

El clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes caso: División de Telemática de la UTN

Organizational climate in work satisfaction of the Teachers case: Division of Telematics of the UTN

CASTILLO-TRINIDAD, Aurea Veronica

Universidad Tecnológica de Nezahualcoyotl

ID 1^{er} Autor: *Aurea Veronica, Castillo-Trinidad*

A. Castillo

aurea.castillotr@utn.edu.mx

E. Peralta (Dr.). Bienestar social. Proceedings-©ECORFAN-Mexico, 2019.

Resumen

A lo largo del tiempo se han obtenido diversas definiciones de clima organizacional, lo que nos llevó a analizar a través de la investigación causal no experimental que tuvo como objetivo es analizar los factores del clima organizacional que repercuten en la satisfacción laboral en la división de telemática de la Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl. Se realizó un censo que está conformada por 56 docentes, en el mes de octubre del 2018, para evaluar se aplicó un cuestionario de Clima Laboral y Ambiente de Trabajo. Esta herramienta mide diez dimensiones: el desempeño laboral y clima organizacional y los procedimientos llevados a cabo en el área y las condiciones del ambiente de trabajo. Los resultados obtenidos, ofrecen orientaciones para futuros estudios, a lo que se concluye que se necesita mejorar el instrumento.

Clima organizacional, Satisfacción laboral, Docentes de la División de Telemática de la UTN

Abstract

Over time there have been various definitions of organizational climate, which led us to analyse through the investigation causal non-experimental which had the aim to describe is to analyze the factors of organisational climate that have an impact on the job satisfaction of the teachers in the division of Telematics of the Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl. The sample was targeted which is comprised of 56 teachers, in the month of October, 2018, to evaluate a questionnaire was applied to the Working Climate and Work Environment. This tool measures ten dimensions of job performance and organizational climate, and the procedures carried out in the area and the conditions of the work environment. The results obtained, provide guidelines for future studies, which concludes that we need to improve the instrument.

Organizational climate, Job satisfaction, Teachers of the Division of Telematics of the UTN

Introducción

El objetivo de este artículo conocer los resultados cuando se aplica el cuestionario de clima organizacional a fin de obtener información relevante sobre la percepción de los docentes respecto a su lugar de trabajo. De esta manera, utilizan el cuestionario denominado “*Clima Organizacional y Ambiente de Trabajo*”, que se considera una herramienta para observar los puntos de mejora. En el cuestionario se realizan preguntas sobre capacitaciones, comunicación, liderazgo, condiciones de Infraestructura, motivación; pero no se sabe cuáles son los resultados obtenidos, pues no son publicados por las áreas encargadas del análisis de la información, en este sentido, es que se utilizó el instrumento en su aplicación, una vez realizada la actividad se esperaría proponer puntos de mejora.

El concepto de clima organizacional ha sido discutido en diversas ocasiones por autores como Lewin (1951), Morse y Reiner (1956), Likert (1946), Katz y Kahn (1966), entre otros, ha sido definido como el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados, además tiene que ver con la motivación individual e incluso con el tipo de liderazgo con el que cuente la organización. En este sentido es que se hace necesario el análisis, dado que una de las repercusiones del clima laboral es la satisfacción laboral de los sujetos participantes, este último concepto se encuentra relacionado con el área de trabajo, las características del ambiente, las tareas del puesto, las prestaciones y el salario, entre otros elementos.

Actualmente, las organizaciones han tenido que afrontar una serie de estragos económicos, en este sentido, no es extraño que en la Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl (UTN) se hagan palpables algunas secuelas, como por ejemplo, el descuido de la Infraestructura, equipamiento en los laboratorios, menor vigilancia, menor contratación de personal (principalmente lo que refiere a docentes, área de limpieza y vigilancia, que tal pareciera el impacto del área es menor en cuanto los espacios que deben estar más vigilados, al desarrollo de las actividades cotidianas, pero la salud e higiene se vuelven elementos nodales para que el sujeto participante se desempeñe positivamente). No obstante, la institución ha procurado su recuperación; pero en este proceso ha tenido que prescindir de parte de su planta de personal y hacer contrataciones temporales en donde los participantes no cuentan con beneficios que anteriormente se ofrecían como los contratos indefinidos, (comprobar la basificación de dos años, y poder concursar por alguna plaza).

