

Memorias del Congreso Internacional de Investigación Academia Journals Hidalgo 2019

ACADEMIA JOURNALS



OPUS PRO SCIENTIA ET STUDIUM

Libro electrónico Online ISSN
1946-5351, Vol. 11, No. 8, 2019

Hidalgo, México
Octubre 2, 3, y 4, 2019
www.AcademiaJournals.com

	Título	Autores	Primer Autor	Página
HH433	Cálculo de la plusvalía de la vivienda por la utilización de la energía solar	Arq. Rita Guadalupe Escalante Gaytan M.C.E. Beatriz González Monroy Arq. Alexis Israel Bastida Rodríguez	Escalante Gaytan	794
HH413	Tratado Internacional entre los Estados Unidos Mexicanos y la República de Guatemala para evitar la doble tributación en materia del impuesto sobre la renta	Eduardo Escobar Santizo Dr. Heriberto Mendoza de la Cruz Dr. Juan Enrique Quintana Adriano Dra. Alicia Hansen Rojas Dr. Ramiro Santibañez Jacob	Escobar Santizo	799
HH0208	Aprendiendo a invertir en la Bolsa Mexicana de Valores	Adriana Berenice Escobedo Hernández Yereli Guerrero Lázaro Verónica López Gutiérrez Dra. en C. María Guadalupe Soriano Hernández	Escobedo Hernández	803
HH650	Calentador solar aplicado al calentamiento de comida mediante la automatización de un ciclo cerrado	Dr. José Luis Escudero Jiménez Mtra. Marta Muradás Pérez Dra. Maria Isabel Baeza Beltrán Mtro. José Alfredo Alejandro Barahona	Escudero Jiménez	809
HH0080	La escuela aunque se escribe en femenino es masculina	Dr. Jorge Narciso España Novelo Dr. Geovanni Francisco Sansores Puerto Dr. José Israel Méndez Ojeda	España Novelo	813
HH281	Estudio comparativo del clima organizacional en dos clínicas del ISSSTE en Chetumal, Quintana Roo	Ángela España Trejo Elda Cecilia Gotay Escobedo Martha Alicia Cázares Morán Alicia Avitia Deras Zazil Ha M. García Trujillo	España Trejo	819
HH535	El papel de la lengua en el aprendizaje del conocimiento especializado	Dra. Margarita Espinosa Meneses Dra. Caridad García Hernández	Espinosa Meneses	825

Estudio comparativo del clima organizacional en dos clínicas del ISSSTE

Ángela España Trejo¹, Elda Cecilia Gotay Escobedo²,
MC. Martha Alicia Cázares Morán³, MC. Alicia Avitia Deras⁴, Dra. Zazil Ha M. García Trujillo⁵

Resumen— En este artículo se presentan los resultados de una investigación realizada en la CLIDDA y el hospital “B” del ISSSTE en Chetumal, Quintana Roo, con el objetivo de evaluar el clima organizacional de los trabajadores e identificar áreas de oportunidad que obstaculizan el logro de las metas institucionales y la actitud del trabajador hacia el derechohabiente. La metodología fue de tipo mixta, no experimental, con un diseño transeccional; se aplicó una encuesta estructurada dividida en 6 dimensiones a una muestra de 261 trabajadores, 77 y 184 respectivamente. Los resultados reflejan una problemática en ambas clínicas con características similares, resaltando la falta de materiales y equipo, así como fallas en el mejoramiento de las condiciones físicas; las áreas de oportunidad detectadas están orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades, aptitudes y conductas del recurso humano. La percepción mas favorable en ambas, fue en condiciones administrativas de trabajo y supervisión a los trabajadores.

Palabras clave— Clima organizacional, satisfacción laboral, desempeño laboral, comunicación efectiva, trabajo en equipo.

