

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS ESPECIALIZACION EN AL TA GERENCIA  
SEMINARIO DE INVESTIGACION

PRESENTADO A:

DOCENTE: CRISTHIAN CAMILO ROJAS GUTIÉRREZ



PRESENTADO POR:

ANAYIBER MOLANO MEDINA

CODIGO 6502102

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS ESPECIALIZACION EN AL TA GERENCIA  
SEMINARIO DE INVESTIGACION

2018

## **Resumen**

Éste ensayo es una oportunidad de acercamiento para conocer la importancia del clima organizacional en cualquier empresa, independiente a que sea pequeña, mediana, o grande, el clima organizacional por ende debe ser positivo para todo colaborador, ya que es su lugar de trabajo y se convierte en su segundo hogar, por tal motivo, hay que cuidarlo, valorarlo, respetarlo, y defenderlo de cualquier adversidad o de personas inescrupulosas que no desean un bien común, por tal motivo se debe salvaguardar, fortalecer y promover un buen clima organizacional donde reine el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo, la paz, y la armonía, para poder cumplir con los objetivos y metas la empresa.

Palabras claves: clima, humano, empresa, objetivos, metas.

## **Abstrac**

This essay is an opportunity to get closer to know the importance of the organizational climate in any company, regardless of whether it is small, medium or large, the organizational climate therefore must be positive for all collaborators, since it is their workplace and it becomes your second home, for that reason, you have to take care of it, value it, respect it, and defend it from any adversity or unscrupulous people who do not want a common good, for this reason you must safeguard, strengthen and promote a good organizational climate where reign the sense of belonging, teamwork, peace, and harmony, to be able to meet the objectives and goals of the company.

Keywords: climate, human. company, objectives, goals

## Contenido

1. Planteamiento del problema .....	4
2. Tema .....	5
3. Pregunta Investigativa .....	5
4. Objetivos.....	5
4.1Objetivos General .....	5
4.2 Objetivos Específicos .....	5
5. Introducción.....	6
6. Marco Teórico .....	8
6.1 ¿Qué es el clima organizacional? .....	8
6.2 Estrategias utilizadas para mejorar el Clima Organizacional Empresarial.....	12
6.3 Ventajas del clima organizacional.....	13
6.4 Desventajas del clima organizacional.....	13
6.5 Beneficios de un clima organizacional óptimo.....	14
6.6 Factores que influyen en el clima organizacional empresarial.....	15
7. Cómo influye el clima organizacional en el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales .....	17
8. Conclusiones.....	19
9. Referencias Bibliográficas.....	20

## **1. Planteamiento del problema**

Hay muchas empresas que fijan sus objetivos y metas a la parte de finanzas, y dejan a un lado lo importante para la compañía “el recurso humano y su entorno” por ende este descuido o falta de apoyo a sus colaboradores, hace que los objetivos y metas no se cumplan como deben ser. Debido a esta falta de interés de algunas empresas y el entorno tan cambiante y que corre a pasos gigantes, en muchos aspectos como la tecnología entre otros, se ha decidido analizar mediante este ensayo lo importante que es y cómo influye un buen clima organizacional para cumplir con las metas y objetivos de la empresa. En el presente ensayo se podrá apreciar como unas estrategias sencillas pero concisas pueden fomentar a mejorar notoriamente un clima organizacional para lograr el rendimiento de todos los integrantes de la organización y así ver de igual forma resultados positivos para la empresa.

## **2. Tema**

El clima organizacional para el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales.

## **3. Pregunta Investigativa**

¿El clima organizacional, influye en el cumplimiento de las metas y objetivos empresariales?

## **4. Objetivos**

### **4.1 Objetivos General**

Identificar qué papel juega el clima organizacional en el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales.

### **4.2 Objetivos Específicos**

- Definir cuáles son las estrategias utilizadas para mejorar el Clima Organizacional Empresarial.
- Determinar cómo influye el clima organizacional en el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales.

## **5. Introducción**

“La calidad de la vida de los trabajadores favorece el éxito y la permanencia de las organizaciones” (Alvares, 2017, p.1). “Conocer, monitorear e intervenir esta realidad del trabajo constituye una herramienta estratégica para la productividad en mercados cada vez más inestables” (Sanin, 2013, p.11).

