tienen dentro de la empresa.

Dentro de este micro-ambiente se tiene todo un historial y condiciones previas que forjaron un carácter de los individuos de la organización como lo pueden ser metas cumplidas, fracasos, el personal, satisfacción laboral, capacitación, bienestar, planeación de proyectos, entre otros. Por lo que el clima y la cultura organizacional tiene como fin servir como guía en todo este ecosistema o engranaje organizacional.

Con todo lo anterior se destaca la importancia que le han brindado las organizaciones a la cultura y el clima organizacional, ya que se consideran pilares importantes para el cumplimiento de objetivos empresariales y encaminados al éxito. Pero para todo esto, primero se debe conocer el impacto en el comportamiento de los individuos generando cambios relevantes en la medida que vaya en la misma concordancia con los intereses de la empresa, ya que para los individuos es fundamental involucrarse con la misión y la visión de la empresa.

5. EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS INDIVIDUOS

Para empezar, es importante destacar el concepto de clima organizacional, aunque en el momento no se tiene una definición única, se puede indicar que el espectro organizacional es tomado como una variable que interviene dentro del contexto de la organización y la conducta de sus miembros. (R. Hernández et al., 2012). Por otro lado, (McKnight, Webster., 2001) indican que son un conjunto de características que describen a una organización y sobre estas se generan percepciones que a su vez ejercen influencia sobre la conducta de los individuos miembros de una

compañía. Por lo que se puede definir como un conjunto de componentes individuales que forman parte de una visión global de la organización, en la que se pueden destacar aspectos que son del diario vivir de un individuo perteneciente a la institución y es importante conocer que este tiene un impacto inmediato en la conducta de estos dentro de la organización que pueden ser tanto positivos como negativos. Esta conducta puede ser influida por condiciones como el ambiente donde trabaja, el trato que tiene el líder con sus subordinados, las relaciones laborales entre los grupos de trabajo, aspectos físicos de la empresa, entre otros. Por lo que dentro del concepto se pueden encerrar todo un engranaje de áreas y aspectos de la organización, de esta manera es que se puede obtener un buen funcionamiento de un clima organizacional que también repercute en varios aspectos primordiales para el cumplimiento de todos los objetivos planteados de la organización.

Desde que nació el concepto de clima organizacional ha sido objeto de discusión entre varios estudiosos en el campo de comportamiento organizacional y de administración, desde estas discusiones se ha tenido una variedad de conceptos como ambiente, atmosfera, clima, entre otros. (R, Peralta, 2002). De esta manera es que se han realizado diversos enfoques de clima organizacional en los que se destaca la percepción de los trabajadores en las estructuras y procesos de todo lo que ocurre dentro del ambiente laboral, esta apreciación es abarcada por Alexis Goncalves que dedico su vida a la definición del concepto del clima organizacional. (R, Peralta, 2002) Por otro lado se tiene la definición de Stephen Robbins quien tiene como definición de clima organizacional como un conjunto de instituciones o actores que intervienen dentro de una empresa y estos pueden generar impactos tanto de manera interna como externa en el desempeño de esta. Es así como podemos confirmar que el clima organizacional genera grandes impactos en una

compañía y se enfoca en varios aspectos sobre el funcionamiento de todo un engranaje entre varios sectores de las organizaciones, las relaciones que se generan entre estas y las percepciones de las personas en este aspecto.

Según (R. Peralta, 2002) y como lo hemos mencionado previamente los factores que conforman el clima organizacional no son directamente de la organización si no por percepciones que tienen los individuos con este. Por otro lado (McKnight y Webster, 2001) apoyan esta teoría ya que consideran el clima organizacional como las percepciones compartidas por los trabajadores en los procesos de la empresa y en las labores diarias. Por lo que se puede afirmar que el comportamiento de los individuos en la compañía no residen directamente de los factores organizacionales que se tienen tanto externos como internos, si no de la percepción que tiene el individuo sobre cada uno de los factores, por lo que en gran parte esto se debe a las interacciones que estos han tenido con cada uno de estos y cada experiencia puede variar entre individuos, pero lo que se busca es tener un enfoque muy similar y que la percepción sea lo más similar posible.