De esta manera, se establece que los profesores de la Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl (UTN), tanto de nuevo ingreso como aquellos que ya posee una antigüedad en la organización, ha tenido que mantenerse en incertidumbre sobre su situación laboral, generándose inestabilidad, inseguridad y desmotivación en general, lo cual influye a los docentes, y por qué no decirlo, incluso el compromiso de los mismos para cumplir los objetivos organizacionales.

La Universidad aunado a los ambientes operativos tiene como resultado un clima laboral inadecuado, donde los profesores actúan sin motivación y se hacen latentes en la cotidianidad. Esto se debe en gran parte a la insatisfacción que presentan las personas con respecto a su trabajo, o al no sentirse a gusto con la forma en que deben desempeñarse, pueden ver su labor como algo rutinario y adaptarse los cambios administrativos, sobre todo de Rectores.

La investigación es con un enfoque mixto, dado que se ve la necesidad de complementar la información recolectada en el estudio. Teniendo en cuenta que los datos son medibles se hace un manejo a través de tablas de frecuencia que facilita la comprensión de los resultados, adicionalmente se realizó un análisis cualitativo que afianzo los hallazgos cuantitativos, es decir, sobre qué o quiénes se van a recolectar datos, pueden ser sujetos, objetos, sucesos o comunidades de estudio; en esta investigación la unidad de análisis está constituida por 56 docentes, Profesores de Tiempo Completo y de Asignatura, que forman la plantilla docente de la división de Telemática de la UTN, los cuales participaron al contestar los cuestionarios sobre clima organizacional y su relación con el compromiso y la satisfacción laboral.

Retrospectiva del clima organizacional y satisfacción laboral

La fundamentación teórica básica sobre el clima organizacional se desarrolla a partir de los estudios de Lewin (1951), para quien el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización.

Cuando Lewin (1951), se refiere a las características personales se está hablando por nombrar algunas, de la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere.

Por otro lado, Morse y Reíner, primero Likert (1961) y después Katz y Kahn (1966), desarrollaron estudios enfatizando el contexto humano de las organizaciones, en los que no sólo analizaban los resultados y la eficacia de la organización, sino también las consecuencias sobre el personal. Estos autores consideraban que las condiciones (atmósfera, clima) creadas en el lugar de trabajo tienen importantes consecuencias sobre los empleados de la organización. Para estos autores dichas consecuencias hacen referencia tanto a nivel de rendimiento como de satisfacción de los trabajadores quienes perciben de manera negativa o positiva el ambiente en el que está inmerso el ámbito laboral en el cual se desempeñan.

En 1968 Litwin y Astringir, consideraron que el clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización. Estos autores hacen manifiesto que el estilo de dirección al interior de una empresa es clave en la percepción del clima de una empresa, ya que por medio de éste los trabajadores se ubicarán dentro de un sistema abierto o cerrado, participativo o no participativo, tomando como referente su satisfacción y rendimiento laboral.

Otro autor importante en los primeros estudios sobre el clima organizacional lo constituyó Mc Gregor (1960) con la publicación del libro *El Aspecto humano de las empresas*. Define los estilos de dirección en función de cuál sea la concepción que se tenga del hombre; así pues, a partir de su *teoría X* y de su *teoría Y*, señala la existencia de dos estilos de dirección: estilo autoritario y estilo participativo.

Por ejemplo, Tagiuri (1968) afirmó que el clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimenta sus miembros e influye en la conducta de estos. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características.

Por su parte, Hall (1972) definió clima como el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados. Y es a su vez una fuerza que influye en la conducta del empleado, y describe el clima como un conjunto de percepciones globales sobre el ambiente o entorno conformado por las características psicosociales del grupo.

Así mismo, James y Jones (1974) definieron el clima por medio de un modelo integrador de conducta organizacional. En donde algunas dimensiones del clima intervienen, modulan las influencias entre los componentes de la organización e integran actitudes individuales y comportamientos relacionados con el desarrollo del trabajo, por su parte consideran el clima como a) referido a la parte cognoscitiva del individuo basándose en las descripciones de la situación, b) implica un proceso psicológico que pasa de percepciones específicas a más abstractas sobre los significados que a su vez se relacionan directamente con la experiencia del individuo, y d) es multidimensional, con un conjunto central de dimensiones aplicadas

Campbell (1976) considera que el clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento, por percepciones evaluaciones y aspiraciones de las personas.

Por ende, si se busca mantener una dirección competente frente a las condiciones del entorno debe considerarse el clima laboral y la satisfacción laboral como un punto clave para su afirmación fundamental para facilitar los procesos de dirección, innovación y cambio.

Para Davis y Newstrom (2003), satisfacción se define como los sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

Los docentes dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

Compromiso organizacional llamado también lealtad de los empleados. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella (Davis y Newstrom, 2003).

El compromiso suele ser mayor entre los profesores con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñan con un grupo de docentes comprometidos.

Este tipo de docente suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia al trabajo, muestra apego a las políticas de la compañía y pocas veces cambia de trabajo, en particular su base más amplia de conocimientos del puesto frecuentemente se traduce en clientes leales, que le compran más, le conectan con clientes en perspectiva que se convierten en nuevos clientes, e incluso pagan precios más altos.

Estado de ánimo en el trabajo. Los sentimientos de los profesores acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los profesores tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo. Esto demuestra que de manera predecible produce mejor atención en el servicio de clientes, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal (Silva, 1992).

Robbins y Coulter (2005), señalan las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del debería ser, las necesidades, los valores, rasgos personales; y para ello se indica tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del debería ser, las comparaciones sociales con otros docentes, las características de empleos anteriores, los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto, condiciones de trabajo, supervisión, compañeros, contenido del puesto, seguridad en el empleo, oportunidades de progreso, retribución.

Las actitudes generalmente se adquieren durante largos períodos, la satisfacción insatisfacción en el trabajo surge a medida que el empleado obtiene más y más información acerca de su centro de trabajo. No obstante, la satisfacción en el trabajo es dinámica, ya que puede disminuir incluso con mayor rapidez. Hay autores que manifiestan que la satisfacción en el área laboral es un motivo en sí mismo, es decir, el colaborador mantiene una actitud positiva en la organización para lograr ésta, para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

Análisis de la División de Telemática

Actualmente en la universidad se ve en la necesidad de iniciar procesos de calidad que contribuyan el mejoramiento de la educación, un elemento que han tomado en cuenta es el clima organizacional, en este sentido surge el instrumento de investigación (cuestionario), su objetivo es brindar a la universidad la oportunidad de medir el clima organizacional y su impacto en los ambientes de laborales, en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El instrumento en “teoría” debe ayudar a la universidad no solo a tener información sino a tomar acciones sobre sus resultados, pretendiendo de esta forma buscar puntos de mejora en los aspectos que muestran debilidades, el fin es proponer a la división mejorar el instrumento de acuerdo a los nuevos cambios que se han tenido,

Se analizan los resultados de los cuestionarios denominados “*Clima laboral y ambiente de trabajo*”, aplicados a una muestra de nueve de los docentes que integran el equipo de la División de Telemática.

Como se ha señalado anteriormente en la justificación del problema, el manejo del capital humano en las organizaciones se convierte en un elemento clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre ellos, el clima organizacional y la satisfacción laboral ocupa un lugar preferente, ya que la percepción positiva o negativa que tienen con los docentes respecto de su trabajo. Es por esto que se hace necesario estudiar las incidencias de las variables organizacionales en la institución educativa y ante todo el cómo repercuten los siguientes resultados obtenidos de la división

El primer análisis se realizó en una forma descriptivo, y da como resultado la caracterización poblacional de la muestra, se contextualizaron las particularidades sociodemográficas de los docentes participantes en el estudio y una vez digitalizados en el sistema informático, los datos resultantes de la aplicación del instrumento, y aplicadas las medidas estandarizadas y de análisis de datos estadísticos se obtuvieron los resultados de la generalización de los hallazgos, y lo que se observó que lo contestaron en un lapso de entre 6 a 8 minutos.

En el segundo cuestionario (contestaron 42 docentes, pensar que son 56 docentes, es decir que faltaron 14 docentes se abstienen de contestar) se observó que lo contestaron en un lapso de 15 a 20 minutos, es por eso, que se analiza los resultados tendientes a la comprobación de la confiabilidad del instrumento, a través del Likert, dirigido a establecer la medida de consistencia interna del instrumento y por tanto su confiabilidad. Como último paso, en la etapa de análisis, se adelantó el proceso que dio cuenta de los resultados de la validez de constructo del instrumento a través del análisis factorial.

Se presenta con profundidad de los resultados obtenidos producto del análisis de los datos obtenidos a través del desarrollo del estudio, en su orden: análisis descriptivo, consistencia interna del instrumento y validez de constructo de clima organizacional y satisfacción laboral.

De acuerdo con Hernández Sampieri, et. al. (2010), “en el análisis de datos cualitativos el proceso esencial consiste en que recibimos datos no estructurados y los estructuramos e interpretamos” (p. 480), en este contexto como primera fase se analizaron los datos sociodemográficos, se estructuraron de acuerdo a sexo, edad, escolaridad y antigüedad en la institución, esto con el fin de conocer el perfil de los encuestados y las tendencias y posibles correlaciones con los constructos antes mencionados.

Actualmente la división cuenta con 56 docentes del turno matutino y vespertino, es decir que el 85% de la población de la división tiene más de 15 años trabajando, y el 15% tienen menos de 10 años.

Con respecto a la variable edad, el 80% de la población son hombres y el 20% son mujeres, y el cuestionario de escolaridad el 57% tiene maestría y licenciatura, ingeniera y doctorado es el 14% de la población de la división de Telemática.

La investigación hace referencia al clima organizacional y sus repercusiones con la satisfacción laboral en la división de Telemática de la Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl. El clima organizacional se debe entender como un concepto constituido por múltiples dimensiones, de tal manera que podemos hablar del clima en una organización del contexto, de la estructura, de los procesos que se desarrollan en la organización, de los docentes que la componen, etc. Todas estas maneras en que se plasma el clima influyen sin duda, en el comportamiento de los profesores; por ello la importancia de clima existente en la organización radica en la influencia que ejerce sobre las actitudes, sentimientos y conductas de las personas que trabajan en ella. Así, una de las razones por las que las encuestas del clima han sido tan ampliamente utilizadas ha sido por considerar que es un buen predictor de la productividad y de eficiencia, de la motivación, del grado de satisfacción, del compromiso con la organización (Rodríguez, et al., 2004, p. 255).

Considerando la importancia del clima organizacional y satisfacción laboral, se llevaron a cabo diversas investigaciones que aportan con valiosas conclusiones que sirven como argumento y dan soporte a los resultados o contrastación de la hipótesis. Los resultados que se muestran se plantean en función a los conceptos y definiciones que sustentan diversos autores como soporte teórico para la investigación.

Gráfico 5.1 Satisfacción y clima laboral de la organización

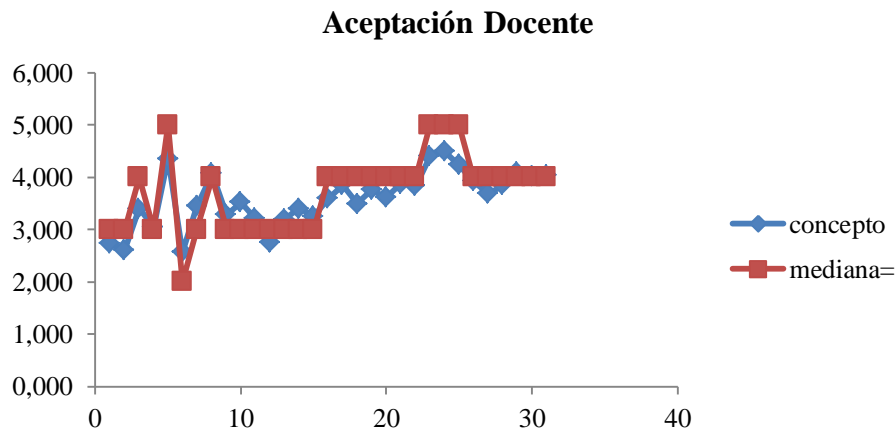


Fuente: Elaboración propia

En las respuestas reflejaron un alto nivel de desaprobación por el ambiente y clima interno de parte de los profesores del establecimiento, esta manifestación está respaldada por un alto índice porcentual en cada ítem, lo que deja de manifiesto que no existe un ambiente y clima de trabajo adecuado para los profesores. Llama la atención que, a pesar de esta percepción de los profesores, manifiestan sentirse motivados con el ambiente laboral que se vive en el establecimiento lo que podría representarse como un acostumbramiento y una resignación a que el clima laboral ya es parte de la cultura organizacional y se deben adecuar a éste dada la condición de trabajo que representa estar en esta universidad

Compromiso y alineamiento con la institución, de las respuestas reflejaron un bajo nivel de cercanía de los profesores con la institución educativa. Las respuestas reflejan que los profesores tienen opiniones y actitudes negativas de la institución, las que no ayudan a construir y generar un ambiente propicio para trabajar. Estos problemas que hablan de “oponerse a los cambios” o “hablar mal del colegio” dificultan la construcción de una comunidad educativa y facilita la aparición de diferencias y acciones no comunitarias. Es importante señalar que sobre la pregunta “yo con frecuencia hablo mal del colegio” exista un porcentaje muy alto que dice no hacerlo, cuando el resto de las preguntas sobre esta dimensión están altamente alineadas hacia la poca propiedad y cuidado que tienen los profesores al hablar y actuar positivamente en el establecimiento.

Gráfico 5.2 Aceptación docente



Fuente: Elaboración propia

Grado de satisfacción de los trabajadores con la institución. En esta dimensión las respuestas reflejan que los profesores, a pesar de algunas diferencias, tienen un alto nivel de satisfacción por el trabajo que realizan y se sienten muy agradecidos por trabajar en esta institución educativa. A pesar de que sienten que no se premia a quienes trabajan bien o no se resuelven los problemas correctamente dentro de la organización, el nivel positivo de satisfacción es representativo de un alto número de profesores, manifestando significativamente estar orgullosos y realizados al trabajar aquí. Esta dimensión quizá está acompañada de la oportunidad de trabajar en un colegio con una alta tradición dentro de la región y que tiene un renombre dentro del sistema educativo, lo que favorece a cualquier docente que trabaje en sus aulas.

Relación e interacción entre pares. En esta dimensión las respuestas tienen representaciones negativas y positivas, que hablan por un lado de un grado de respeto y buena comunicación entre pares pero que por otro lado manifiestan problemas de relación entre personas de esta unidad educativa. Estas manifestaciones en el orden positivo hablan de no insultar ni hablar mal de sus pares, no colocar apodosos y no amenazar a los compañeros de trabajo. Esto permite que de una u otra forma la interacción entre profesores tenga un sustento relacional positivo, que hace que el respeto y la tolerancia estén presentes en todos sus quehaceres. Las manifestaciones de orden negativo como ignorar a compañeros de trabajo y reírse de los errores ajenos tiene una baja presencia dentro del contexto de interacción entre profesores, lo que habla que deben ser hechos aislados que no intervienen negativamente entre ellos. Al parecer, el contexto en el que se desarrollan las relaciones entre pares es alentador con la disposición que ponen los profesores en el día a día.

Fortalecer la cultura de trabajo en equipo actual en la organización, de manera que las tareas sean realizadas de manera eficiente y colaboradora; evitando conflictos que entorpecen el desempeño individual y divisional repercutiendo finalmente en la satisfacción laboral.

Compartir los resultados de estas investigaciones u otras que se realicen con la población objeto estudio para elevar su conciencia en atención a los resultados obtenidos de tal manera que tanto directivos como docentes de la división de Telemática, trabajen en equipo y junto asumir la responsabilidad de mejorar las relaciones interpersonales, mostrar apoyo en las actividades que realizan, hacer críticas constructivas, fomentar la armonía en las actividades educativas.

Conclusiones

El principal objetivo de este artículo fue analizar el clima organizacional y sus repercusiones en la satisfacción laboral e identificar si existe una correlación entre ellos, ya que, coincidiendo con otros autores en este tema, el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes, son relevantes en el comportamiento de los profesores ya que el contar con profesores comprometidos es una ventaja competitiva para las organizaciones.

El estudio del clima organizacional constituye una herramienta eficaz para que los directivos puedan tomar decisiones de los aspectos relacionados con los problemas profesionales y promover la implementación de estrategias que promuevan un adecuado clima organizacional en una institución este estudio, trata con percepciones de los docentes, derivado del análisis del clima organizacional evaluado con una puntuación baja, resultaron ser reconocimiento y recompensa las que obtuvo y por lo tanto, consideramos impactan negativamente al clima organizacional deberá enfocarse para la mejora del ambiente en la organización.

En la parte de reconocimiento se propone dar reconocimientos escritos a los docentes, también se recomienda abrir convocatorias de aportación de ideas de mejora, en los cuales se incentive y reconozca a los profesores con las mejores propuestas, por otra parte, en cuanto a la dimensión de recompensa se refiere, se propone dar a conocer que los profesores han subido de categoría con el fin de motivar al personal. En cuanto a compromiso laboral las evaluadas indican estar en el mismo nivel aceptable, por lo que con relación a la segunda pregunta de investigación podemos concluir que no hay una dimensión que afecte negativamente al compromiso, sin embargo, se propone seguir trabajando.

También de esta investigación se puede concluir que el clima organización tiene una fuerte asociación con el compromiso y con la satisfacción del personal por lo cual es importante que la organización preste importancia a mantener un clima sano y buscar herramientas que permitan mejorarlo.

+50% aceptan su situación
 -10% la rechazan
 ~30% intermedios

El clima organizacional y la satisfacción laboral nos dan las respuestas que reflejan un alto nivel de desaprobación por el ambiente y clima interno por parte de los profesores de la división de Telemática; establecen cierta manifestación que están respaldadas por un alto índice porcentual en cada ítem, lo que deja de manifiesto que no existe un ambiente y clima de trabajo adecuado para los profesores.

A pesar de estas consecuencias de los profesores, manifiestan sentirse motivados con el ambiente laboral que se vive en la división, lo que podría representarse como un acostumbramiento y una resignación a que el clima laboral ya es parte de la cultura de la institución y se deben adecuar a éste dada la condición de trabajo que representa estar en esta Universidad.

Referencias

- Bernal, C.A. (2006). *Metodología de la investigación. Para administración, Economía, humanidades y ciencias sociales*. (2ª ed.). México: Pearson.
- Brunet, L. (2007). *El clima de trabajo en las organizaciones, definición, Diagnóstico y consecuencias*. (1ª ed.). México: Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas: México.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3ª ed.). México: Mc Graw Hill ISBN 978-970-10-7340-7.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. W. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Gibson, James, L. (2003) *Las organizaciones*. México: Mc Graw-Hill.
- Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Silva, M., (1992). Hacia una definición comprehensiva del clima organizacional. *Revista de psicología general y aplicaciones*, 45(4), 443-451.