Basados en el libro Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional de Sanín, él nos indica que:

“Entre muchos indicadores posibles para conocer la calidad de la vida laboral o el clima organizacional es uno de los más destacados, pues permite una aproximación fiel y específica a las percepciones que las personas tienen sobre la organización a la cual están vinculadas y acerca de diversas realidades del trabajo” (Sanin, 2013, p.11).

Como se señaló anteriormente, el clima organizacional siempre va hacer un factor determinante en las organizaciones para llegar al cumplimiento de las metas y objetivos, del mismo modo este elemento tan importante en una empresa se debe estar monitoreando con el propósito de realizar las respectivas mejoras continuas y lograr el único propósito de tener un Clima Organizacional acorde a las políticas organizacionales establecidas.

Además como en cualquier empresa se debe tener en cuenta el recurso humano, pues son las personas las que con sus actitudes y su ejemplo pueden cambiar la finalidad de una organización, (González, 2016, p.92).

En igual sentido, cuando se obtiene un ambiente positivo en una organización para todos los integrantes de la misma, se logrará un clima organizacional tranquilo, agradable y a gusto para todos, trayendo consigo resultados satisfactorios tanto para los colaboradores como para la empresa. Por consiguiente, cuando se obtiene un ambiente agradable e idóneo para todos los trabajadores se logrará que cada uno de ellos se sienta tranquilo, a gusto, y

feliz laborando en un clima organizacional adecuado y obteniendo los mejores resultados positivos para la empresa.

Son diversas las definiciones de clima organizacional que existen en la actualidad, pero ahí, una definición que se basa en tres enfoques para llegar a una verdadera conceptualización, es por ello, que Arias (2017), establece 3 enfoques que debe poseer todo clima organizacional, para llevar, a una empresa al éxito, los cuales son: objetivos, subjetivos y la unión de los dos anteriores, por medio de estos enfoques un clima organizacional es visto como un conjunto de percepciones y gustos que tiene las personas que integran cualquier organización.

De tal manera, se establece que para lograr los objetivos de una empresa se debe primero concretar los objetivos y metas de cada personas de la organización. Por ende, “cuando un colaborador siente que la empresa le está ayudando o aportando a su crecimiento, el a su vez contribuirá en forma positiva a lograr también a cumplir con los objetivos y metas de la compañía” (Cerrato, 2011, p.11), es así, que un ambiente laboral donde las personas desempeñan su trabajo diariamente se debe contar con un entorno y recurso humano adecuado que les facilite un clima organizacional.

“La mayoría de las organizaciones, buscan un mejoramiento en el ambiente, lo cual aumenta la productividad, ser competitivos, sin perder de vista el recurso humano” (Martinez, 2011, p.11).

Por consiguiente clima organizacional es el reflejo y las percepciones que tiene todo colaborador referente a su empresa, es el escaneo de la conducta individual que cada uno tiene hacia su lugar de trabajo, obteniendo con ello un resultado positivo o negativo de su entorno.

## **6. Marco Teórico**

### **6.1 ¿Qué es el clima organizacional?**

“el clima organizacional es un aspecto de la organización más interesantes para analizar; es un conjunto se precepciones que los empleados tienen sobre la organización” (Lydia, 2014, p.31).

Seguidamente Arbaiza nos da otro concepto de clima organizacional, donde lo defenine “como el significado a las prácticas y políticas de la empresa: determinada por la percepción de los empleados sobre su propio trabajo, su rendimiento y satisfacción laboral, en general” (2014, p.31).

Según Higuita, la revista dialéctica en la organización., “lo define como mezcla de percepciones o interpretaciones de las personas sobre su trabajo, la organización o relación con otras personas” (2012, p.4). Por lo tanto, el clima organizacional puede ser la mezcla de diferentes variables y percepciones que tienen las personas sobre su ambiente laboral.

De igual forma, reconoce dimensiones que es preciso evaluar cuando se requiere diagnosticar el clima organizacional como:

El macroclima cuyas variables son misión, visión, principios, valores y políticas de la empresa y el microclima que incide de forma directa sobre el empleado y se relaciona con la satisfacción, la actividad, la eficiencia de las comunicaciones, las oportunidades de ascenso y crecimientos, capacitación, entre otros (Fermini,2014, p.32).

Es por ello, que es necesario tener presente todas las percepciones del individuo y de la empresa, en el momento de evaluar y analizar el clima organizacional, ya que para



que funcione de una forma adecuada y sostenible los empleados deben contar con un microclima positivo y la empresa con un macroclima sostenible.