El clima organizacional ha tomado relevancia en las ultimas décadas por parte de los psicólogos industriales, administradores del desarrollo empresarial y sociólogos. (R. Hernández et al., 2012) Por lo que un buen o mal clima organizacional tendrá un impacto relevante en toda la organización y estos pueden ser positivos como negativos. Por estos impactos y relevancia que tiene, es que es nuestro objeto de estudio y podemos de esta manera dimensionar la importancia de este dentro de toda una estructura de la empresa (R, Peralta, 2002). Según Litwin y Stringer separa varias escalas de clima organizacional en las que podemos encontrar estructura,

responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad; en todas estas escalas tienen como fin generar subconjuntos de las relaciones que pueden existir entre las percepciones de los trabajadores con varios factores que se pueden presentar en una organización. De esta manera podemos aclarar las complejidades en todo el engranaje que encierra todo el clima organizacional y como este tiene impactos en todo el cuerpo de la compañía, es así como podemos establecer que las relaciones y percepciones de las personas con la organización son una prioridad clara para cualquier empresa con el fin de mejorar sus objetivos y encaminar a todo su personal con los intereses propios de la compañía, con el fin de hacerlos parte de todo un conjunto que permitan una armonía entre la relación de trabajador y organización.

Al momento de realizar la respectiva revisión de los impactos del clima organizacional en la empresa, se genera un análisis al estado de la situación actual, el cual se hace a través de encuestas de manera periódica para así consultar la evolución y el cumplimiento de metas que este ha tenido. En gran cantidad de empresas donde se tiene como eje principal hacer revisión del clima organizacional de la empresa, se realizan encuestas entre los trabajadores una vez al año y se tratan de hacer propuestas de valor para el mejoramiento del clima de organizacional teniendo como enfoques principales puntos donde las encuestas permitan observar oportunidades de mejora.

Existen una serie de características principales con las que cuentan este tipo de estadísticas, por lo que para conocerlas se hará una revisión de una encuesta realizada en la empresa Papa Super de la ciudad de Cali (T. Chamorro, 2013), la cual nos sirve de guía sobre los aspectos que se miden y los impactos que pueden tener estos en las empresas.

- Categoría 1: Identidad y pertenencia
- categoría 2: Condiciones de trabajo
- categoría 3: Satisfacción en el trabajo
- categoría de comunicación
- categoría de retribución y beneficios.

Con todas estas categorías de preguntas lo que se busca es poder abarcar de la manera mas amplia todas las dimensiones que se pueden tener en una organización y que estas en su conjunto configuran una perspectiva tanto positiva como negativa del trabajador y logra identificar las oportunidades de mejora que tiene la empresa para la mejora de estos procesos. Las preguntas que podemos encontrar en este tipo de encuestas pueden ser: ¿Se encuentra orgulloso de trabajar en la empresa?, ¿Se siente valorado en la empresa?, ¿La empresa lo apoya en su proyección laboral? ¿La comunicación es efectiva con los líderes de área? Y entre otras. De esta forma es que podemos afirmar que las encuestas de personal anuales se convirtieron en la forma mas efectiva de poder medir el clima laboral de una empresa, además de poder dar pistas especificas de cada uno de los puntos en los que la organización debe hacer más énfasis y que puede incluir entre sus valores y cultura, para ir en armonía con las mejoras que deben realizarse en cuanto el clima organizacional.

Para el proceso de medición por medio de encuestas del clima organizacional es importante destacar toda la noción multidimensional que trae este consigo y como estos componentes los podemos destacar en 5 elementos. El primer elemento es el Ambiente físico, este comprende todo el espacio físico con el que cuentan las empresas y se obtiene la percepción de los trabajadores de las condiciones en las que se encuentran estas; como segundo elemento se tienen las características

estructurales en las que se detallan aspectos como el tamaño de la organización, características de la dirección, entre otros; como tercer elemento se tiene el ambiente social en el que se destacan aspectos de las distintas relaciones interpersonales entre los trabajadores; como cuarto elemento se tienen las características personales en las que se destacan aspectos como actitudes y motivaciones del trabajador y como último aspecto está el comportamiento organizacional en el que se tienen aspectos como la productividad, ausentismos, rotación y satisfacciones personales. (T. Chamorro, 2013) Con estos 5 elementos que también funcionan como dimensiones de la compañía, se pueden encontrar varios aspectos que las personas tienen en cuenta y pueden dar su percepción de estas, de esta manera podemos conocer que impactos tiene todo el clima organizacional en las personas y de esta manera todo esto redundará en el rendimiento y en el cumplimiento de objetivos de la organización.

