

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.983>

## **La motivación laboral derivada del clima organizacional: enfoque en el personal administrativo de la Universidad Pedagógica, Honduras**

Work motivation derived from the organizational climate: focus on  
administrative personnel of the Pedagogical University, Honduras

**Jaime Javier Hernández Mejía**

jaimeh@upnfm.edu.hn

<https://orcid.org/0000-0003-1368-6171>

Universidad pedagógica Nacional Francisco Morazán UPNFM  
La Ceiba – Honduras

**José Santos Vásquez Donaire**

jvasquez@upnfm.edu.hn

<https://orcid.org/0009-0005-5040-9685>

Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán UPNFM  
Tegucigalpa – Honduras

**Lixa Yohana Cruz Flores**

lycruz@upnfm.edu.hn

<https://orcid.org/0009-0003-4402-8339>

Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán  
Tegucigalpa – Honduras

Artículo recibido: 31 de julio de 2023. Aceptado para publicación: 15 de agosto de 2023.  
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### **Resumen**


El presente documento condensa los resultados obtenidos en el estudio sobre clima organizacional y motivación laboral de los empleados administrativos de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Honduras durante el año 2022. La investigación se realizó bajo un enfoque de investigación cuantitativa, en donde, se contó con una muestra representativa de los empleados en cuestión de dicha institución, de los cuales se extrajo la información utilizando el instrumento de la encuesta, la cual fue validada con un nivel de fiabilidad de muy aceptable. Los resultados encontrados evidencian que, aspectos como la comunicación entre los jefes y los colaboradores, el liderazgo de los tomadores de decisiones, el trabajo en equipo, la retroalimentación positiva de los superiores y las relaciones de colaboración entre los empleados, contribuyen de manera significativa en la motivación laboral de los colaboradores. En conclusión, conforme a los datos recolectados se puede expresar que, es necesario coadyuvar esfuerzos en las instituciones, para la integración de un clima organizacional que favorezca la productividad y eficiencia del empleado, lo cual facilita el logro de la filosofía institucional y las aspiraciones organizacionales plasmadas en el Plan Estratégico Institucional.

*Palabras clave:* clima organizacional, motivación laboral, retroalimentación positiva, comunicación laboral, trabajo en equipo

## Abstract

This document condenses the results obtained in the study on organizational climate and work motivation of administrative employees of the Francisco Morazán National Pedagogical University of Honduras during the year 2022. The research was carried out under a quantitative research approach, where it was counted with a representative sample of the employees in question of said institution, from which the information was extracted using the survey instrument, which was validated with a very acceptable level of reliability. The results found show that aspects such as communication between bosses and collaborators, leadership of decision makers, teamwork, positive feedback from superiors and collaborative relationships between employees, contribute significantly to the work motivation of employees. In conclusion, according to the data collected, it can be expressed that it is necessary to contribute efforts in the institutions, for the integration of an organizational climate that favors the productivity and efficiency of the employee, which facilitates the achievement of the institutional philosophy and the organizational aspirations. embodied in the Institutional Strategic Plan.

*Keywords:* organizational climate, work motivation, positive feedback, work communication, teamwork

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

Como citar: Hernández Mejía, J. J., Vásquez Donaire, J. S., & Cruz Flores, L. Y. (2023). La motivación laboral derivada del clima organizacional: enfoque en el personal administrativo de la Universidad Pedagógica, Honduras. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 4(2), 5309–5322. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.983>

## INTRODUCCIÓN

El presente escrito tiene como finalidad, dar a conocer los resultados derivados de la motivación de los empleados administrativos de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM), como parte del clima organizacional dentro de la institución, la cual es vital para alcanzar un óptimo rendimiento de quienes internamente se desempeñan en la organización, en función de las aspiraciones de la organización, conforme a su Plan Estratégico Institucional, de acuerdo con el cual cada uno de los colaboradores lleva a cabo su labor cotidiana. El estudio realizado visualiza el entorno en el que se desenvuelven los empleados objeto de estudio, buscando identificar oportunidades de mejora en instituciones de igual funcionamiento. Desde esta perspectiva, teniendo como referencia la propuesta teórica de diversos referentes del pensamiento organizacional, quienes expresan la necesidad de tener empleados motivados y un clima adecuado que facilite a las entidades o unidades operativas alcanzar sus objetivos, metas y aspiraciones en un largo plazo de funcionamiento.

Partiendo del planteamiento de Rivera Porras et al. (2018), es vital para las instituciones orientar esfuerzos para la mejora del clima organizacional el cual es fundamental para el funcionamiento de todas las organizaciones que buscan un mejor ambiente laboral, por lo que, desde esta perspectiva el mismo puede ser concebido como una cualidad relativa del medio ambiente interno de una entidad derivado de la experiencia de sus colaboradores y que a su vez, influye en la motivación que estos puedan tener en su operatividad diaria conforme a cada tarea que deben desarrollar para la organización.

Por su parte, Zeta Vite et al. (2020) expresan que, el clima laboral es una herramienta fundamental para las instituciones educativas en el cumplimiento de los objetivos institucionales configurados dentro de toda su filosofía organizacional de funcionamiento, misma que por ende, interfiere en la motivación laboral y en el cumplimiento de metas propuesta para el logro de los empleados conforme a su desempeño diario, por lo tanto, la integración de un clima adecuado conforme a la estructura de la organizacional y las tareas que hay que desempeñar cada uno de los empleados, garantiza el bienestar de todos en cualquier empresa.

Conforme a lo expresado por Macías García y Vanga Arvelo (2021), al hacer énfasis a la motivación laboral como un elemento asociado al clima organizacional, expresa que, esta puede ser visualizada como una fuerza o impulso interno del empleado o colaborador, el cual nos mueve a realizar una determinada actividad, para lo cual ocupamos de manera propia nuestra fuerza física o mental, lo cual permita lograr las aspiraciones institucionales plasmadas como parte de sus metas a corto, mediano o largo plazo.

En función del planteamiento anterior y haciendo énfasis en la aseveración de Bermejo-Salmon et al. (2022) el clima organizacional generalmente siempre está referido al ambiente laboral en las instituciones, mismo que se deriva de la interacción entre los miembros de la entidad. En este sentido, es importante recalcar que, este elemento dentro de la empresa está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados y nos da como referencia o indicador, un estado motivacional de cada miembro de la empresa.

Por su parte, Pedraza Melo (2018) haciendo énfasis en la motivación laboral de los empleados dentro de la misma expresa que, en el entorno empresarial actual, se estima relevante analizar aspectos intangibles en la gestión del capital humano, por la propia complejidad que implica la administración de este componente del capital intelectual. En ese sentido, hay que tener presente que, las organizaciones logran sus objetivos y resultados por medio de sus empleados, puesto que por eso son reclutados e incorporados, así, se da una relación de intercambio permanente de intereses entre empresa y trabajador, por lo tanto, hay que preocuparse y esmerarse al interno

de la empresa que los colaboradores tengan un ambiente adecuado en su desempeño, el cual les permita realizar con mayor motivación su labor del día a día.

De igual manera, en el planteamiento de Govea Andrade y Zuñiga Briones (2020) se establece que, en los últimos años, diversas organizaciones ya sean de producción, comercialización o de servicio, se encaminan a obtener un clima organizacional óptimo para sus colaboradores. Por ende, mantener este enfoque, puede llevar a conseguir la motivación laboral entre las personas dentro de la empresa y con ello se garantiza lograr el cumplimiento de los objetivos planteados para la organización en un corto, mediano o largo plazo.

En función de todos los planteamientos anteriormente expresados, este estudio se enfocó en analizar los enunciados teóricos que se han realizado sobre el clima organizacional y la motivación laboral de los empleados en la empresa, lo cual permite visualizar un contexto de las instituciones de educación superior y particularmente en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM), explorando el ambiente en que se desenvuelven los colaboradores del área administrativa, analizando las experiencias propias de los elementos muestrales objetos de estudio, quienes generalmente realizan una labor distinta a la docencia. En este sentido, el proyecto de investigación estuvo enfocado en dar respuesta a la pregunta problema de investigación, la cual se puede expresar así: ¿Cuáles son los elementos del clima organizacional que mayor vinculación tienen con la motivación laboral del personal administrativo de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán?

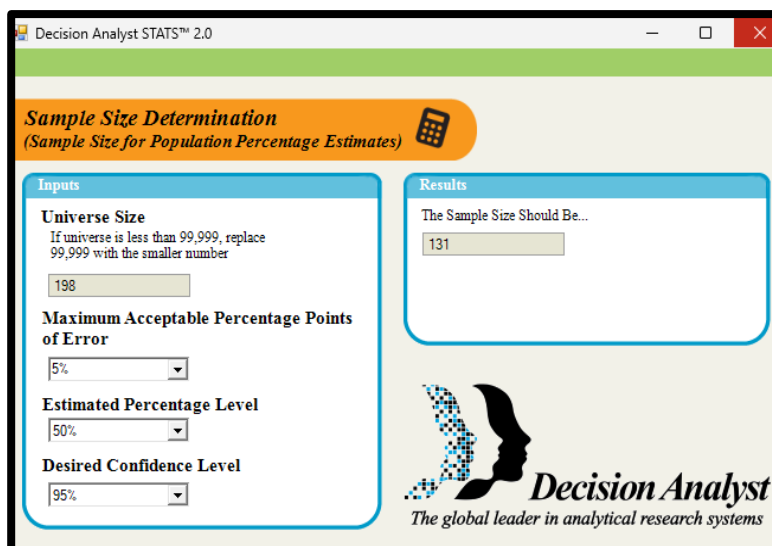
### **METODOLOGÍA**

Este proyecto de investigación se realizó bajo un enfoque de investigación cuantitativa, haciendo un énfasis directamente vinculado con las dos variables de estudio, es decir, el clima organizacional y la motivación de los empleados objetos de estudio. Partiendo del enfoque utilizado para el estudio, conforme al planteamiento de Flick (2015), este se basó en la recolección de datos que sirvieron para responder a la pregunta general de investigación, en el cual se evidenciaron los elementos del clima organizacional que inciden en la motivación de los empleados de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, tomando como punto de partida para su análisis, los planteamientos teóricos de los principales referentes del pensamiento utilizados, identificando la correlación o grado de vinculación entre los primordiales argumentos, vinculados a las variable independiente y la variable dependiente del estudio realizado.

Para el análisis de datos de la investigación, como puede identificarse en la figura 1, se contó con una población de 198 colaboradores del área administrativa la entidad estudiada (UPNFM), de los cuales se eligió una muestra representativa de 131 participantes, conforme a la información obtenida de la institución, aplicando para ello un error máximo del 5% y un nivel de confianza del 95%.

**Figura 1**

*Muestra de empleados administrativos de la UPNFM*



**Nota:** La figura representa la muestra tomada para el estudio de una población de 198 colaboradores administrativos. Elaboración propia mediante el programa STATS 2.0

El instrumento de medición se configuró de acuerdo con la escala de Likert, como puede visualizarse en la tabla 1, el mismo se valoró en un 20% por cada ítem del 1 al 5, por lo que este mismo que se alineó con los enunciados teóricos sustraídos sobre el clima organizacional y la motivación, en contextos laborales similares al estudiado, por lo que, una vez integrado el instrumento, este se sometió a juicio de expertos, quienes valoraron la calidad de los reactivos formulados.

**Tabla 1**

*Escala de valoración del instrumento*

Escala	Definición	Significado
5	Totalmente de acuerdo	100%
4	De acuerdo	80%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	60%
2	En desacuerdo	40%
1	Totalmente en desacuerdo	20%

**Nota:** La tabla demuestra la escala de valoración utilizada para medir el clima organizacional y la motivación laboral de los empleados administrativos de la UPNFM. Elaboración propia de los autores, 2023.

Finalmente, conforme a las adecuaciones propuestas por los expertos en su validación, el instrumento fue estructurado en un formulario de Google y enviado para un pilotaje, por lo que, como puede visualizarse en la tabla 1, se obtuvo un nivel de fiabilidad de 0.880 conforme al Alfa de Cronbach, el cual conforme a lo expresado por Kerlinger y Lee (2002) este posee un grado de validez aceptable, mismo que es aceptable para el procedimiento de recolección de datos que se realizó. Finalmente, el instrumento fue remitido a través de los canales de comunicación de la

Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, para obtener las respuestas de los empleados objeto de estudio, conforme a la muestra cuantificada.

**Tabla 2**

*Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos		
0.880	25		
	N	%	100.0
Casos	Válidos	20	.0
	Excluidos	0	100.0
	<b>Total</b>	20	
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			

**Nota:** La tabla muestra un nivel aceptable de fiabilidad del instrumento de investigación utilizado para la recolección de datos cuantitativos. Elaboración propia mediante el programa SPSS, versión 26.

El proyecto de investigación se desarrolló del mes de febrero a noviembre del año 2022, el cual, se encontraron algunas limitaciones que interfirieron en el estudio, dentro de las cuales se pueden destacar la poca disponibilidad de los empleados para responder el instrumento enviado a través de los canales de comunicación de la UPNFM, así como, la obtención de respuesta por parte de los expertos a los cuales se enviaron los instrumentos para su respectiva validación.

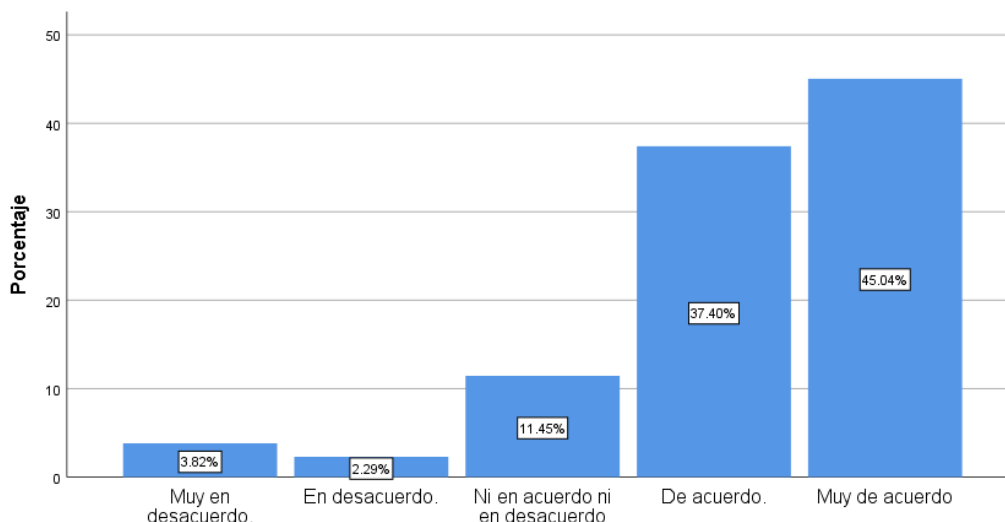
## **RESULTADOS**

### **Reforzamiento de los jefes**

Uno de los elementos vitales en el clima organizacional y que, a su vez, influye en la motivación laboral de los empleados en las organizaciones, es el reforzamiento que reciben en el desarrollo de su labor, por lo tanto, la manera de cómo los tomadores de decisiones abordan a los colaboradores, condiciona la calidad del trabajo de realizan los subordinados. En este sentido, como puede evidenciarse en la figura 2, en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, casi la mitad de los empleados administrativos aseguró que recibe comentarios positivos de sus mandos superiores en el desarrollo de sus labores, es decir, refuerzan su actividad diariamente.

**Figura 2**

*Reforzamiento de los jefes de la UPNFM*



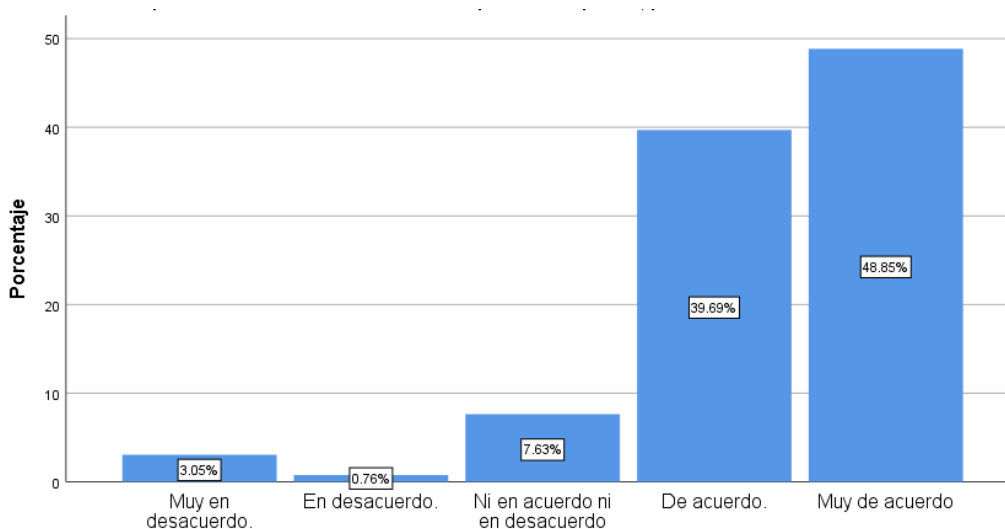
**Nota:** La figura demuestra la valoración dada por los empleados administrativos, conforme al reforzamiento que reciben de los jefes inmediatos. Elaboración propia mediante el programa SPSS, versión 26.

### Comunicación afectiva en el personal

Tomando en cuenta la comunicación afectiva como elemento determinante en el clima organizacional de una entidad, para el caso de los empleados administrativos de la UPNFM, se pudo evidenciar que, el 48.85% de los antes mencionados aseveró que conforme a sus espacios de trabajo y/o departamentos administrativos, existe una colaboración mutua entre jefes y subordinados en el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, que por ende, esta interacción configura una comunicación afecta sólida en la institución.

**Figura 3**

*Comunicación afectiva entre jefes y colaboradores de la UPNFM*



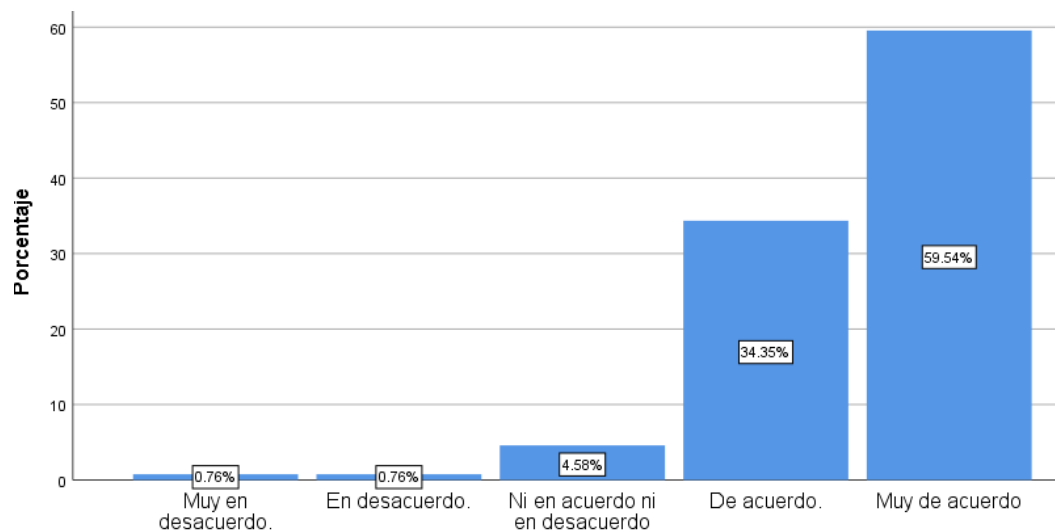
**Nota:** La figura representa el nivel de comunicación que existe entre jefes y colaboradores de la UPNFM, en donde, casi la mitad de los elementos objeto de estudio aseguró que existe una comunicación afectiva. Elaboración propia mediante el programa SPSS, versión 26.

### La confianza como factor de eficiencia y productividad

Cuando en un ambiente laboral existe mucha confianza entre los interlocutores, esta facilita el desarrollo de la labor cotidiana y potencia un clima agradable para los colaboradores y los mandos superiores, en este sentido, como pueda validarse en la figura 4, el 59.64% de los empleados administrativos entrevistados evidencian que, la confianza que se da en la labor desempeñada por parte de los integrantes de los diferentes departamentos de la UPNFM es clave para alcanzar mayor eficiencia y productividad, la cual contribuye con el cumplimiento del plan estratégico institucional y las aspiraciones institucionales a largo plazo.

**Figura 4**

*La confianza como factor de eficiencia y productividad en la UPNFM*



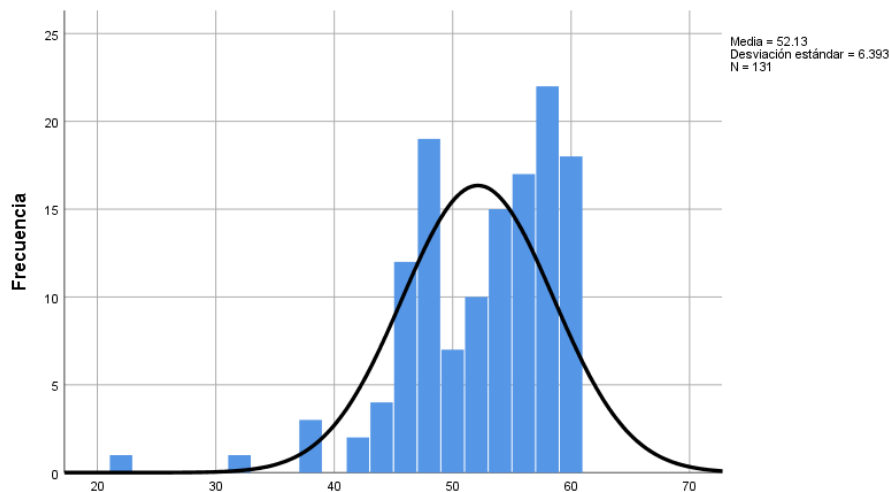
**Nota:** En la figura se puede identificar que, el 59.64% del personal administrativo aseveró que al generar confianza en la labor que se desarrolla, se contribuye significativamente con la eficiencia y productividad en la UPNFM. Elaboración propia mediante el programa SPSS, versión 26.

### Valoración de la motivación laboral del personal administrativos

Conforme al estudio realizado, uno de los elementos vinculados a la investigación es la valoración de la motivación con la que los empleados administrativos realizan su función diaria en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, por lo que, al conocer todas las expresiones de los elementos objeto de estudio se pudo identificar que, de manera general los colaboradores expresan tener muy buena motivación en la institución. Esta aseveración es ponderada en función de los 12 ítems vinculados con la variable en cuestión, la cual promedia un 52.13, que conforme a la escala de valoración utilizada implica un 4.34, equivalente a un 86.88%, lo que implica una motivación muy buena de los empleados.

**Figura 5**

*Motivación laboral de los empleados administrativos de la UPNFM*



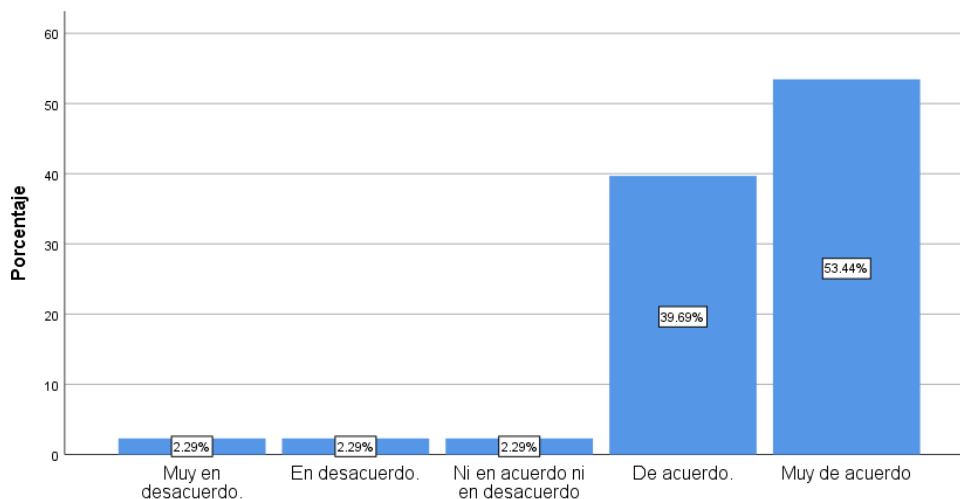
**Nota:** En la figura se puede demostrar que, la valoración general de los empleados administrativos entorno a su motivación 4.34, equivalente a un 86.88%. Elaboración propia mediante el programa SPSS, versión 26.

**Aspiraciones de crecimiento profesional como elemento de motivación laboral**

Uno de los elementos que es considerado como una fuerza impulsora de motivación en los empleados en una institución, es la aspiración de desarrollarse profesionalmente y tener oportunidad de crecimiento en las organizaciones, en este sentido, conforme al planteamiento escalar formulado de los empleados de la UPNFM como puede identificarse en la figura 5, el 53.44% de los antes mencionados expresa sentirse motivado en su desempeño por el logro de metas personales y profesionales, para lo cual la institución es un medio para alcanzarlo. En este sentido, un 39.69% también valora en un 80% la expresión de esforzarse por alcanzar objetivos personales, contribuyendo en el logro de los objetivos y metas de la institución.

**Figura 6**

*Las aspiraciones personales motivan a los empleados en la institución*



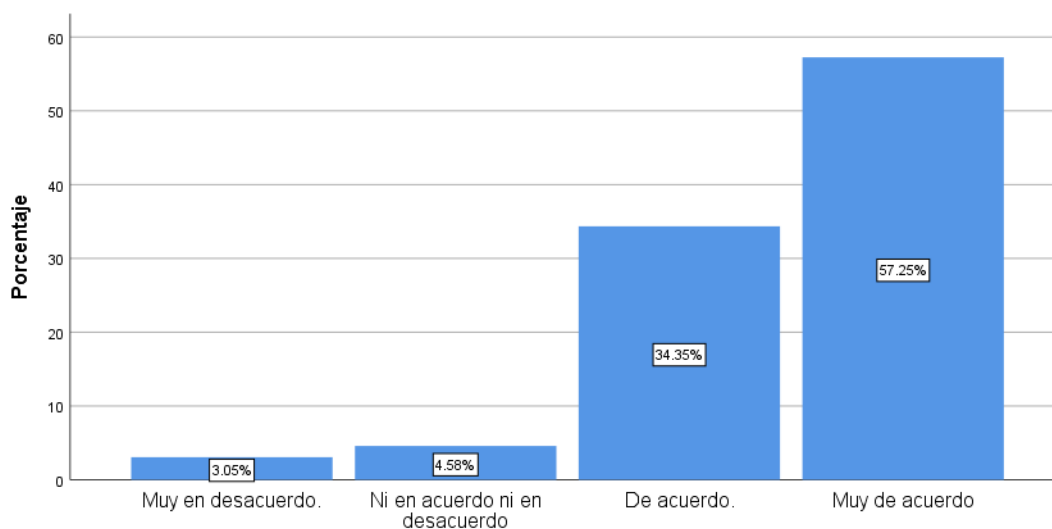
**Nota:** En la figura puede mostrarse que, conforme a la expresión del 53.44% del personal administrativo, valoran que las aspiraciones personales que tienen dentro de la institución les motivan a desarrollar su labor diaria. Elaboración propia mediante el programa SPSS, versión 26.

### Trabajo en equipo como parte de la motivación del empleado

Partiendo de la premisa de que las organizaciones se integran por personas las cuales se relacionan en los ambientes laborales, uno de los factores condiciones en la motivación del empleado es la integración del trabajo en equipo para coadyuvar en el funcionamiento del engranaje organizacional. En este sentido, como puede evidenciarse en la figura se puede expresar que, los empleados administrativos aseguraron que para el desarrollo de la labor cotidiana se integran con facilidad equipos de trabajo el cual fomenta el bienestar común y la colaboración en el desarrollo de tareas, que, por ende, esto impacta positivamente en los empleados.

**Figura 7**

*Colaboración y trabajo en equipo en los departamentos administrativos*



**Nota:** Como puede apreciarse en la figura, la mayor parte del personal encuestado aseguró que, en la función que desempeñan se practica el trabajo colaborativo y/o en equipo. Elaboración propia mediante el programa SPSS, versión 26.

### Relación entre el clima organizacional y la motivación laboral

Conforme a la vinculación de las dos variables estudiadas en el proyecto de investigación, se encontró que, el clima organizacional y la motivación laboral de los empleados administrativos de la UPNFM tiene una correlación positiva media, lo cual es equivalente a un 0.554 producto de la agrupación de todos los datos derivados de los ítems utilizados en el instrumento de investigación para la recolección de datos.

**Tabla 3**

*Correlación entre clima organizacional y motivación laboral*

Correlaciones			
		Variable dependiente motivación laboral	Variable independiente clima organizacional
Variable dependiente motivación laboral	Correlación de Pearson	1	.554**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	131	131
Variable independiente clima organizacional	Correlación de Pearson	.554**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	131	131

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Nota:** La tabla refleja los niveles de correlación obtenidos en el procesamiento de los datos cuantitativos, conforme a la aplicación del instrumento de investigación, lo cual evidencia una correlación positiva media entre las dos variables de estudio, es decir, el clima organizacional y la motivación laboral. Elaboración propia de los autores mediante el programa SPSS, versión 26.

### **DISCUSIÓN**

Conforme a los hallazgos en estudios similares realizados sobre la motivación laboral derivada del clima organizacional, se pudieron validar los resultados de la investigación realizada con los empleados administrativos de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán UPNFM. En este sentido, de acuerdo con el estudio realizado por Soria-Reséndez et al. (2019) en una institución de educación superior en México, encontraron que, en la medida en que el empleado de una institución de educación superior tiene un clima organizacional adecuado para el desempeño de su labor, este se siente más motivado y por ende, tiene mejores resultados conforme a los objetivos y metas de la universidad. Para tal efecto, estos resultados contrastan con las ponderaciones obtenidas en la entidad objetivo de estudio (UPNFM), en la cual para ambas variables se encontraron valoraciones similares.

Adicionalmente, los datos recopilados del estudio plasmado en este documento son validados por la investigación de Bazalar Paz y Choquehuanca Saldarriaga (2020) quienes al consultar a 101 trabajadores sobre la motivación laboral conforme al clima organizacional de la Universidad Nacional del Callao en Perú, encontraron que, los colaboradores están considerablemente condicionados producto del clima que se gesta dentro de la universidad, en donde, aspectos como la relación con los jefes, la comunicación entre los empleados y el trabajo en equipo deben ser fortalecidos para que cada trabajador contribuye con el logro de la filosofía institucional.

De igual manera, este estudio se puede validar conforme a los resultados obtenidos en la investigación de Pereira Santana y Solís Mejías (2019); Panchi Mayo (2018), realizadas en las instituciones educativas de San Carlos en el país de Venezuela, en el cual encontraron expresiones favorables entorno el clima organizacional de los empleados, destacando el liderazgo de los jefes, como uno de los relevantes que condicionan la motivación laboral y que por ende, debe fortalecerse dentro de las instituciones de educación superior.

En un estudio realizado por Gonzáles Vásquez et al. (2021); Brito-Carrillo et al. (2020) en un grupo de instituciones del sector público de Latinoamérica y para un grupo de empresas del rubro de servicios respectivamente, dentro del cual figuran países como Colombia, México y Perú, se encontró que, en cada institución debe considerarse vital el fortalecimiento de la comunicación entre los colaboradores y los jefes, el establecimiento de canales adecuados para la transmisión

del flujo de información, así como el posicionamiento líder de quienes toman decisiones frente a las grandes aspiraciones institucionales, para lo cual todo el recurso humano debe trabajar en esa misma dirección.

Por otro lado, en la investigación de Torres Rodríguez et al. (2018) realizada en torno al análisis de algunos resultados sobre el contexto de algunos planteamientos teóricos del entorno empresarial, encontró que, la integración de un clima adecuado en las organizaciones está supeditado más a la implantación de una buena gerencia que se preocupe por este elemento en la empresa. En este sentido, la contribución en el ambiente de trabajo generaría mayor productividad de los trabajadores, lo cual derivaría de una motivación laboral óptima en su desempeño.

Alineado con los hallazgos de investigaciones en similares contextos a la realizada en la UPNFM de Honduras, se puede contrastar que, para la generación de un clima organizacional adecuado que contribuya en la motivación de los empleados, es necesario enfocar los esfuerzos una interacción de los subordinados con los jefes, la integración de mejores canales de comunicación, el trabajo en equipo de todos los colaboradores, la implementación de estrategias constantes de capacitación y sobre todo, la responsabilidad de los Jefes basada en un liderazgo participativo frente a las funciones en la organización.

### **CONCLUSIÓN**

Los resultados recolectados de los empleados objeto de estudio evidenciaron que, en la medida en la que se integra un clima organizacional favorable para los empleados, estos se vuelven más comprometidos con la institución, más productivos y por ende, estos se esforzará por el cumplimiento de la misión y visión institucional, así como los objetivos establecidos para la operatividad de la organización.

Se validó que, uno de los aspectos que resalta en los empleados administrativos de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, es el hecho de que, al cumplir con las aspiraciones institucionales plasmadas en el Plan Estratégico, se puede lograr con facilidad el cumplimiento de las aspiraciones personales de todo empleado, es decir, se puede alcanzar el desarrollo profesional anhelado, así como la consideración para nuevas oportunidades de crecimiento en la institución.

De igual manera, se recalca la necesidad de continuar con la gestión de ambientes laborales caracterizados por la retroalimentación positiva de los superiores, la capacitación constante del empleado, las buenas relaciones interpersonales y la consolidación de equipos de trabajo por departamentos, que faciliten el crecimiento institucional en un largo plazo.

**REFERENCIAS**

Bazalar Paz, M. Á., & Choquehuanca Saldarriaga, C. A. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de Universidad Nacional del Callao. *Llamkasun*, 01(02). <https://doi.org/ISSN: 2709-2275>

Bermejo-Salmon, M., Suárez-Caimary, I. L., & Salazar-Danger, M. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. *Ciencias Holguín*, 28(3). <https://doi.org/ISSN: 1027-2127>

Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., & Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información Tecnológica*, 31(1), 141-148. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>

Flick, U. (2015). *El diseño de Investigación Cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata, S. L.

González Vásquez, J., Ramírez López, R., Terán Ayay, N. T., Alvarado, P., & Pilar, G. d. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina*, 5(1). [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)

Govea Andrade, K., & Zuñiga Briones, D. (2020). EL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS. *Investigación & Negocios*, 13(21). <https://doi.org/ISSN 2521-2737>

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento* (Cuarta ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.

Macías García, E. K., & Vanga Arvelo, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora como insumos para planes de mejora. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94). <https://doi.org/1315-9984>

Panchi Mayo, V. P. (2018). La incidencia del clima organizacional en el desarrollo de las organizaciones posmodernas. *Sapienza Organizacional*, 5(9), 173-188.

Pedraza Melo, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101. <https://doi.org/https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>


Pereira Santana, A. E., & Solís Mejías, D. J. (2019). Factores del clima organizacional (Caso: Instituciones educativas de San Carlos). *Revista Scientific*, 4, 95-115. <https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.6.95-115>

Rivera Porras, D. A., Hernández Lalinde, J. D., Forgiony Santos, J. O., Bonilla Cruz, N. J., & Roza Sánchez, A. C. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones clima organizacional y las relaciones sector salud. *ESPACIOS*, Vol. 39(Nº 16), 17. <https://doi.org/ISSN 0798 1015>

Soria-Reséndez, A. C., Pedraza-Melo, N., & Bernal-González, I. (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *ACTA UNIVERSITARIA*, 29. <https://doi.org/http://doi.org/10.15174.au.2019.2205>

Torres Rodríguez, K., Lamenta Pistillo, P., & Hamidian Fernandez, B. (2018). Clima organizacional como gestión del conocimiento. *Sapienza Organizacional*, 5(9), 159-172.

Zeta Vite, A., Benites Guerrero, C. D., Jiménez Chinga, R., & Abanto Cerna, L. (2020). Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural. *Revista Conrado*, 16(76), 113-122. <https://doi.org/>. *Revista Conrado*,

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) .