Por consiguiente “en contraste también se entiende como diferentes atributos de la realidad laboral, un elemento fundamental, no solo para la implementación de políticas de gestión de las personas, sino también, para el desarrollo estratégico de la organización” (Sanin, 2013, p.11).

Por otra parte, Paz (2011), define el clima organizacional como “la percepción individual del medio ambiente laboral en una organización y la descripción de sus propiedades, es muy similar a la percepción y descripción de sus propiedades en una persona” (p. 5).

Es por ello, que en el momento de estudiar el clima organizacional es importante prestarle atención a las percepciones de los individuos de la organización, pues ellos brindan los referentes para un continuo mejoramiento de las fallas presentadas en la compañía.

De igual forma Ruiz (1995), enuncia varias definiciones científicas de lo que es el clima organizacional y rescata las siguientes (p. 284), así:

- Una de carácter descriptivo, la cual indica, que el clima es una cualidad relativamente estable del entorno total, que es experimentada por los ocupantes e influye en su conducta.
- También es descriptivo en términos de valores de un conjunto particularidades y atributos de un entorno cualquiera.

Sin embargo, para Payne y Pugh,(citado en Ruiz 1995)“El clima es moral y refleja el contenido y fuerza de los valores prevalentes, las normas, las actitudes, conducta y sentimientos de los miembros de un sistema social”. (p.284).

Por consiguiente, también debemos de tener en cuenta que los “objetivos de la organización se refieren al conocimiento que tiene el trabajador sobre la razón de ser y fines hacia los que se orienta la empresa en la que trabaja”(Méndez, 2015, p.103).

En igual sentido, se debe de dar prioridad a las variables y causales que intervienen en el clima organizacional para que sea efectivo en razón de los colaboradores y de la misma empresa.

De tal manera la empresa siempre buscara a diario mejorar en sus procesos productivos, donde el clima organizacional tiene un papel muy importante, en consecuencia, se debe tener en cuenta factores externos e internos los cuales afectan directa o indirectamente el entorno de la misma.

Así mismo para obtener un buen clima organizacional, se debe contar y tener presente algunas características, por ejemplo, el entorno en donde se desempeña la empresa, ya que ninguna empresa es igual a la otras y sus diferentes entornos pueden implicar conductas positivas o negativas para misma, por lo cual no es lo mismo el entorno de una empresa de textiles al entorno de una empresa del sector inmobiliario.

De igual forma también influye la interpretación de las circunstancias de cada uno de los colaboradores, por ejemplo no es lo mismo laborar con personal de entidades públicas a laborar con personal de entidades privadas, porque los ambientes y entornos de las dos son totalmente diferente, por tal motivo se busca encontrar un equilibrio y resultados óptimos arrojados por los mismos colaboradores donde ellos nos brinden las herramientas necesarias para lograr cumplir con las metas y objetivos de la empresa, no sin antes adentrarnos un poco más en el significado de lo que realmente es un objetivo y una meta para la compañía.

Por consiguiente, se entiende por objetivo, un propósito o finalidad, y las metas son la sumatoria de procesos realizados para cumplir con un objetivo.

Según Edwin Locke (1968), enuncia en su artículo “Hacia una teoría de motivación e incentivos de tareas”, que los objetivos y metas van de la mano con la motivación de las personas, afirma que entre mayor sea las metas y objetivos a cumplir, mayor será el grado de satisfacción, además el rendimiento también será mayor cuando los trabajadores están totalmente comprometidos con las metas y objetivos de la compañía.

A su vez, Gary P. Latham, apoyaban la teoría de Locke, encontró que, efectivamente, existe una fuerte relación entre el establecimiento de metas claras, objetivos y el rendimiento laboral (Aiteco,2015, p.1).

Por consiguiente, los objetivos y metas de una empresa son la base y la ruta a seguir como parte motivacional, para que una empresa sea exitosa, sin metas ni objetivos simplemente sería como un barco a la deriva.

## **6.2 Estrategias utilizadas para mejorar el Clima Organizacional Empresarial**

Del mismo modo es importante que el clima organización de toda empresa cuente con algunas variables, las cuales van encaminadas hacia un buen ambiente de trabajo, recordemos que el sitio de trabajo, se ha convertido en el segundo hogar de todos los colaboradores de la empresa y para lograr que este ambiente sea bueno se debe de tener presente algunas estrategias como:

**Motivar** a todos los trabajadores para que se sientan parte de la empresa y guíen todos sus esfuerzos a hacer un solo fin “La Empresa”.