Según (X. Guevara, 2018) podemos ver como impacta el clima organizacional en el comportamiento de los individuos, esto haciendo revisión de las funciones que tiene el clima organizacional dentro de las empresas.

1. Desvinculación: Hacer que un conjunto de personas que no se encuentran vinculadas con las funciones que tiene se comprometan.
2. Obstaculización: Personas que sienten que están cansados de la rutina y se sientan inútiles, se vuelven útiles.
3. Espíritu: Los trabajadores socialmente se sienten bien y sienten que el trabajo realizado se ha cumplido
4. Intimidad: Las relaciones entre los trabajadores de la empresa son amistosa.

5. Alejamiento: Un mejoramiento de las relaciones entre líder y trabajador
6. Énfasis en la producción: Se le brinda importancia al comportamiento administrativo con una relación estrecha en la supervisión.
7. Empuje: El comportamiento de los trabajos haciendo énfasis al esfuerzo

Estos 7 aspectos que nos da (X. Guevara, 2018) nos muestra que impactos podemos ver directamente en los individuos que hacen parte de una organización, aunque la definición de estos aspectos puede ser multidimensional partiendo de las características que pueda tener la empresa se pueden tener algunas adicionales u otras no aplicarían, con esto se logra observar como las características y toda la dinámica que se tiene en una organización incide directamente en el comportamiento de los trabajadores y con esto mismo ellos reaccionan con una percepción que refleja el clima organizacional de la empresa.

Con todo esto se aclara la estrecha relación entre las personas y como este es un eje fundamental de cualquier organización, por lo que el clima organizacional nació como respuesta para poder generar todo un estudio a las personas y poder impactar en estas para el cumplimiento de los objetivos con los que se proyecta la empresa. De esta manera se puede definir el clima organizacional como la presencia de varios ambientes que cada compañía tiene y que esta puede facilitar o no el cumplimiento de los objetivos esperados por la empresa. Es así que podemos dimensionar los impactos que tiene este y como las personas se encuentra como base de éxito de la organización, además que en los últimos años las empresas han comenzado a hacer una revisión minuciosa de su clima. Es importante destacar que el impacto que tiene el clima organizacional en las personas tiene una estrecha relación con el rendimiento de los empleados, este es el aspecto

fundamental desde donde se puede explicar el porque el clima es importante y como este se volvió tan importante actualmente en las organizaciones.

6. LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS INDIVIDUOS

Primero es importante destacar como hay una serie de confusiones entre la cultura y el clima organizacional, por lo que es obligatorio aclarar esta relación para el objeto que tiene la investigación. (Gonzalez, Roma. 1999) citado por (M, Valdenebro. R. Lozano. 2000) afirma que la cultura organizacional puede determinar el clima, esto se debe a una serie de puntos que nos muestran los autores anteriores donde en primer medida con la cultura se ayuda a identificar varios aspectos relevantes del ambiente y darle importancia a las experiencias de los trabajadores; en segunda medida se construye toda una guía que sirve como referencia para la relación entre los trabajadores de la organización y por ultimo es importante resaltar como la cultura organizacional genera una influencia importante en el clima, esto se debe a la manera como se ejerce control sobre las conductas de los trabajadores en general, las relaciones con los líderes, entre otros. Con todo esto podemos destacar como la variable de clima y cultura organizacional no se deben tratar como conceptos aparte, si no siempre impulsar una complementariedad entre ellos, que permitan una armonía entre ellos que impulse los objetivos que tengan las compañías. Por otro lado, por (M, Valdenebro. R. Soraya. 2000) nos indica que la cultura moldea el clima en medida que este tiene impactos en el modo de ver la realidad, por lo que en este orden de ideas el clima refleja la realidad que se tiene y la cultura forma un concepto ideal y universal que se debe vivir en la organización.

