

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y
Humanidades, Asunción, Paraguay**

ISSN en línea: 2789-3855, 2026

Factores determinantes del clima organizacional en empresas del sector industrial: un análisis desde la percepción del personal operativo

Determining factors of the organizational climate in companies in
the industrial sector: an analysis from the perspective of
operational personnel

Luis Alberto Barzola Díaz

lbarzola@uteq.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0006-5066-9011>

Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Quevedo – Ecuador

Shirley Auxiliadora Mero Sacón

smeros@uteq.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0001-1245-0100>

Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Quevedo – Ecuador

Víctor Hugo Alvarado Olvera

valvaradoo@uteq.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0009-3976-8678>

Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Quevedo – Ecuador

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i1.5327>


Redilat
Red de Investigadores
Latinoamericanos


LATAM

Revista Latinoamericana de
Ciencias Sociales y Humanidades

Artículo recibido: 10 de octubre de 2025

Aceptado para publicación: 14 de febrero de 2026.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

VOLUMEN VII

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i1.5327>

Factores determinantes del clima organizacional en empresas del sector industrial: un análisis desde la percepción del personal operativo

Determining factors of the organizational climate in companies in the industrial sector: an analysis from the perspective of operational personnel

Luis Alberto Barzola Díaz

lbarzolad@uteq.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0006-5066-9011>

Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Quevedo – Ecuador

Shirley Auxiliadora Mero Sacón

smeros@uteq.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0001-1245-0100>

Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Quevedo – Ecuador

Víctor Hugo Alvarado Olvera

valvaradoo@uteq.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0009-3976-8678>

Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Quevedo – Ecuador

Artículo recibido: 10 de octubre de 2025. Aceptado para publicación: 14 de febrero de 2026.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

Este estudio exploró los factores que determinan el clima organizacional en empresas industriales, enfocándose en la percepción del personal operativo. Con un enfoque cuantitativo, descriptivo-correlacional y un diseño no experimental de corte transversal, se analizó la relación entre el clima laboral y aspectos clave como la comunicación, el liderazgo, las condiciones laborales y la motivación. Se aplicó un cuestionario estructurado de 10 preguntas en escala Likert a una muestra de 60 jefes departamentales, seleccionados por conveniencia. Los hallazgos de esta investigación tienen el potencial de aportar conocimiento al sector académico y proporcionar a las empresas industriales insumos valiosos para mejorar la satisfacción y el desempeño de su personal, fortaleciendo así su competitividad y sostenibilidad. Por ello, entre los principales resultados del estudio, se identificó la motivación y la comunicación interna como las dimensiones más relevantes del clima organizacional, con una fuerte correlación entre liderazgo y motivación. Además, el análisis cualitativo reveló factores emergentes como el reconocimiento al desempeño, la capacitación continua y el equilibrio entre la vida laboral y personal, todos cruciales para optimizar el entorno de trabajo en el sector industrial. En conclusión, este estudio demuestra que la motivación y la comunicación interna son fundamentales para el personal operativo, influyendo directamente en su compromiso. Estas dimensiones no actúan de forma aislada, sino que están interconectadas, especialmente con el liderazgo. Además, factores como el reconocimiento al desempeño, la capacitación continua y el equilibrio entre vida y trabajo son importantes para optimizar el clima organizacional y la gestión del talento.

Palabras clave: clima organizacional, sector industrial, personal operativo, percepción laboral, comunicación interna

Abstract

This study explored the factors that determine the organizational climate in industrial companies, focusing on the perceptions of operational staff. Using a quantitative, descriptive-correlational approach and a non-experimental, cross-sectional design, the relationship between the work climate and key aspects such as communication, leadership, working conditions, and motivation was analyzed. A structured questionnaire consisting of 10 Likert-scale questions was administered to a sample of 60 department heads, selected by convenience. The findings of this research have the potential to contribute knowledge to the academic sector and provide industrial companies with valuable input to improve the satisfaction and performance of their staff, thus strengthening their competitiveness and sustainability. Therefore, among the main results of the study, motivation and internal communication were identified as the most relevant dimensions of the organizational climate, with a strong correlation between leadership and motivation. Furthermore, the qualitative analysis revealed emerging factors such as performance recognition, ongoing training, and work-life balance, all crucial to optimizing the work environment in the industrial sector. In conclusion, this study demonstrates that motivation and internal communication are fundamental for operational staff, directly influencing their engagement. These dimensions do not act in isolation but are interconnected, especially with leadership. Furthermore, factors such as performance recognition, ongoing training, and work-life balance are important for optimizing the organizational climate and talent management.