**Incentivos**, este aspecto es fundamental, pues cualquier individuo necesita en determinado momento un reconocimiento un aliciente y no necesariamente debe ser monetario, a veces solo una frase, o un gesto, de que hizo bien su labor es suficiente para subirle el ánimo a cualquier persona, y más si se logra hacer en público y en el momento justo.

**El trabajo en equipo** es vital, y más cuando se le permite formar su propio equipo de trabajo, ya que se forman lazos de amistad, que conllevan a buenos resultados para todos los miembros de la organización.

**Crecimiento y desarrollo humano**, aquí encontramos un punto clave, cuando al colaborador se le permite crecer personal y profesionalmente, se crea un campo de acción muy fuerte, el cual le permite al empleado escalar en la empresa y con ello se genera, una satisfacción personal, porque el individuo siente que se ha superado y que la empresa le ha ayudado a hacerlo.

A continuación, se identifican algunas ventajas, desventajas y beneficios, que en todo clima organizacional existe, y de una u otra forma hacen parte del crecimiento de la empresa, por ejemplo:

### **6.3 Ventajas del clima organizacional**

Es indiscutible que un buen clima organizacional produce en los trabajadores una energía positiva para llevar a cabo todas las labores a realizar, produciendo consecuencias auténticas para lograr cumplir con las metas y objetivos propuestos por la empresa, con ello también se crea cierta afiliación por ambos partes ya que el trabajador asume una posición de pertenencia con su entidad y a su vez la empresa también lo ve como parte de ella.

Por consiguiente, el sentido de pertenencia es importante para la compañía, con este vínculo, se crea un apoderamiento, el cual se verá reflejado, en la productividad y los resultados esperados desde un inicio, obteniendo la satisfacción de ambas partes, por el deber cumplido, gracias a la integración de todos los integrantes de la empresa.

Así también, transmitiendo, a todo el mundo la mejor imagen de la compañía, donde cada uno fue primordial y cada uno otorgo sus mejores esfuerzos y talentos, para llevar a cabo todo y cumplir con los objetivos y metas propuestas.

Cuanto mejor es el clima laboral, mayor son los resultados positivos y mejor se observa tanto dentro, como de afuera la organización.

### **6.4 Desventajas del clima organizacional**

Con relación a lo negativo podemos señalar malestar, falta de motivación, inconformismo, baja productividad, absentismo, stress, inadaptación, baja autoestima, mala comunicación, resentimiento, entre otros, todo esto generando un clima deficiente.

### **6.5 Beneficios de un clima organizacional óptimo.**

- Cuando se logra un clima organizacional óptimo por ende se obtendrá un mayor rendimiento laboral, por cada uno de los trabajadores.
- La empresa obtendrá mayores beneficios tanto tangibles como intangible dado al crecimiento, y los buenos resultados de todos, ese crecimiento se verá reflejado de forma interna y externa.
- El trabajo en equipo es más sencillo de llevar y donde se pueden generar unos lazos muy fuertes de amistad.
- Los talentos afloran cuando se permiten expresar de forma libre y espontánea sin restricción alguna conservando siempre el respeto y la prudencia, permitiendo con ello que las personas crean en sus fortalezas y además las puedan expresar.
- Se obtiene mayor satisfacción cuando se obtiene los resultados esperados, sin duda alguna se siente gran alegría y orgullo cuando se lleva a cabo todas las labores que desde un inicio se plantearon.
- Se genera mayor integración y apoderamiento.
- Los colaboradores rinden más y generan buenas ideas sin necesidad de persuadirlos, las ideas fluyen con tranquilidad y amor.
- Los entornos competitivos hacen que las empresas sean cada día más fuertes y también se crea un ambiente agradable para enfrentar los cambios que generan las nuevas tecnologías.