Según (Vásquez, 1990) el clima organizacional es reflejo de la cultura que se tiene en la empresa, por lo que es importante resaltar como la cultura funciona como una guía de comportamiento que debe ser colectivo y compartido entre los miembros de toda una organización, esto quiere decir que una organización ante cambios en el clima organizacional, no generaría cambios en la cultura, pero por el contrario un cambio en la cultura generaría cambios importantes en todo el clima de la organización, es así como se logra encontrar de manera precisa que son variables estrechamente relacionadas y en la que se logra encontrar como relación que el clima depende de la cultura; por lo que en esta investigación se toman estas dos variables como principal forma de entendimiento de como se genera todo un comportamiento entre los miembros individuales de una empresa.

Según (Robbins, 1990) en la cultura organizacional se pueden destacar una serie de características que se presentan en las organizaciones:

- Innovación y toma de riesgo
- Atención a los detalles
- Orientación de los resultados
- Orientación a las personas
- Orientación a los equipos de trabajo
- Dinamismo
- Estabilidad

Con estas características las organizaciones hacen todo un análisis del estado de la cultura organizacional que se tiene presente, dentro de estos aspectos se puede destacar como énfasis fundamental las personas, donde se busca el crecimiento de las personas y que este mismo crecimiento vaya enlazado con los objetivos universales de la empresa, como por otro lado también es importante destacar las distintas relaciones laborales que se dan, como entre compañeros de trabajo y entre empleados y líderes. Por lo que es importante destacar que, para una cultura organizacional positiva en la empresa, se necesita que cada una de las personas que hacen parte de todo el engranaje de la empresa, funcionen con un comportamiento que vaya en la misma armonía con la cultura organizacional planteada por la organización.

Existe una relación bilateral entre las organizaciones y sus empleados, ya que por una parte la organización debe aclarar su enfoque y objetivos buscados para poder establecer toda una cultura organizacional, pero por otro lado los mismos empleados deben ir acorde a estas y enfocar desde sus intereses personales como los colectivos de la empresa en una misma sintonía, esto se logra gracias a la cultura organizacional que sirve de guía para generar estas relaciones.

Ya como definición es importante destacar como (Peters, Waterman., 1982) citado por (R. Hernandez et al., 2014) destaca como la cultura organizacional se define como un conjunto de elementos coherentes de valores que son incorporados o compartidos a los trabajadores con un significado como cuentos, leyendas, anécdotas y entre otras. Por otro lado, (Davis, 1993) dice que *“La cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes”*. Por lo que hace alusión

a que las personas logran nutrirse más fácilmente de la cultura, por lo que esta puede dar seguridad y una mejor posición para la organización. Según (Delgado, 1990) sostiene que la “*Cultura es como la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de una comunidad*” (p. 1). Por lo que podemos observar como la cultura es todo un engranaje que debe comprender una organización para compartir todo lo que se quiere dentro de la empresa y que toda la conducta de los trabajadores vaya enfocada a ese fin universal que se busca en todo este proceso.

Según (Schein, 1998) citado en (J. Gonzalez, 2008), la cultura organizacional se define como una serie de valores, expectativas que se tiene, necesidades, creencias y normas aceptadas. Dentro de estas el autor destacan cuatro niveles de cultura; el primer nivel se destacan los supuestos básicos, en el segundo los valores e ideologías, en el tercero se tienen los artefactos que hacen alusión a jergas, historias o rituales y el ultimo nivel se tiene las practicas. De esta manera los artefactos y las practicas con las que expresan todos los pensamientos o ideales gerenciales. Con todo lo antes mencionado podemos acordar que la cultura organizacional es un todo un conjunto de valores y normas que buscan caracterizar todo el comportamiento individual de los trabajadores y todos estos vayan en pro de unos mismos objetivos.