Keywords: organizational climate, industrial sector, operational staff, work perception, internal communication

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Barzola Díaz, L. A., Mero Sacón, S. A., & Alvarado Olvera, V. H. (2026). Factores determinantes del clima organizacional en empresas del sector industrial: un análisis desde la percepción del personal operativo. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 7 (1), 1096 – 1105. <https://doi.org/10.56712/latam.v7i1.5327>

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional se ha consolidado como un factor decisivo en la productividad y sostenibilidad de las empresas, especialmente en el sector industrial, donde la eficiencia y la coordinación de los procesos dependen en gran medida del bienestar y compromiso del personal operativo. Según Chiavenato (2021), el clima organizacional refleja las percepciones que los trabajadores tienen sobre su entorno laboral, influyendo directamente en su motivación, desempeño y permanencia en la organización. En este sentido, comprender los factores determinantes del clima organizacional se convierte en un imperativo estratégico para las industrias que buscan mantenerse competitivas en un mercado globalizado.

El estudio del clima organizacional ha estado sustentado por distintos enfoques teóricos que permiten comprender cómo las percepciones del entorno laboral influyen en la conducta y el desempeño de los trabajadores. Entre los modelos más influyentes se encuentra el de Litwin y Stringer (1968), quienes plantearon que el clima organizacional se configura a partir de dimensiones como la estructura, la responsabilidad, la recompensa, el riesgo, la calidez, el apoyo y la identidad, generando un marco interpretativo que conecta el ambiente con la motivación laboral.

Posteriormente, el modelo de Schneider (1985) enfatizó la interacción entre las características de la organización y las percepciones de los empleados, resaltando que el clima se construye socialmente y que varía en función de los grupos y niveles jerárquicos. En esta línea, el enfoque de Denison (1996) aportó una visión integradora al relacionar la cultura organizacional con el clima, sugiriendo que los valores compartidos impactan de manera directa en la satisfacción, el compromiso y la efectividad organizacional.

Desde un punto de vista más contemporáneo, el modelo de Robbins y Judge (2020) en el marco del comportamiento organizacional, destaca que factores como el liderazgo, la comunicación, las condiciones laborales y la motivación son determinantes en la configuración del clima, los cuales inciden en la productividad y la retención de talento. Estos modelos constituyen la base conceptual para analizar el clima organizacional en el sector industrial, considerando la percepción del personal operativo como eje central de análisis.

Diversos estudios han demostrado que variables como la comunicación interna, el liderazgo, el reconocimiento, las condiciones laborales y la cultura organizacional son elementos esenciales en la construcción de un ambiente laboral positivo. Investigaciones como las de Robbins y Judge (2020) evidencian que un clima organizacional adecuado no solo incrementa la productividad, sino que también reduce los niveles de rotación y ausentismo. Por su parte, González y Hernández (2022) destacan que, en empresas manufactureras, la percepción del personal operativo es un indicador crítico para evaluar la eficacia de las políticas administrativas, dado que son quienes ejecutan directamente los procesos productivos. Mientras que de acuerdo con Barrera (2022), este señala la importancia que tiene el clima organizacional en el desarrollo de las actividades empresariales, ya que depende de este importante factor el desempeño de funciones y el logro de resultados esperados con eficiencia, tanto en las empresas públicas como privadas, porque todas dependen de los factores comunicacionales, motivacionales, entre otros para desempeñar las funciones con éxito.