Introducción

La importancia de la evaluación del clima organizacional comienza a partir de que se ha comprobado que las condiciones del medio en el que se desempeñan, influyen en el comportamiento manifiesto de los miembros de la organización; lo anterior, permite conocer la percepción en un ámbito sumamente delicado como lo es el hospitalario asociado con el grado de motivación en cada individuo, siendo por ello de gran importancia su análisis y en consecuencia, buscar incidir en la satisfacción del trabajador, con una respuesta efectiva de sus aspectos laborales, para incrementar el grado de bienestar que conlleve a desempeñar sus funciones con empatía hacia el derechohabiente. En 2016 surgió el Programa Cruzada Nacional “Trato para un buen Trato”, debido a la creciente preocupación del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), por promover el trato digno hacia la derechohabiente, así como mejorar la calidad del entorno laboral, favorecer el compromiso de los pacientes para el auto cuidado de su salud y corresponder el buen trato, buscando con ello consolidarse como una institución de mayor prestigio y reconocimiento nacional e internacional, que atiende las necesidades “con calidad y humanismo, mediante el respeto, la inclusión, vocación de servicios, compromiso, integridad, justicia, lealtad, honestidad y transparencia”. En cumplimiento con la directriz institucional, se atiende la necesidad del ISSSTE en Chetumal, Quintana Roo, por incorporar tanto a la Clínica de Detección y Diagnóstico Automatizado (CLIDDA), como el Hospital “B” de forma exitosa al programa y en febrero del 2018, fue cuando, en la primera fase, en la clínica hospital ISSSTE CHETUMAL, se implementó el “Trato para un buen trato” que incluye la atención de la base trabajadora desde el ámbito colectivo e individual para abatir el psicoestrés laboral, mejorar el clima de trabajo y las relaciones interpersonales, que se espera lleven a mejorar la calidad de la atención, en el contacto directo entre los compañeros de trabajo y los derechohabientes, de acuerdo con lo expuesto por la directora del mismo (2018); en la segunda fase, se busca agregar a la CLIDDA, razón por la cual, se aplicó la encuesta de clima organizacional en ambos centros.

Fue en 1962 cuando el ISSSTE comenzó a prestar servicios básicos de salud en el territorio de Quintana Roo, y 10 años después tuvo que introducir mejoras y nuevas opciones para sus trabajadores y la derechohabiente en general, los cuales iban en aumento; razón por la que en 1977 se inauguró en Chetumal el primer hospital del Instituto, que entonces contaba con cinco enfermeras; la dotación de material se acabó y de la ciudad de México no

¹ Ángela España Trejo, es tesista de ingeniería en gestión empresarial en el Instituto Tecnológico de la Zona Maya, anyelita_1908@hotmail.com

² Elda Cecilia Gotay Escobedo, es tesista de ingeniería en gestión empresarial en el Instituto Tecnológico de la Zona Maya, cecilia-ross@hotmail.com

³ La MC. Martha Alicia Cázares Morán, es profesora de Ingeniería en Gestión Empresarial en el Instituto Tecnológico de la Zona Maya, acm0629@yahoo.com.mx (autor correspondiente).

⁴ La MC. Alicia Avitia Deras, es profesora de Ingeniería en Gestión Empresarial en el Instituto Tecnológico de la Zona Maya, avitiaderas@hotmail.com

⁵ La Dra. Zazil Ha M. García Trujillo, es profesora de Ingeniería Forestal, Ingeniería en Gestión Empresarial y de Posgrado, en el Instituto Tecnológico de la Zona Maya. zazilgarcia@gmail.com

enviaron recursos para reabastecerlo, por lo que la ciudadanía acudía a comprar en un almacén local lo indispensable para ser atendidos. Quintana Roo era un estado naciente y el desconocimiento a nivel central de los involucrados, generó confusiones en el envío de la nómina, la cual era remitida a Querétaro. En 2019, en las dos clínicas de Chetumal, el ISSSTE busca consolidarse brindando servicios a clientes internos y externos con calidad y calidez.

Marco referencial

En las organizaciones hay un componente importante en su análisis que estriba en la relación de conflicto entre la organización y el individuo, al entender que éste, al querer satisfacer sus necesidades entra inevitablemente en conflicto con el organismo, ya que la autonomía y autorrealización personal no siempre es coincidente con la dureza que de facto exige la organización al intentar homogeneizar conductas individuales (Olaz, 2013).