Como aluce (J. Gonzalez, 2008), es importante tener en cuenta como una de las variables que contiene la cultura organizacional es la motivación, ya que si no se tiene conocimiento con este se dificultan las labores de la comprensión de los comportamientos que tienen los trabajadores, por lo que se debe estudiar los factores o condiciones que pueden impulsar a estos individuos a

llevar cierta conducta. Por un lado, la motivación se puede definir como (Robbins, 1990) como un esfuerzo por cumplir con los objetivos organizacionales, por razones de satisfacer también sus propios deseos individuales y este mismo autor aluce que la motivación también se da de manera individual por factores conductuales internos de esa persona.

Una cultura organización puede tener distintos impactos en el comportamiento en las personas dependiendo de si esta es débil o fuerte; Según (Robbins, 1990) una cultura débil o fuerte en una organización se puede comprobar a través de las encuestas, cuando se tiene unas respuestas de los empleados que tienden a ser las mismas, se tiene una cultura fuerte en la que se tiene la misma opinión frente a los valores que se promueven y denota un compromiso de todos. Por otro lado, una cultura débil se da cuando los empleados tienen respuestas muy variadas y esto da entender que no se tiene el mismo objetivo entre los empleados y no existe entre ellos una cultura clara en la organización.

Con toda la revisión de autores realizada se puede coincidir en que las organizaciones deben comprender las distintas relaciones que se presentan por la influencia generada por el contexto organizacional que se tiene. Por lo que el comportamiento de todas las personas en el ámbito laboral es una importante fuente de estudio, para conocer las diferentes condiciones con las que se dan las relaciones individuales, grupales y organizacionales. Con esto se logra tener una adecuada toma de decisiones y es importante para el manejo de la dirección, de esta manera poder orientar el desarrollo de todos los procesos empresariales a objetivos universales de las empresas. (Quimbayo, 2019) Nos indica que el comportamiento de los trabajadores tiene unas características

que tienen como principio fundamental la adquisición de conocimiento, aptitudes y una capacidad limitada en las respuestas de los individuos. Estos comportamientos responden a la capacitación que han tenido y de las experiencias vividas en la organización; todo esto responde a que se necesita satisfacer unas necesidades por parte de las personas de adquirir conocimiento y acumular experiencias. Por lo que el comportamiento de los individuos va enfocada al logro de sus propios intereses.

7. CONCLUSIÓN

La cultura y clima organizacional es de gran relevancia para las organizaciones, debido a que permite alcanzar todos los objetivos planteados tanto en productividad como en la eficacia en muchos aspectos empresariales, por un lado, la cultura organizacional debe propender a reunir todos aquellos valores, normas y compartirlos con todos los miembros de la organización de manera que todos los individuos tengan un comportamiento que vaya en armonía a todo lo que la empresa busca promover. Para esto se debe tener en cuenta la relación bilateral existente entre las personas y las organizaciones, de manera que la cultura genere un punto de partida y guía para el comportamiento de los individuos y estos respondan generando una sincronización de sus intereses personales con los intereses de la empresa. Para hacer un diagnostico son importantes las entrevistas y configurarlas de manera que se toquen todas las dimensiones que se tengan, de manera que se pueda conocer si hay un buen o mala cultura organizacional y como responden los individuos mediante su conducta a la cultura organizacional actual.

Por otro lado, el clima y la cultura son variables que se complementan y generan todo un espectro en el comportamiento de los individuos en la organización, es así como se afirma que la cultura genera una influencia importante para la construcción de todo un clima organizacional. Por lo que una mala cultura genera un mal clima organizacional y es así como estas dos variables generan gran relevancia dentro del mundo empresarial en los últimos años.

Es importante destacar como el clima y la cultura organizacional tienen como principal eje de funcionamiento a las personas, que son las que configuran todo el engranaje de la organización y de esta manera es que es importante conocer como el comportamiento de los individuos generan grandes impactos dentro de la organizacional y como el clima y la cultura nacen como alternativa de generar objetivos universales que vayan en armonía con los trabajadores.