## **6.6 Factores que influyen en el clima organizacional empresarial**

Es importante definir y tener muy presente cuales son los factores que influyen en un clima organizacional, por ende mencionaremos algunos, los cuales son:

- Relaciones entre compañeros: la comunicación es vital, y de forma respetuosa hacia todos los integrantes de la empresa, cuando se crea una buena comunicación por ende obtendremos buenos resultados.
- Relaciones entre personal y jefes: siempre se debe infundir respeto y jerarquía hacia los superiores o viceversa, de una forma respetuosa, cordial y amena, teniendo en cuenta de no llegar a extremos.
- Líder y estilo de liderazgo: no importa el tipo de liderazgo que exista en la empresa, siempre se debe de optar con la mejor actitud, colaboración y empeño hacia la empresa.
- Comunicación: No es solo la comunicación la que brinda resultados, sino también el saber escuchar, para obtener una retroalimentación efectiva, entre el emisor y receptor.
- Espacio de trabajo: el espacio debe ser agradable según la actividad que se esté realizando y también tener muy presente las herramientas que se brindan para la realización del mismo, de igual forma el buen uso de las herramientas también hace parte de nuestros resultados, de nada sirve tener las mejores herramientas del mundo si las personas no las saben utilizar.
- Motivación: cuando tenemos trabajadores motivados, se obtendrán los mejores resultados para la compañía, además es evidente que cuando un colaborador está motivado, realiza todas las funciones con empeño, dedicación y sobretodo con amor.

- Política salarial: El sueldo también es parte de la motivación de cualquier individuo, ¡ya que ninguna persona querrá ganar menos de lo que aspira!, el salario, es vital, dado que algunas personas ponen todo su potencial y esfuerzo para cumplir con las metas y objetivos de la empresa, pero a su vez también esperan ver los resultados que a título personal se ajustan para ellos. No hay nada más triste, para un colaborador, que trabaje mucho y su esfuerzo no se vea retribuido de la misma forma, por este motivo muchas personas prefieren renunciar y buscar nuevas alternativas, donde si sea valorado todo lo que da por la empresa.

- Imagen de la empresa de cara al exterior: con un buen trabajo en equipo, el cual se logra con un buen clima organizacional, se verá reflejado hacia el exterior, demostrándole al resto de las personas y a la misma organización lo saludable de tener un clima organización exitoso.

- La propia forma de estar y sentir de la persona: cuando una persona se siente interiormente tranquila, y está en paz consigo mismo, brindara lo mejor de ella, pero a diferencia si se encuentra en conflictos internos será muy difícil que rinda en cualquier aspecto del ser humano y aún más en su ámbito laboral.

Por otra parte Brunet (1999), presenta algunas variables que también se deben tener en cuenta y son: Físico, Estructurales, Social, Personal, y de Comportamiento Organizacional



## **7. Cómo influye el clima organizacional en el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales**

Sin duda alguna el buen clima organizacional generado en una empresa es la base de toda compañía para el crecimiento de todos los colaboradores y de la empresa misma, es indispensable contar con un clima organizacional adecuado y positivo para lograr las metas y objetivos de la organización.

Por tal motivo el capital humano en las organizaciones, es de vital importancia porque son ellos los que generan las herramientas, factores y aspectos que le permiten alcanzar las metas y objetivos de la empresa. Esto conlleva a que la Alta Gerencia sepa acoplar y comprender variables que permitan poder llevar a un buen nivel la organización.

De tal manera es fundamental el cumplimiento de objetivos y metas de la organización, ya que si esto se cumple de manera alta, media o baja, así será reflejado hacia todos de forma interna o externa el clima de la organización, pues aspectos de carácter éticos, como valores (entre ellos el respeto, uno de los más importantes para lograr buenos resultados en una empresa), comunicación en doble vía (emisor y receptor), libertad de expresión, competitividad, trabajo en equipo, compromiso y muchos otros más, son vitales para poder lograr alcanzar los anhelados objetivos y metas empresariales.

Al mismo tiempo Cristancho (2016), define “las funciones de un líder es alinear los objetivos individuales de sus colaboradores con las metas y objetivos de su organización”. (cristancho,2016,p.1).

Por otra parte, según la firma global de consultoría estratégica y servicios profesionales Ernst & Young, “para lograr que los objetivos sean realmente importante para todos los integrantes de una organización, se debe partir de la cultura organizacional, es

decir: establecer las condiciones adecuadas para que las personas sientan los objetivos y metas como propias” (Cristancho, 2016,p.1)

Por tal motivo es importante generar sentido de pertenencia y crear conciencia para que los objetivos y metas puedan cumpliesen, para ellos es necesario: establecer las metas, difundirlas, evaluarlas, y retroalimentarlas, es de valiosa importancia llevar a cabo este proceso para lograr los resultados esperados.