De este modo, es importante establecer que, en teoría, el clima organizacional son las condiciones laborales que proporciona la empresa para el desarrollo eficiente de las actividades, se encarga de propiciar ambientes agradables, junto con una distribución adecuada de las áreas física, materiales, equipo tecnológico, herramientas y todas las garantías necesarias para mantener una buena atmósfera de trabajo, que sin duda alguna incide en el crecimiento empresarial (Peña, 2018). Así también, autores como Medina (2023), mencionan que el clima organizacional es un conjunto de acciones que las empresas proporcionan a sus empleados, con la finalidad de desempeñar las funciones inherentes al

cargo de cada uno. También se lo puede considerar como las garantías laborales que se establecen para que las actividades se desarrollen con éxito, en donde intervienen; espacios físicos acondicionados a las necesidades de trabajo, áreas recreativas, buen trato, salario justo, recompensas, desarrollo profesional, buena comunicación, capacitación y una serie de cualidades que motiven al personal a alcanzar con éxito las metas establecidas.

No obstante, a pesar de los avances en la literatura, aún persiste la necesidad de explorar cómo estos factores son percibidos específicamente por el personal operativo en el sector industrial, ya que la mayoría de investigaciones se enfocan en niveles directivos o administrativos (Ramírez & Cruz, 2021). Esta brecha plantea la importancia de realizar estudios que visibilicen las experiencias y percepciones de los trabajadores que sostienen la base productiva de las organizaciones.

El problema de investigación se centra, entonces, en identificar cuáles son los factores que determinan de manera significativa el clima organizacional desde la perspectiva del personal operativo en empresas del sector industrial. En este marco, se plantean las siguientes preguntas:

- ¿Qué dimensiones del clima organizacional son más relevantes para el personal operativo en el sector industrial?
- ¿Cómo inciden aspectos como la comunicación, el liderazgo, las condiciones laborales y la motivación en la percepción del clima organizacional?
- ¿Qué factores emergentes pueden influir en la construcción de un entorno laboral favorable?

El objetivo general de este estudio es analizar los factores determinantes del clima organizacional en empresas del sector industrial desde la percepción del personal operativo. Por ello, la relevancia de esta investigación radica en su aporte tanto académico como práctico. Desde una perspectiva académica, contribuye a ampliar el cuerpo de conocimiento sobre el clima organizacional en un sector productivo estratégico. Desde una perspectiva práctica, ofrece insumos que pueden ser utilizados por las empresas industriales para diseñar políticas y estrategias que mejoren la satisfacción y el desempeño de su personal operativo, consolidando así su competitividad y sostenibilidad en el mercado.

METODOLOGÍA

El presente estudio adoptó un enfoque cuantitativo de carácter descriptivo-correlacional, cuyo propósito fue analizar los factores determinantes del clima organizacional en empresas del sector industrial desde la percepción del personal a cargo de la gestión operativa. Este enfoque permitió obtener datos objetivos y medibles que facilitaron la identificación de las dimensiones más relevantes del clima organizacional, así como su relación con aspectos como la comunicación, el liderazgo, las condiciones laborales y la motivación.

Se utilizó un diseño no experimental de corte transversal, debido a que la recolección de los datos se realizó en un único momento temporal. El estudio fue de tipo descriptivo-correlacional, ya que buscó, por un lado, describir la percepción de los participantes sobre el clima organizacional y, por otro, analizar la asociación entre las diferentes dimensiones que lo conforman.

La investigación se llevó a cabo con una muestra de 60 jefes departamentales pertenecientes a distintas empresas del sector industrial. La selección de los participantes se realizó mediante muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando criterios de inclusión como: (a) desempeñar funciones de jefatura o supervisión directa sobre personal operativo, (b) contar con al menos un año de experiencia en la empresa, y (c) aceptar participar voluntariamente en el estudio. La muestra estuvo conformada por participantes con edades comprendidas entre 25 y 60 años (en promedio), con representación de ambos géneros y procedentes de diferentes áreas productivas.

El instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado de 10 preguntas diseñado específicamente para responder las interrogantes de la investigación. El cuestionario abordó tres ejes principales:

Dimensiones del clima organizacional relevantes para el personal operativo.

Incidencia de la comunicación, el liderazgo, las condiciones laborales y la motivación.

Identificación de factores emergentes para la construcción de un entorno laboral favorable.

Las preguntas se formularon en una escala Likert de cinco puntos (1 = totalmente de acuerdo, 5 = totalmente en desacuerdo), lo que permitió medir de manera cuantitativa la percepción de los participantes.