8. BIBLIOGRAFIA

- Davis, K. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGraw-Hill
- Delgado, C. E. (1990). *La influencia de la Cultura en la Conducta del Consumidor*. Informe. Caracas: USB.
- Hernández Sampieri, Roberto, Méndez Valencia, Sergio, & Contreras Soto, Ricardo. (2014). “*Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia*”. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257. Recuperado en 18 de junio de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422014000100010&lng=es&tlng=es.
- J. Quimbayo. (2019). “*El impacto de la cultura en el comportamiento organizacional de los individuos de la organización*”. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. Colombia.
- J. González. (2008). “*Caracterización de la cultura organizacional Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial*”. Universidad Pedagógica y tecnológica de Colombia. Bogotá, Colombia.
- LITWIN, G. y STINGER, H. “*Organizational Climate*”, Simon & Schuster, N.Y, 1978. Pág. 120 -140 Los 9 factores que determinan el clima organizacional [en 128 línea] Obtenido de: <http://jcvalda.wordpress.com/2013/01/08/>
- M. Valdenebro, R. Lozano. (2000). “*Influencia del clima organizacional en el comportamiento cooperativo-competitivo, después de establecer una estrategia de cambio*”. Tesis de grado. Universidad de la Sabana. Chía, Colombia.
- McKnight, D. H. y J. Webster (2001). “*Collaborative insight or privacy invasion? Trust climate as a lense for understanding acceptance of awareness systems*.” En G. L Cooper, S. Cartwright y P. C. Earley (eds.), *The International handbook of organizational culture and climate* (533-555). Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.

- Pedraza, A. L., Obispo, S. K., Vásquez, L., Gómez, G. L. (2015). “*Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico*”, Clío América, 9 (17), pp-pp. 17- 25

- M. Valdenebro, R. Lozano. (2000). “*Influencia del clima organizacional en el comportamiento cooperativo-competitivo, después de establecer una estrategia de cambio.*”. Tesis de grado. Universidad de la Sabana. Chía, Colombia.

- McKnight, D. H. y J. Webster (2001). “*Collaborative insight or privacy invasion? Trust climate as a lense for understanding acceptance of awareness systems.*” En G. L Cooper, S. Cartwright y P. C. Earley (eds.), *The International handbook of organizational culture and climate* (533-555). Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.

- Peters, T., & Waterman, R. C. (1984). *En búsqueda de la excelencia* (No. Aa0230). LASSER PRESS,.

- Robbins, S. P. (2004). “*Comportamiento organizacional*”. 10a. ed. México: Pearson-Prentice Hall

- R. Peralta (2002). “*El clima organizacional*”. Recuperado el 16 de junio del 2021 de la pagina:https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional.pdf?1489031954=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl_Clima_Organizacional.pdf&Expires=1624306609&Signature=HZF7OmUaBan2f~OaypnF6sC4med8xN0DMdzPH7VKWLzgH6rUKri6~DGPgCBzc5p9-H2dGh46jaLRi2zfDSI647TClnTRfGmHZTMXHxKHJauq3Y1DNdqGvvWIwxY0yNVMLbCfJfVxvQ90yAqFt3ujy5HhZSKQn9DSRARuCn4h5IxbGrH0VScLWrHJGyy5~LJpIcCAQ9vTw1nwehmVGW5KqTH8U4rcMsQztE9Hx5r5LgQ5sKIZ1QUafHCaROdW6aV7ikkg3~sUULwdxAV1QLt~tVnYa4IDOJ1htxj0ReHOMKM1CK4BCyPPwyM3kJpKhUnt23JtKLbW3DTJQ9FGREWv4w__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

- Schein (1988). “*La Cultura Empresarial y Liderazgo.*” Barcelona: Plaza & Janés.

- Salazar Estrada, José Guadalupe, Guerrero Pupo, Julio Cristóbal, Machado Rodríguez, Yadira Bárbara, & Cañedo Andalia, Rubén. (2009). *“Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral”*. ACIMED, 20(4), 67-75. Recuperado en 18 de junio de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&tlng=es.

- T. Chamorro. (2013). *“Evaluación del clima organizacional de la empresa seleccionadora de papa súper de la ciudad de Cali”*. Universidad Autónoma de Occidente. Santiago de Cali, Colombia.

- Vasquez, M. (1996). *“El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención.”* Barcelona: EUB

- X. Guevara. (2018). *“Clima organizacional: Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa”*. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito, Ecuador. Obtenido de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>