En el desarrollo del estado del arte sobre clima organizacional se encontraron múltiples acepciones para referirse a él: clima laboral, ambiente organizacional, ambiente laboral y clima social o clima psicológico; Bordas (2016), relaciona el clima laboral con el trabajo caracterizado de aspectos que se encuentran en una organización, pudiendo afectar a las actitudes, conductas, motivación, comportamiento de las personas y, por consiguiente, también los niveles de productividad; para Chiavenato (2014), las organizaciones se relacionan con el individuo en lo social, político y económico, coexisten en un contexto del ambiente laboral; al mismo tiempo, para alcanzar sus objetivos dependen de la interacción entre los diferentes grupos de personas inclusive para ver lo que existe en torno a las organizaciones, de la misma forma su enfoque trasciende las fronteras en explicar las relaciones externas entre una organización y las otras entidades que operan en su ambiente. A lo anterior, se agrega el concepto de satisfacción laboral, misma que según Hellriegel, Slocum y Woodman (1999) y Robbins y Judge (2013), se percibe en el comportamiento humano, que suele ser de mayor interés por las actitudes hacia su trabajo; en cierto modo una persona puede estar o no satisfecha con sus labores, entonces, altos niveles de satisfacción conducen de manera directa a un compromiso y desempeño eficaz de sus tareas como resultado de la experiencia del trabajo. Para poner en contexto la relación que existe entre los términos mencionados, se recurre a Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2013), quienes mencionan que si el trabajador estaba satisfecho tenía alto desempeño; pero actualmente las investigaciones demuestran que en ocasiones los individuos están satisfechos con su trabajo y aun así tienen un mal desempeño, por lo mismo, la productividad en la realización de sus tareas no es de alto nivel, ni excelente; por otra parte, los intentos administrativos para satisfacer a la organización no siempre se logran, inclusive los tipos de comportamientos en los trabajadores son inestables. Lo anterior destaca la importancia de conocer el clima en las distintas áreas de una organización, ya que, de acuerdo con Blanchard y Johnson (1998), esto es de gran ayuda para implementar planes de acción a situaciones que se dan, desarrollando estrategias directivas hacia el éxito, que tienen como objetivo principal efectuar cambios operacionales, para ser competitivos ante otras organizaciones y este mundo cambiante, claro está que los efectos a los cambios no siempre se presentan en toda la organización. Existen diversos modelos para estudiar el clima organizacional, de acuerdo con sus autores, son múltiples las dimensiones o factores a considerar para hacer una evaluación integral, García (2009) conjunta a varios, y menciona el de Rensis Likert, quien señala tres variables que influyen en la percepción individual: las explicativas o causales, las intermedias y las finales, y por ello, su modelo está compuesto por ocho dimensiones: los métodos de mando, las fuerzas de motivación, los procesos de comunicación, la influencia, la toma de decisiones, la planificación, el control y los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento; asimismo, habla del modelo de medición de John Sudarsky, quien plantea factores de conformidad, responsabilidad, normas de excelencia, recompensa, claridad institucional, espíritu del grupo, seguridad y salario; finalmente, retoma el modelo de Álvarez Londaño, el cual permite al encuestado dar su opinión respecto a 24 factores que inciden en el clima organizacional. Al referirse al objetivo de las evaluaciones de desempeño Granados, Sotter y Rangel (2011), retoman a Chiavenato (2000) “que buscan evaluar las conductas de los trabajadores frente a las expectativas de la organización, y éstas, no son un fin en sí mismo, sino un instrumento...” el cual ayuda a mejorar los resultados obtenidos por el personal de la empresa; una vez que se aplica, el interés radica no en el desempeño general “sino en el desempeño del cargo, en el comportamiento del rol del ocupante del cargo”; a esto Aguillón, Berrún, Peña y Treviño (2015), agregan que al evaluar el clima organizacional, se puede conocer la percepción que el personal tiene de la situación actual de las relaciones en la organización, así como las expectativas futuras, lo que permite definir programas de intervención y desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación.