Se coordinó previamente con las empresas participantes y se aplicó el cuestionario en formato digital y presencial, dependiendo de la disponibilidad de cada jefe departamental. La aplicación se realizó de forma individual, con una duración aproximada de 15 minutos. Antes de responder, se explicó el objetivo del estudio y se aseguró la confidencialidad de la información.

Los datos recopilados fueron procesados mediante el software SPSS versión 29. Se aplicaron análisis descriptivos (frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar) para caracterizar la percepción general del clima organizacional. Asimismo, se utilizaron análisis correlacionales de Pearson para identificar relaciones significativas entre las dimensiones del clima organizacional (comunicación, liderazgo, condiciones laborales y motivación). Finalmente, se llevó a cabo un análisis de contenido de las observaciones cualitativas registradas en los comentarios adicionales de los participantes, con el fin de identificar factores emergentes que influyen en la construcción de un entorno laboral favorable.

Se garantiza la confidencialidad y el anonimato de los datos, así como el uso exclusivo de la información con fines académicos. Todos los participantes firmaron un consentimiento informado, en el cual se les explicó la finalidad del estudio, su carácter voluntario y su derecho a retirarse en cualquier momento sin consecuencias. El estudio se desarrolló bajo los principios éticos establecidos por la Declaración de Helsinki y las normas de investigación en ciencias sociales.

RESULTADOS

Dimensiones del clima organizacional más relevantes

En la Tabla 1 se presentan las medias obtenidas para cada dimensión del clima organizacional evaluada en los 60 jefes departamentales. Los resultados muestran que la motivación y la comunicación interna son percibidas como las dimensiones más influyentes para el personal operativo, con promedios de 4.25 y 4.10 respectivamente en una escala de 1 a 5.

Tabla 1

Percepción de las dimensiones del clima organizacional

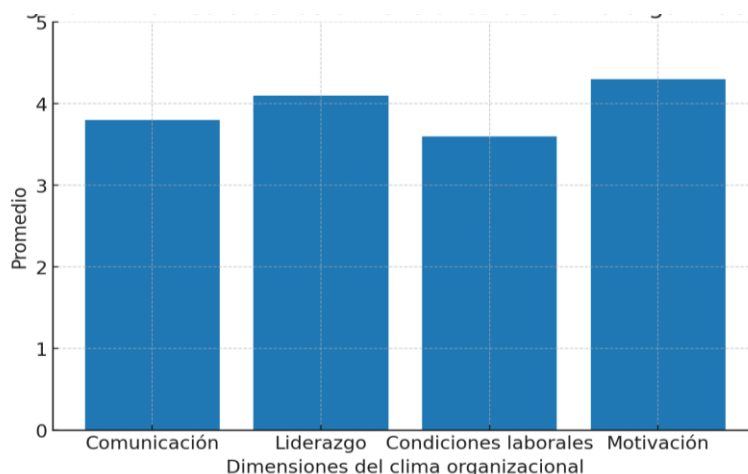
Dimensión	Media	Desviación estándar
Comunicación interna	4.10	0.65
Liderazgo	3.95	0.72
Condiciones laborales	3.80	0.70
Motivación	4.25	0.60

Fuente: datos obtenidos a través de la encuesta aplicada a los jefes departamentales.

De este modo, tanto en la Tabla 1 y el gráfico 1 se evidencian que las dimensiones mejor valoradas por los participantes son la motivación ($M = 4.25$; $DE = 0.60$) y la comunicación interna ($M = 4.10$; $DE = 0.65$). Estos hallazgos sugieren que, desde la percepción de los jefes departamentales, el compromiso y la disposición del personal operativo para desempeñar sus funciones están fuertemente influenciados por la existencia de canales comunicativos efectivos y por la presencia de factores motivacionales sólidos, como reconocimiento, estímulos y participación en la toma de decisiones.

Gráfico 1

Promedio de las dimensiones del clima organizacional



Fuente: gráfico del promedio de las dimensiones del clima organizacional según los resultados del cuestionario aplicado.