Por consiguiente las personas se apoderan de su organización y siente que todos deben remar hacia un mismo lado, teniendo unos objetivos y metas claras será mucho más sencillo, de llegar hacia un rumbo fijo, hacia un norte, logrando así el éxito mutuo para todos, y un éxito sin precedente para la empresa.

Por consiguiente

Un clima laboral sano, hace que su gente se llene de energía, labore con positivismo, transmita valores, además crea en la persona anhelos de superación, y todo este conjunto, hace que el colaborador se sienta orgulloso de su compañía, y le tome amor, generando así un cuidado hacia la misma, tanto en sus valores empresariales como logrando enfocar toda la organización hacia las mismas metas y objetivos que la empresa tenga.

Por esta razón, es indiscutible que un buen clima laboral si afecta positivamente o negativamente los objetivos y metas de la empresa, por ende, debemos de tener mucho cuidado e inteligencia en saber manejar este aspecto tan importante de una compañía, pues si bien es cierto un buen clima laboral bien manejado puede ser la base para que una empresa sea exitosa.

## **8. Conclusiones**

Durante el presente trabajo se pudo observar y concluir como el clima organizacional si afecta de una forma positiva o negativa una empresa, además como juega un papel significativo e importante para el cumplimiento de las metas y objetivos que cada empresa tiene.

El clima organizacional es clave para el incremento de cualquier empresa, bien sea pequeña, mediana o grande, y aunque no se pueda ver si se puede sentir, es por ello, que se le debe de prestar mucha atención, para hacerla fuerte y resistente hacia cualquier adversidad ya que cuando logramos obtener un clima organizacional sólido, es evidente y perceptibles los buenos resultados.

Se debe tener claro, que lo valioso de una organización es el recurso humano, es el ser humano como individuo, el que hace que una empresa crezca o fracase, por tal motivo es significativo darles el valor a las personas que sienten, que tienen necesidades, que tienen familias y no simplemente verlos como máquinas de producción.

Si el clima organizacional en una empresa es nocivo, con seguridad los colaboradores no tardaran en renunciar y preferir otras ofertas laborales.

Una vez a voz de un buen clima organizacional en una empresa, la hace más competitiva y anhelada para cualquier persona.

Es recomendable para cualquier empresa, tener un clima organizacional óptimo, primero por sus empleados y segundo porque si estos colaboradores están a gusto, ellos brindaran lo mejor de sí para la empresa, la cual percibirá en corto, mediano o largo plazo los frutos cosechados.

## 9. Referencias Bibliográficas

Aiteco.com. (2015). recuperado de <https://www.aiteco.com/establecimiento-de-metas/>

Alvares, F. T. (2017). *Biblioteca Virtual CINCEL*. Obtenido de <http://cincel.com.co/libros>

Arbaiza, Lydia. (2014). *Administración y Organización un Enfoque Contemporáneo*.  
Cengage.

Arias Gallegos. (2017) *Arias Gallegos, Walter L, & Arias Cáceres, Gabriela. (2014).*

recuperado de scielo:

[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-)

24492014000300010

Brunet.L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Trillas.

Cerrato.M. M. (2011). *Estrategias para mejorar clima organizacional*.

Fermini.L.(2014). *Administracion y Organizacion un Enfoque Contemporaneo*. Cengage.

Gonçalves. A. P. (1997). "*Dimensiones del Clima Organizacional*. recuperado de Sociedad  
Latino: <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>

Gonçalves, A. P. (1997). *Dimensiones del clima organizaional*. recuperado de Sociedad  
Latino: <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>

Gonzalez. C. R. (2016). Clima Laboral, Un Eje de la Sociología Organizacional. *Revista  
Daena (International Journal of Good Conscience, 92.*

Juri, B. B.-F. (2011). *¿Puede influenciar el clima laboral en la productividad?* Mendoza.

Lydia. A. F. (2014). *Administracion y Organizacion un Enfoque Contemporaneo*. Cengage.

Méndez. Álvarez. C. E. (2015). *Clima organizacional en empresas colombianas 1980-  
2004*. Universidad & Empresa, vol. 4, núm. 9, diciembre, 2005, pp. 100-121.

Noboa. A. (2015). *Especificidades del clima organizacional en las instituciones de salud*.

Sanin, F. T. (2013). *Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional*. Cincel.

Sanin, F. T. (2013). *Centro de investigacion en comprtamiento organizacional*. Medellin:  
Cincel.

Federico Gan, (2012), *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*.