Diversos autores coinciden en que para hacer un análisis del clima laboral, debe ser realizada una encuesta entre los trabajadores para conocer cuáles son sus actitudes y preferencias ante la organización, cuáles son sus percepciones y prestaciones en general, así como sus actitudes y aptitudes respecto al trabajo, y finalmente cuál es la comunicación interna (Fleitman, 2008).

Descripción del Método

Metodología

Esta investigación se realizó a través de un estudio de tipo mixto (cuali-cuantitativo), no experimental, con un diseño transeccional descriptivo; fue a partir de la construcción del marco teórico, mediante la indagación en distintas fuentes como se conocieron las diferentes acepciones del concepto de clima organizacional, así como algunos de los múltiples modelos de medición existentes, asimismo, destacar la importancia de la evaluación, las dimensiones que pueden abarcarse y las técnicas que se utilizan frecuentemente. Dado que el programa “Trato para un buen trato” es de carácter nacional, la encuesta aplicada fue suministrada por el mismo ISSSTE ya que corresponde a un cuestionario estandarizado; consta de un primer apartado de datos generales A, B, C, y D, así como de las siete categorías del puesto (siete ítems); y un segundo, con 33 ítems presentados en forma de afirmaciones y juicios, agrupados en seis dimensiones, con opciones de respuesta en escala de Likert: totalmente de acuerdo, mayormente de acuerdo, me es indiferente, parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo (cuadro 1).

Dimensión 1. Condiciones administrativas de trabajo.	Dimensión 4. Condiciones físicas de trabajo.
Dimensión 2. Cooperación.	Dimensión 5. Satisfacción en el trabajo.
Dimensión 3. Supervisión.	Dimensión 6. Comunicación efectiva.

Cuadro 1. Dimensiones del cuestionario

Muestra

A efecto de obtener el tamaño de la muestra en cada clínica (cuadro 2), se realizó el cálculo para poblaciones finitas, mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde, para la CLIDDA

- N = Total de la población = 95; • $Z_{\alpha} = 0.095$
- p = proporción esperada (= 0.90);
- q = 1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.95)
- d = precisión = 0.001

$$N = \frac{95 * 0.095^2 * 0.090 * 0.05}{0.001^2 * (95 - 1) + 0.095^2 * 0.090 * 0.05}$$

$$n = 77 \text{ trabajadores}$$

Mientras que para el hospital “B”

- N = Total de la población = 355; • $Z_{\alpha} = 0.095$
- p = proporción esperada (= 0.90);
- q = 1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.95)
- d = precisión = 0.001

$$N = \frac{355 * 0.095^2 * 0.090 * 0.05}{0.001^2 * (95 - 1) + 0.095^2 * 0.090 * 0.05}$$

$$n = 184 \text{ trabajadores}$$

Cuadro 2. Determinación de la muestra

Análisis de la Información

La información obtenida permitió construir una base de datos en ExcelTM, donde se elaboraron figuras que permitieron apreciar con nitidez las tendencias; para establecer por dimensión y con mayor precisión las diferencias significativas en la percepción del clima organizacional en ambas clínicas, fue necesario emplear la prueba estadística no paramétrica Kruskal-Wallis.

Comentarios Finales

Resumen de resultados

Esta investigación se orientó a evaluar la percepción el clima organizacional de los trabajadores en dos clínicas del ISSSTE en Chetumal, Quintana Roo, respecto a seis dimensiones. Aquí se presentan, primero de manera general, y posteriormente de forma comparativa los resultados obtenidos, mismos que incluyen el análisis estadístico de las respuestas de la encuesta, así como un resumen de la información recabada y algunas generalidades de los participantes.