En contraste, dimensiones como el liderazgo ($M = 3.95$; $DE = 0.72$) y las condiciones laborales ($M = 3.80$; $DE = 0.70$) recibieron puntuaciones relativamente menores, aunque se mantienen en un nivel medio-alto. Esto indica que, si bien los estilos de liderazgo aplicados en el sector industrial promueven un entorno laboral adecuado, todavía persisten áreas de mejora relacionadas con el acompañamiento del personal, el manejo de conflictos y la creación de ambientes de trabajo físicamente seguros y confortables.

Correlaciones entre factores del clima organizacional

Se realizó un análisis correlacional de Pearson para identificar la relación entre las dimensiones estudiadas. Como se muestra en la Tabla 2, todas las dimensiones presentan correlaciones positivas y significativas entre sí ($p < 0.05$). Destaca la relación entre motivación y liderazgo ($r = 0.68$), lo que sugiere que un estilo de liderazgo efectivo incrementa los niveles de motivación del personal operativo.

Tabla 2

Correlaciones entre dimensiones del clima organizacional

Dimensiones	Comunicación	Liderazgo	Condiciones laborales	Motivación
Comunicación interna	1	0.55*	0.48*	0.62*
Liderazgo	0.55*	1	0.51*	0.68*
Condiciones laborales	0.48*	0.51*	1	0.59*
Motivación	0.62*	0.68*	0.59*	1

Fuente: datos análisis a través de la correlación de las dimensiones de estudio.

La correlación más fuerte se observa entre motivación y liderazgo ($r = 0.68$), lo que evidencia que los estilos de liderazgo ejercen una influencia directa en los niveles de motivación del personal operativo. En otras palabras, líderes que practican una comunicación clara, brindan retroalimentación constante y fomentan la participación generan mayor compromiso y disposición en sus equipos de trabajo.

De manera complementaria, la correlación entre comunicación interna y motivación ($r = 0.62$) destaca la importancia de mantener procesos comunicativos fluidos, tanto verticales como horizontales, para garantizar que los trabajadores se sientan informados y valorados dentro de la organización.

Asimismo, aunque con valores más moderados, la relación entre condiciones laborales y motivación ($r = 0.59$) sugiere que aspectos físicos y contractuales como la seguridad, el confort y los beneficios laborales también impactan significativamente en la percepción de un entorno organizacional favorable. Finalmente, en conjunto, estas correlaciones refuerzan la idea de que el clima organizacional no depende de un único factor, sino de la sinergia entre múltiples dimensiones que, al integrarse, promueven la satisfacción y el rendimiento del personal operativo.

Factores emergentes identificados

El análisis cualitativo de los comentarios abiertos permitió identificar tres factores emergentes que complementan los hallazgos cuantitativos, presentados en el gráfico 2.

Reconocimiento al desempeño: La falta de sistemas claros de incentivos fue una de las preocupaciones recurrentes. Los participantes señalaron que el reconocimiento oportuno y transparente contribuye al sentido de pertenencia y al compromiso organizacional.

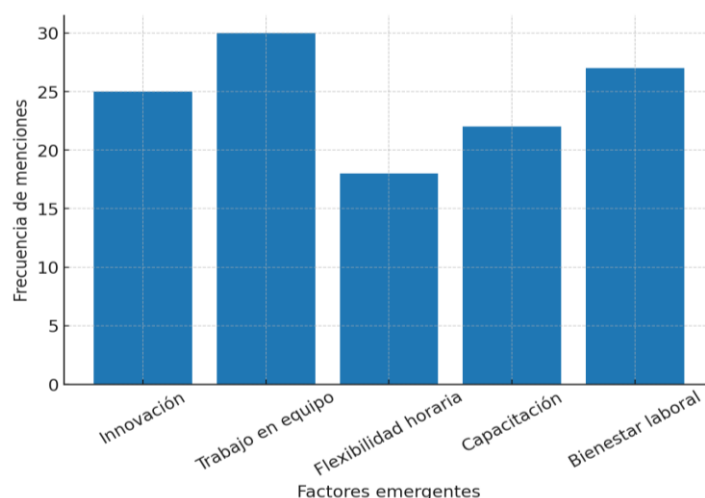
Capacitación continua: La necesidad de formación técnica y profesional fue otro aspecto destacado. El acceso a programas de actualización no solo fortalece las competencias del personal operativo, sino que también refuerza la percepción de desarrollo y estabilidad dentro de la empresa.

Equilibrio vida-trabajo: Finalmente, se evidenció preocupación por la carga laboral y la falta de flexibilidad horaria, factores que repercuten directamente en el bienestar físico y emocional de los trabajadores. Este hallazgo es consistente con estudios previos que señalan la importancia de políticas de conciliación laboral para mejorar la productividad y el compromiso organizacional.

Estos factores emergentes amplían la comprensión del clima organizacional más allá de las dimensiones tradicionales, aportando evidencia de que la gestión del talento humano en el sector industrial debe incluir mecanismos de reconocimiento, capacitación y balance entre la vida laboral y personal como estrategias claves para optimizar el ambiente de trabajo.

Gráfico 2

Factores emergentes en el clima organizacional



Fuente: gráfico de barras con frecuencia de menciones de los factores emergentes.

DISCUSIÓN

Sus hallazgos, que indican que la motivación y la comunicación interna son las dimensiones más influyentes para el personal operativo ($M=4.25$ y $M=4.10$, respectivamente), se alinean directamente con los modelos contemporáneos de comportamiento organizacional. Esto confirma lo que autores como Robbins y Judge (2020) han postulado: que la motivación y la comunicación son pilares esenciales en la configuración de un clima laboral favorable que incide directamente en la productividad y la retención del talento.

Esto contrasta, en cierta medida, con el enfoque más tradicional de Litwin y Stringer (1968), que incluía una gama más amplia de dimensiones como la recompensa y el riesgo. Aunque estas son importantes, sus resultados sugieren que, en el contexto específico del sector industrial, la motivación y la comunicación tienen un peso desproporcionadamente mayor en la percepción del personal operativo.

Los resultados de su estudio también concuerdan con la investigación de González y Hernández (2022), quienes subrayan que la percepción del personal operativo es un indicador crítico de la eficacia de las políticas administrativas en empresas manufactureras. Sus datos respaldan esta afirmación, demostrando que la percepción de los jefes sobre lo que motiva y comunica a sus equipos es un reflejo de las prioridades estratégicas de la organización.

El análisis correlacional proporciona una visión más profunda de la interdependencia de los factores. La fuerte correlación entre motivación y liderazgo ($r = 0.68$) es un hallazgo clave que refuerza la teoría de Robbins y Judge (2020) sobre el papel determinante del liderazgo. Este resultado es consistente con el modelo de Schneider (1985), que resalta la interacción entre las características de la organización (en este caso, el liderazgo) y las percepciones de los empleados. La correlación evidencia que un liderazgo efectivo no es solo un factor más, sino que es un catalizador que impacta directamente en los niveles de motivación.

De manera similar, la correlación entre comunicación interna y motivación ($r = 0.62$) subraya la importancia de los procesos comunicativos. Esto es consistente con la visión de Barrera (2022), quien enfatiza la dependencia del desempeño y el logro de resultados en los factores comunicacionales. La comunicación fluida y el sentimiento de estar informado y valorado son elementos que, según sus datos, impulsan el compromiso del personal.

Los hallazgos cualitativos sobre el reconocimiento, la capacitación continua y el equilibrio vida-trabajo complementan los resultados cuantitativos y profundizan la comprensión del clima organizacional. Estos factores emergentes no solo validan las dimensiones tradicionales, sino que también reflejan la evolución de las preocupaciones en el entorno laboral contemporáneo, como señala Medina (2023).

La falta de sistemas claros de reconocimiento se alinea con la dimensión de "recompensa" de Litwin y Stringer (1968), pero sus hallazgos cualitativos le dan una perspectiva más actual, destacando que el reconocimiento va más allá de un simple salario justo, y se trata de un sentimiento de pertenencia y valoración. La necesidad de capacitación continua se relaciona con las ideas de Peña (2018), quien menciona las "garantías necesarias" para un ambiente de trabajo propicio. En la actualidad, esto incluye el desarrollo profesional. Finalmente, la preocupación por el equilibrio vida-trabajo es un tema moderno que las teorías más antiguas no abordaban de manera explícita, pero que ha sido reconocido como un factor crucial para el bienestar y la productividad, como se menciona en su teoría, lo cual es consistente con las investigaciones que sugieren que la conciliación laboral mejora el compromiso.

CONCLUSIONES

A través de los resultados se demuestra que, desde la perspectiva de los jefes departamentales, la motivación y la comunicación interna son las dimensiones más relevantes para el personal operativo en el sector industrial. Los hallazgos indican que la disposición y el compromiso de los trabajadores están directamente influenciados por factores como el reconocimiento, los estímulos y la participación en la toma de decisiones (motivación), así como por la existencia de canales de comunicación fluidos y efectivos.

El análisis correlacional confirma que estas dimensiones no operan de forma aislada, sino que están interconectadas. El liderazgo tiene una influencia directa y significativa en la motivación ($r = 0.68$), lo que sugiere que un liderazgo eficaz, que promueve la retroalimentación y la participación, genera un mayor compromiso en los equipos. De igual forma, la comunicación interna se correlaciona fuertemente con la motivación ($r = 0.62$), lo que evidencia que los trabajadores que se sienten informados y valorados perciben un entorno laboral más favorable. Finalmente, las condiciones laborales, aunque en menor medida, también inciden positivamente en la motivación ($r = 0.59$), lo que respalda la idea de que un ambiente físico seguro y confortable contribuye a una percepción positiva del clima.

El estudio también reveló tres factores emergentes que son importantes para la construcción de un entorno laboral favorable en el sector industrial. Primero, el reconocimiento al desempeño es vital para fomentar el sentido de pertenencia y compromiso. Segundo, la capacitación continua es percibida como una estrategia clave no solo para el desarrollo de competencias, sino también para reforzar la sensación de crecimiento y estabilidad en la empresa. Y, por último, el equilibrio vida-trabajo emerge como una preocupación importante para el bienestar físico y emocional del personal, lo que resalta la necesidad de que las organizaciones consideren la carga laboral y la flexibilidad como parte de sus estrategias de gestión del talento.

REFERENCIAS

Aguilar, P. (2018). Organizational behavior. *Annual Review Psycholog*, 45(19), 573-611.

Amato, & Herzfeldt, R. (2018). Learning orientation, organizational commitment and talent retention across generations. *Revista de Educación Superior en América Latina*, 32(9), 929-953. doi:<https://doi.org/10.1108/02683940810904402>

Barrera, V. (2022). Clima organizacional y la gestión administrativa de los servidores universitarios (Trabajo de titulación). Universidad Técnica de Ambato.

Chiavenato, I. (2019). Comportamiento organizacional. La dinamica del éxito en las. McGraw Hill., 2(1), 82-99.

Chiavenato, I. (2021). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill.

Denison, D. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21(3), 619-654.

Durán, P. (2018). Mejores empresas para trabajar. La importancia del clima organizacional en el éxito de las empresas. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 12(3), 43-57. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/59/mept.htm> .

García, M. (2019). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 9(2), 43-65. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004&lng=en&tlng=es.

González, F., & Hernández, L. (2022). Percepción del personal operativo y su impacto en la gestión de empresas manufactureras. *Scielo*, 12(2), 45-78.

Kwan, C., Chap, K., & Cardozo, S. (2018). Estilo de liderazgo situacional predominante en las Micro y Pequeñas Empresas de Asunción, Paraguay. *Academo (Asunción)*, 20(4), 117-126. doi:<https://doi.org/10.30545/academo.2018.jul-dic.4>

Litwin, G., & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. Harvard University Press.

Medina, N. (2023). Clima organizacional y su incidencia en la gestión académica. *Scielo*, 6(1), 1-21. doi:<https://doi.org/https://ve.scielo.org/pdf/prcsh/v6n1/2665-0169-prcsh-6-01-8.pdf>

Peña, H. (2018). Clima organizacional. Construcción personalista del medio ambiente laboral como escenario de la productividad empresarial. Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Ramírez, M., & Cruz, P. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral: un análisis en distintos niveles jerárquicos. *Revista Latinoamericana de Administración*, 54(2), 85-101.

Robbins, S., & Judge, T. (2020). Comportamiento organizacional. Pearson.

Schneider, B. (1985). Organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 36(1), 573-611. doi:<https://doi.org/10.1146/annurev.ps.36.020185.003041>

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 