En primer lugar, se encontró que el mayor porcentaje de los encuestados se ubica en el rango de los 40 a los 59 años de edad, seguidos por los de 20 a 39 años; de igual forma, el nivel de escolaridad con mayor prevalencia es el de licenciatura, y en segundo lugar los que tienen nivel técnico o bachillerato; quienes cuentan con una condición laboral de base, representan el mayor porcentaje en ambas clínicas; respecto a la antigüedad en el puesto, el indicador mas elevado fue de 1 a 10 años, seguido por el de 11 a 20 años; aunado a lo expuesto, destaca que un muy elevado porcentaje señala no contar con un trabajo adicional al que tienen en la dependencia. Todo esto es relevante

ya que influye sobre la productividad de los trabajadores y en el nivel de compromiso que pueden manifestar para con su centro de trabajo, además de permitir a la alta dirección el diseño de estrategias mejor enfocadas.

Dimensión 1. Condiciones administrativas de trabajo

Si bien los resultados globales indicaron que existe una percepción aceptable en esta dimensión, los porcentajes obtenidos en parcial y totalmente en desacuerdo en ambos centros de trabajo orientan a la necesidad de identificar con mayor precisión las áreas específicas para enfocar adecuadamente los esfuerzos y recursos para disminuir esa tendencia; lo que llevó a evaluar los ítems individualmente, en la figura 1 se aprecia que en la CLIDDA con un 55% y 48% que dijeron estar en total desacuerdo respecto a que reciben capacitación para trabajar en equipo y en general, porque consideran que no reciben capacitación que les permita mejorar en sus conocimientos y habilidades. Asimismo, el ISSSTE respondió del mismo modo con el 49% y 39% con total desacuerdo. Lo anterior pone en evidencia la importancia de cubrir ambos rubros, ya que la capacitación fortalece el aprendizaje del personal y la aplicación de sus conocimientos adecuadamente, lo vincula con la organización y permite que brinde una mejor atención a sus clientes internos y externos.



Figura 1. Percepción en la dimensión condiciones administrativas de trabajo

Dimensión 2. Dimensión cooperación

Los resultados generales indicaron que existe una percepción ligeramente aceptable en esta dimensión, pero los porcentajes obtenidos en parcial y totalmente en desacuerdo en ambos centros de trabajo inclinan la tendencia a un ámbito no deseable para la organización. En la figura 2 se aprecian algunos de los rubros más destacados; en la CLIDDA con un 45% y 44% dijeron estar en total desacuerdo, asimismo el ISSSTE respondió con el 43% y 40% también con el total desacuerdo. Al tratarse de una institución de salud, el tener a tiempo el material que se requiere para realizar las actividades es vital para cualquiera de los niveles de atención a la derechohabencia y esto no se cumple a cabalidad; asimismo, el promover y desarrollar el trabajo en equipo, que tampoco obtuvo porcentajes aceptables, lleva a una profunda reflexión y atención expedita por parte de las autoridades, ya que los procesos en una institución de salud demandan el trabajo compartido y solidario, sobre todo si es urgente.

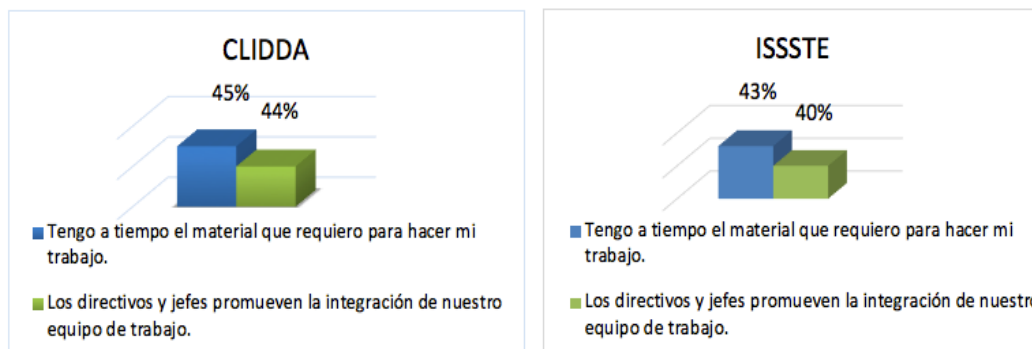


Figura 2. Percepción en la dimensión cooperación

Dimensión 3. Supervisión

En la CLIDDA un 43% dijo estar en total desacuerdo, mientras que el ISSSTE respondió con un 45% también estar en total desacuerdo a la aseveración de que los directivos y jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores. Si bien es cierto que algunas decisiones deben tomarse en altos niveles de dirección, también lo es que para beneficio de la organización, tanto en la planeación como en la dirección estratégicas, debe involucrarse al personal de mandos medios y operativos para que la visión de la organización sea compartida y la consecución de objetivos se haga con eficiencia y eficacia.

Dimensión 4. Condiciones físicas de trabajo

En ambas clínicas, una vez más, pudo verse que no se logra al menos la media y la brecha entre los porcentajes de desacuerdo es muy corta, lo que exige atención inmediata por parte de las autoridades involucradas, dado que el servicio de salud que se brinda, queda comprometido en eficacia y eficiencia. En el análisis específico, de los resultados al preguntar si el instituto proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño, destaca la CLIDDA con un 51% en estar en total desacuerdo, apenas dos puntos porcentuales por encima del ISSSTE donde se respondió la misma inconformidad con el 49%. Cabe mencionar que el porcentaje de ambas clínicas apenas supera un 50%, siendo un indicador para prestarle mayor importancia al material de trabajo de todo el personal y pueda efectuar sus labores con calidad y tal como lo señala el programa “un trato para un buen trato”, con calidez.

Dimensión 5. Satisfacción en el trabajo

Los ítems sobresalientes de esta dimensión relativos a la conformidad con el salario que se percibe, con un 48% en la CLIDDA y un 45% en el ISSSTE que manifestaron estar en total desacuerdo, permiten ver la necesidad de atender algo tan sustancial como lo son las percepciones de los trabajadores, debido a que cualquier esfuerzo que se haga por mejorar en las otras dimensiones puede resultar estéril si no se presta especial cuidado a este aspecto. Baste recordar que la importancia que se da a los altos grados de satisfacción laboral, está relacionada con las tareas estimulantes, ya que estas se relacionan directamente con la buena marcha de ambas clínicas, como la calidad del trabajo, los niveles de productividad y la calidad en la atención al público.

Dimensión 6. Comunicación efectiva

Al indagar respecto a si en el trabajo existe la comunicación de forma efectiva entre las diferentes áreas, en la CLIDDA un 42%, dijo estar en total desacuerdo; mientras que en el ISSSTE los ítems destacados como totalmente en desacuerdo fueron respecto a si los jefes ofrecen retroalimentación acertada (44%) y si existe una buena comunicación entre los directivos y jefes (40%). Se retoma lo dicho respecto a que, al tratarse de la prestación de servicios de salud, la comunicación y el trabajo en equipo son fundamentales para la buena marcha y prestación del servicio (interno y externo) en condiciones óptimas.



Figura 3. Percepción en la dimensión comunicación efectiva

Conclusiones

El análisis general demuestra que prácticamente se debe dar atención a todas las dimensiones estudiadas en este trabajo: cooperación, condiciones físicas de trabajo, satisfacción en el trabajo y comunicación efectiva, ya que todas representan áreas de oportunidad importantes. En aquellas dimensiones donde los resultados se elevan ligeramente por encima de la media en la percepción totalmente de acuerdo, no deben ignorarse los rubros específicos que inclinan peligrosamente la tendencia de percepción hacia un parcial o totalmente en desacuerdo. Los

resultados demuestran que las dimensiones con la mayor diferencia significativa favorable son: condiciones administrativas de trabajo y supervisión, las cuales deberán formar parte de la atención de alta prioridad por parte de la institución, para disminuir la percepción negativa de los trabajadores y mejorar su desempeño de manera eficaz y eficiente; asimismo, respecto a la capacitación, no hay que olvidar a Wether & Davis (2008), quienes consideran que si el empleado no conoce el estado de su desempeño laboral, tiene escasas posibilidades de saber cuál es su necesidad adecuada y puede interesarse poco por aprender una materia nueva o cumplir una función adicional. Además, tal como se mencionó, lo señalado lleva a una profunda reflexión y atención expedita por parte de las autoridades, ya que los procesos en una institución de salud demandan el trabajo compartido y solidario, sobre todo si es urgente.

Recomendaciones

Con base en los resultados encontrados, se aprecia la necesidad de atención inmediata a todas las dimensiones estudiadas, dado que ello incide directamente en la aplicación exitosa del programa nacional "Trato para un buen trato"; el diseño de un programa corto de capacitación en las tres modalidades que el instituto promueve: programada, transversal y por apoyos, con la participación objetiva de las áreas involucradas, permitirá que los trabajadores perciban que sus necesidades se atienden con prontitud; por supuesto, la parte de comunicación y supervisión demanda la participación activa de directivos y colaboradores en estrecha relación; de igual forma, el mejoramiento de las condiciones físicas de trabajo requiere de las labores de gestión pertinentes de los directivos, al interior y exterior del propio Instituto. No debe olvidarse el proceso de evaluación de manera programada, para ver los efectos de estas acciones sobre la percepción de los trabajadores, pero a la vez, en la percepción de los derechohabientes sobre el servicio que reciben. Aún cuando esta investigación aporta elementos valiosos para la toma de decisiones, a corto plazo es conveniente formular un diagnóstico integral con mayor precisión en el que participe, en la medida de lo posible, la totalidad del personal en ambos centros médicos, a efecto de contar con información precisa por áreas y turnos que permita establecer un sistema de información apropiado para facilitar la comunicación intra e interinstitucional, con el que se mejore el logro de las metas institucionales y los factores que inciden en el clima organizacional.

Referencias

- Aguillón Ramírez, Á. A., Berrón Castañón, L. N., Peña Moreno, J. A., & Treviño Elizondo, F. A. (2015). El comportamiento humano en las organizaciones: fundamentación (1° ed.). San Nicolás de los Garza, Nuevo León, México: El Manual Moderno, S.A de C.V. Recuperado el 25 de septiembre de 2018.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). Gestión Estratégica del Clima Laboral. Madrid, España: UNED. Recuperado el 09 de septiembre de 2018.
- Chiavenato, I. (2014). Introducción a la Teoría General de la Administración (Octava ed.). (J. M. Chacón, Ed.) México, D.F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V. Recuperado el 29 de agosto de 2018.
- Fleitman, J. (2008). Evaluación integral para implantar modelos de calidad. México: Pax México.
- García, M. (16 de diciembre de 2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. Cuadernos de Administración/Universidad del Valle, 43-61. Recuperado el 30 de septiembre de 2018.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2013). Organizaciones, Comportamiento, Estructura y Procesos (978-607-15-0610-8 ed.). (J. M. Chacón, Ed.) México: McGraw-Hill. Recuperado el 18 de septiembre de 2018.
- Granados, J. D., Salazar Sotter, M. C., & Gómez Rangel, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. Clío América, 204-227. Recuperado el 05 de octubre de 2018.
- Hellriegel, Slocum, J. W., & Woodman, R. W. (1999). Comportamiento organizacional. (P. d. Rosales, Ed.) México: Internacional Thomson. Recuperado el 16 de septiembre de 2018.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (1998). Administración del Comportamiento Organizacional. (D. Shafer, Ed.) México: Pearson. Recuperado el 20 de septiembre de 2018.
- Olaz, Á. (enero-febrero y marzo de 2013). El clima laboral en cuestión. (U. Murcia, Ed.) Aposta. Revista de Ciencias Sociales, 35. Recuperado el 15 de septiembre de 2018.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Comportamiento Organizacional (Decimoquinta ed.). (D. C. Guillermo, Ed.) México: Pearson. Recuperado el 14 de septiembre de 2018.
- Wether B., W., & Davis, K. (2008). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Empresas (sexta ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana.