

**REVISION DOCUMENTAL: CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL BIENESTAR
PSICOLÓGICO DE LOS EMPLEADOS**

**Yoilen Dayani Quiroz Sanabria
Yainny Vanessa González Gamarra**



**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
BARRANCABERMEJA / SANTANDER
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
2020**

**REVISION DOCUMENTAL: IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
BIENESTAR PSICOLÓGICO DE LOS EMPLEADOS**

**Yoilen Dayani Quiroz Sanabria
Yainny Vanessa González Gamarra**

**Seminario de profundización para optar al título de
PSICÓLOGO**

**Director
Nery Isabel Sánchez Márquez**

**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
BARRANCABERMEJA / SANTANDER
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
2020**

Resumen

Este trabajo muestra el impacto del clima organizacional en el bienestar psicológico de los empleados en las empresas en Colombia, a partir de la revisión de publicaciones sobre las investigaciones del clima laboral en torno a las variables identificadas que influyen en el clima organizacional de las empresas públicas y privadas de Colombia. Para ello se empleó un estudio cualitativo a partir de una revisión descriptiva de tipo bibliográfico, efectuando un análisis sistemático de literatura a revistas especializadas y científicas obtenidas de diferentes bases de datos académicas, enfocándose específicamente en los puntos de vista sobre aspectos organizacionales que afectan el bienestar psicológico de los empleados. Los resultados de este ejercicio evidencian el periodo con mayor reporte de estudios elaborados sobre la temática es en el año 2018, con siete publicaciones; seguidamente se ubica el año 2016, con cinco publicaciones; el año 2017 con cuatro publicaciones; el año 2008 con 3 publicaciones; 2009, 2013, 2014 y 2019 con dos publicaciones y, los años 2010, 2011 y 2020,, en un periodo de tiempo de 12 años. Se observa la existencia de esta relación directa entre el clima organizacional y la salud psicológica de los empleados, siendo el Liderazgo una de las variables más determinantes e influyentes en la percepción que tienen los trabajadores del clima organizacional y por tanto un impacto directo sobre los resultados organizacionales.

Palabras clave; Desarrollo organizacional, cultura organizacional, clima organizacional.

Summary

This work shows the impact of the organizational climate on the psychological well-being of employees in companies in Colombia, based on the review of publications on research on the work environment around the identified variables that influence the organizational climate of public companies and private from Colombia. For this, a qualitative study was used based on a descriptive bibliographic review, carrying out a systematic analysis of literature from specialized and scientific journals obtained from different academic databases, focusing specifically on the points of view on organizational aspects that affect well-being. psychological of the employees. The results of this exercise show the period with the highest report of studies carried out on the subject is in 2018, with seven publications; then the year 2016 is located, with five publications; the year 2017 with four publications; the year 2008 with 3 publications; 2009, 2013, 2014 and 2019 with two publications and the years 2010, 2011 and 2020, in a period of 12 years. The existence of this direct relationship between the organizational climate and the psychological health of the employees is observed, with Leadership being one of the most determining and influential variables in the perception that workers have of the organizational climate and therefore a direct impact on the results organizational.

Keywords; Organizational development, organizational culture, organizational climate.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	8
Metodología	15
Tipo de investigación	16
Fuentes de Información	17
Resultados	18
Conclusiones	42
Reflexiones finales y/o propuestas	43
Referencias	45

Lista de figuras

Figura 1 Año de publicación de estudios	19
Figura 2 Lugar de Publicación	20

Lista de Tablas

Tabla 1: Variables contempladas en la investigación	19
Tabla 2: Principales aportes teóricos sobre clima organizacional y su relación con el bienestar del trabajador	34
Tabla 3: objetivo y Metodología empleada en las investigaciones	49

Introducción

La mejor definición de clima organizacional se desprende de la afirmación de la generación de una atmosfera psicológica y social que envuelve los ambientes laborales, es decir, se evidencia en las apreciaciones que tienen los empleados acerca de las condiciones laborales.

Al respecto afirman algunos autores que “El clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización” (Goncalvez, 2000, p. 63).

Otros autores han afirmado lo siguiente:

El clima organizacional está determinado por las percepciones compartidas de la interrelación del trabajador con los diferentes factores de la organización, como los niveles de comunicación, toma de decisiones, reconocimiento, autoridad, políticas de productividad, procesos de mejoramiento continuo, planes de compensación y manejo del recurso humano, entre otros. Estas percepciones se determinan por las diferentes experiencias vivenciales del trabajador dentro de su entorno laboral (Chiang y Santamaría, 2017, p. 63)

El clima organizacional afecta los comportamientos de las personas y por ende los procesos de las organizaciones; el desarrollo y en muchos casos, imposición de nuevas competencias laborales requeridas en los procesos organizacionales generan inestabilidad laboral, estrés, incertidumbre y presiones psicológicas que afectan directamente el bienestar del trabajador debido a esto.

En referencia al entorno laboral y la importancia que implica con la calidad de vida de los trabajadores, otros autores afirman:

Si bien los entornos en los cuales las personas desarrollan sus actividades, son importantes, no menos lo constituyen los efectos que esas condiciones generan en estos, por lo cual, las nuevas tendencias interrogativas en el mundo del trabajo, deben estar orientadas a preguntarnos si los ambientes afectan la salud de los trabajadores, considerando lo afirmado referente al entorno laboral y la importancia que implica con la calidad de vida de los trabajadores (Drobni y Präg, 2010, p. 205)

Con base en los estudios descritos anteriormente, surge para las autoras del presente documento la siguiente Pregunta de investigación ¿Cuál es el impacto del clima organizacional en el bienestar psicológico de las empresas en Colombia? , buscando así establecer el estado del arte en las investigaciones sobre el clima organizacional referente al bienestar psicológico de empresas públicas y privadas de Colombia, efectuando una revisión bibliográfica en torno a las variables identificadas que influyen en el clima organizacional de las empresas públicas y privadas de Colombia. El análisis de los hallazgos encontrados en relación con las variables identificadas permitirá tener un mayor conocimiento de lo realizado hasta el momento.

Las primeras señales del clima organizacional, vista desde la administración científica y clásica, lo define Delgado (2002) quien comenta que en la escuela clásica de la Administración es hasta finales del siglo XIX en que aparecen dos grandes figuras pilares de esta época de la evolución de la Administración Científica: Frederick W. Taylor (1856-1915) en los Estados Unidos de Norteamérica, y el francés Henri Fayol (1841-1925), los cuales aunque contemporáneos realizaron cada uno diferentes aportaciones. Ejemplo de lo anterior son las aportaciones de Taylor en cuanto a la necesidad de desarrollar la Administración como disciplina científica, así como seleccionar científicamente al trabajador, de tal forma que el empleado sea responsable de las tareas para las cuales está verdaderamente capacitado y, por último, capacitar y desarrollar científicamente al trabajador.

De igual forma, y a diferencia de Taylor, mencionan Terry y Franklin (1985) los esfuerzos de Fayol se referían a la “Administración Clásica”, el foco era la empresa como un todo, no solo un segmento de ella. Fue un pionero del concepto de considerar que la Administración estaba compuesta de funciones y su trabajo proporcionó un amplio marco de trabajo a partir del cual podía estudiarse y desarrollarse a la Administración. Dentro de sus aportaciones están en lo referente a las Áreas funcionales, la Universalidad de la Administración y, los 14 principios (unidad de mando, autoridad, unidad de dirección, centralización, subordinación de interés particular al general, disciplina, división del trabajo, orden, jerarquía, justa remuneración, equidad, estabilidad, iniciativa y espíritu de equipo).

Asimismo, desde la escuela estructuralista (1950) sin lugar a dudas Weber Max para esta escuela desarrolló grandes aportaciones como fue la de teoría de estructuras de autoridad, así mismo hace énfasis a las actividades de la organización con base en las relaciones de autoridad. Así mismo describió un modelo ideal de organización a la cual llamó burocracia, principalmente caracterizada por la división del trabajo, definición clara de la autoridad, reglas y normas dentro de la organización.

Igualmente, con respecto a esta escuela, se afirma que “en la sociedad que vivimos, formada por organizaciones, cada persona representa un papel diferente y el hombre es un apéndice de las organizaciones y no vive fuera de ella, pues las necesita para obtener la satisfacción de todas sus necesidades primarias y secundarias” (Chiavenato, 2004, p. 56).

Fernández, T. (2004), en el artículo “Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay”, sugiere en el artículo en referencia el nacimiento del clima organizacional en la escuela conductista (1960), una escuela en donde se analiza a cada individuo que forma parte de una organización estudiando en ellos su comportamiento poniendo

especial énfasis en sus emociones, atenciones, estímulos, entre otros. En otras palabras, se comienza a analizar los estilos de trabajo de cada trabajador o gerente, los efectos psicológicos que impactan en la producción y las condiciones físicas y de seguridad de su entorno que los rodea.

Así mismo, la teoría conductista parte de la conducta individual de las personas para explicar la de las organizaciones. Para poder describir la conducta de los individuos es preciso estudiar la motivación humana, que representa uno de los temas centrales de la teoría conductista de la administración y un campo que recibió un volumen enorme de aportaciones (Chiavenato, 2004).

De igual forma, uno de los principales teóricos que aportó mucho a esta escuela sin duda fue Abraham H. Maslow quien afirmaba que las necesidades humanas se presentan en niveles jerarquizados por orden de importancia e influencia en donde describe lo siguiente: 1. Necesidades fisiológicas 2. Necesidades de seguridad 3. Necesidades sociales 4. Necesidades de estima 5. Necesidades de autorrealización.

Por su parte, otro autor que realizó aportaciones a esta escuela fue Frederick Herzberg con su teoría de los dos factores para explicar la conducta de las personas en situaciones de trabajo. También existen conclusiones donde se afirma, “la investigación y el estudio del clima organizacional se han desarrollado desde mediados del siglo XIX. En tiempos recientes, la investigación en clima organizacional ha sido activa, diversa y a lo largo de más de 50 años se ha generado múltiples investigaciones, definiciones e instrumentos de medición” (Uribe, 2015, p. 39).

Forehand y Gilmer (1964) sugieren en el artículo “clima laboral, orígenes y definición” que se define al clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los

trabajadores para percibir a una organización y distinguirla de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización. De igual manera, Taguiri y Litwin (1968), en el mismo artículo, consideran al clima organizacional como resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación. Es por ello que el clima organizacional es una característica con una cierta estabilidad de la calidad del ambiente interno de una organización, la cual es experimentada por sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrita en términos de valores de un particular conjunto de características o atributos de la organización.

Posteriormente, Campbell y Weick (1970), basados en las propiedades del clima organizacional lo definen como un conjunto de atributos específicos que pueden ser inducidos de la forma en que la organización acuerda con sus miembros. Para los individuos, el clima organizacional forma de un conjunto de atributos y expectativas las cuales describen a la organización en términos de características resultados de comportamiento y contingencias.

Como marco epistemológico se parte de la base de que el clima organizacional es la percepción que tienen los trabajadores en su empresa y más directamente de la motivación que en cada uno de ellos genera las condiciones físicas y mentales que se producen al interior de la misma organización. Según Goncalves (1997), Referenciando sobre el clima organizacional se lo interpreta, como la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización. De la misma manera, el clima laboral es producto de las percepciones personales y estas percepciones están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros (Rojas, 2013). Así mismo, se señala que el clima organizacional es una variable que media entre la estructura, procesos, metas y objetivos de la empresa, por un lado y

las personas, sus actitudes, comportamiento y desempeño en el trabajo, por el otro (Arancibia, 2007).

En otras palabras, un clima organizacional estable y flexible promueve en el personal logros en el largo plazo, por el contrario, una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrá logros a corto plazo (Sánchez y Castillo, 2018). De hecho, se considera que el clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación, al tener una motivación elevada el clima organizacional tiende a ser más alto proporcionando de éste modo satisfacción y mayor participación entre las personas. De forma inversa, un clima bajo proporciona estados de desinterés entre el personal, apatía, insatisfacción y hasta depresión en algunos casos. Por tanto, puede decirse que las propiedades motivacionales van a estar supeditadas por la forma en que los directivos manejen y controlen el ambiente interno de la empresa hacia los empleados (Chiavenato, 2004).

Todas estas ideas de diferentes autores confluyen en el concepto de los entornos que fluyen al interior de las organizaciones tomados ellos como un sistema interactivo entre individuos, organización, procesos y comportamientos y esta no es más que la gestión del conocimiento al interior del sistema organizacional.

Esta gestión del conocimiento está definida como la capacidad para resolver un determinado conjunto de problemas (Muñoz y Riverola, 2003). Se define el conocimiento como la información que el individuo posee en su mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, conceptos, interpretaciones, ideas, observaciones, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurales.

Cuando se evalúa el clima organizacional se aplica el método científico para determinar la percepción que tienen los trabajadores sobre él (gestión del conocimiento), cuales son las

variables que definen dicho clima, cuales son los problemas al interior de la organización, etc. Estas variables definen la percepción que tiene el empleado y están dadas ya sea por el tipo de liderazgo, la comunicación al interior de la misma, remuneraciones, el trabajo en equipo.

Es así como el ambiente o clima organizacional además de formar parte del ambiente social, también lo afecta y se ve afectado por este, ya que interactúa como sistema abierto. Para entender la relación entre uno y otro es necesario comprender esta relación intrínseca de toda organización, formada por partes que replican la estructura general y ser parte, a su vez, de una mayor y mucha más compleja que ella misma. El ámbito social siempre impacta en el ámbito organizacional (Segredo, 2017).

Actualmente las empresas se enfrentan a una serie de fenómenos endógenos y exógenos que afectan la productividad de la organización, las cuales han tratado de identificar sin obtener buenos resultados. Esto se debe a que la mayoría aplican diagnósticos y/o modelos de clima organizacional basados en tendencias motivacionales de las personas, sin tener en cuenta todos los elementos involucrados en un sistema de negocio que coadyuve en el mejoramiento de la productividad de la gente y que permita obtener beneficios y resultados positivos. Y son estos modelos o patrones de tendencias motivacionales que limitan la productividad organizacional dado que no se consideran otras variables, ya sean internas o externas, que están involucradas en este complejo sistema que se denomina clima organizacional. Dentro de dichas variables internas involucradas se encuentran: Objetivos, Cooperación, Liderazgo, Toma de decisiones, Motivación y Control.

Desde el punto de vista normativo se observan las siguientes normas y leyes que se consideran pertinentes para abarcar el punto de vista legal. Inicialmente se toma la Constitución Política de Colombia (1991), en la cual se define el trabajo en el artículo 25 como un derecho

que debe ser protegido por el estado sin importar la modalidad a la que pertenezca, además establece como todas las personas tienen derecho a trabajar bajo condiciones dignas y justas.

Así mismo el Código Sustantivo del Trabajo (1990), se encarga de regular lo referente a toda labor en el país, buscando lograr la equidad y justicia para todos los trabajadores y empleadores. En este código se define el trabajo como toda actividad humana libre, material o intelectual, que una persona ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo. También en el artículo 10 se encuentran los 10 principios generales de cómo todos los trabajadores son iguales ante la ley independientemente de su condición intelectual, material o de la labor que realizan.

Igualmente, el decreto número 1083 de 2015 hoja no 97, en empresas estatales, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”. 1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención. 2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional. 4. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada. 5. Fortalecer el trabajo en equipo. Y 6. Adelantar programas de incentivos.

Metodología

El enfoque cualitativo de la presente investigación fue abordado de manera secuencial dado que cada etapa precede a la siguiente y no se pueden eludir los diferentes pasos del mismo

para una mejor organización del proceso. A este respecto, Hernández (2014), en el libro “Metodología de la Investigación” afirma que “Sigues el método científico clásico: plantearse un problema, determinar el objetivo del proyecto, búsqueda de información, análisis de datos, sacar conclusiones”.

De igual forma, Hernández (2014) afirma que “La rápida progresión del conocimiento científico mediado por la aparición creciente de publicaciones en un medio como el internet requiere la realización de revisiones de la literatura científica que nos permitan tener un conocimiento actualizado sobre un tema de interés”. Así mismo, El progreso que se ha producido tras la aparición del movimiento de la práctica basada en la evidencia ha supuesto la aparición de nuevos tipos de revisiones de la literatura; en este caso se llevó a cabo a través de la búsqueda de información en las bases de datos académicas.

En la actualidad, la creciente sofisticación de la tecnología de Internet y la llegada de las bases de datos en línea ha conllevado una explosión de la literatura que se encuentra a nuestra disposición y para efectos de la investigación, la metodología propuesta se compone de cuatro fases:

- 1- **Definición del problema.** Se definió el problema para delimitar el escenario de búsqueda de las investigaciones.
- 2- **Búsqueda de la información:** Para el proceso de investigación bibliográfica se empezó a delimitar la búsqueda de acuerdo al tema y la definición del problema principal del proyecto.
- 3- **Organización de la información.** Se procedió a organizar de manera sistemática la documentación encontrada. Inicialmente por relevancia, distinguiendo los principales documentos de los secundarios, identificando los pilares del tema bajo estudio a partir

de la estructura de forma jerárquica y la cantidad de datos a incluir a partir de autores, año, resumen, idea principal, variables y conclusiones.

- 4- **Análisis de la información.** la información ya organizada, fue analizada, indagando y depurando sobre cuáles son los documentos más útiles para la temática en estudio.

Tipo de investigación

La revisión descriptiva sirve para analizar como es y cómo se manifiestan un fenómeno y sus componentes. Permite describir, medir, evaluar y recolectar datos sobre las características del fenómeno analizado Para elaborarla se consultaron diferentes bases de datos con una estrategia de búsqueda diseñada para obtener resultados relacionados con la metodología de elaboración de una revisión de la literatura.

La revisión bibliográfica suma diferentes investigaciones y artículos que genera una idea sobre el estado actual de la cuestión a investigar. La valoración crítica de las investigaciones sobre un tema determinado, permite poner el conocimiento actual del tema en su contexto de forma concisa, objetiva y lógica.

Procedimiento

En primer lugar, se llevó a cabo una búsqueda de publicaciones realizadas por diferentes especialistas en el tema a nivel nacional. Esta búsqueda se hizo en español y clasificadas en fuentes generales. Se analizaron además las referencias bibliográficas de los artículos seleccionados con el fin de rescatar otros estudios potencialmente incluíbles para la revisión. En la búsqueda de literatura se incluyó todo tipo de documentos aportados por los diferentes tratantes del tema. Este apartado empieza, normalmente, con la búsqueda de información online.

Usar las palabras clave apropiadas es muy importante a la hora de encontrar la información adecuada sobre el campo de investigación.

Se exploró la literatura, sobre el tema, de los últimos trece años (entre los años 2008 y 2020), lo expuesto por expertos y teóricos a nivel nacional para tener una mejor perspectiva en relación al clima organizacional y sus incidencias sobre el bienestar psicológico de los empleados.

Se realizó una revisión bibliográfica y documental sobre el tema en fuentes de datos digitales indexadas Scielo, Biblioteca científica electrónica; Dialnet, portal bibliográfico; REUNIR Repositorios de Colombia, repositorios institucionales de las universidades y centros de investigación a nivel nacional

Se usaron los descriptores: desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. El tratamiento de los datos se realizó mediante el análisis de contenido de tipo directo

Resultados

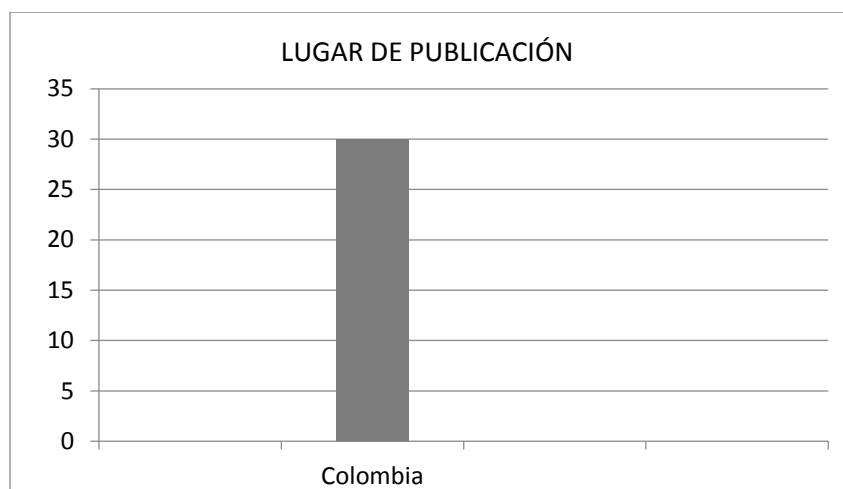
A continuación, se expondrán los resultados obtenidos en el estudio en mención, lo cual se llevará a cabo por medio de figuras y tablas que corresponderán al año, lugar de publicación y aspectos relevantes frente a las variables que influyen en el clima organizacional.

Figura 1. Año de publicación



En la figura 1, se identifica que el periodo con mayor publicación fue en el 2018, con siete publicaciones; seguidamente se ubica el año 2016, con cinco publicaciones; el año 2017 con cuatro publicaciones; el año 2008 con 3 publicaciones; 2009, 2013, 2014 y 2019 con dos publicaciones y, los años 2010, 2011 y 2020, con una publicación.

Figura 2. Lugar de Publicación



La figura 2, permite identificar la nacionalidad de publicación de los 30 documentos científicos y académicos encontrados; allí se evidencia que la totalidad de los documentos, su publicación, se ubica en Colombia.

Tabla 1. Variables contempladas en las investigaciones

Autor y año publicación	Variables estudiadas	Descripción variables
Picón, A (2008)	Compromiso, competencia, recompensas, participación, medio ambiente, trabajo en equipo, gestión efectivas, participación	Un total de 56 factores en 7 categorías: medio ambiente, trabajo en equipo, gestión efectiva, participación, recompensas y reconocimientos, competencia y compromiso. Evaluadas en escala de 1 al 5, siendo 5 puntaje más alto y 1 el más bajo
Beltrán, D y Téllez, G. (2017)	Estructura organizacional, demandas de trabajo, desempeño, liderazgo y participación, relaciones laborales, remuneración, recompensa, satisfacción laboral,	Un total de 9 dimensiones como variables independientes y 37 indicadores:
Bolaños, K y Franco, D (2017)	Cooperación, relaciones interpersonales, liderazgo, control, toma decisiones, motivación.	La dimensión Cooperación, analiza el nivel de solidaridad y liderazgo que cada integrante del grupo posee o tiene con sus compañeros para solucionar y apoyarse en problemas o adversidades que se presenten.
Tapias, A (2014)	Autonomía, Cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad, innovación	Toman ocho dimensiones del clima organizacional de Chiang, Salazar, Huerta y Nuñez (2008),: la autonomía,

		la cohesión, la confianza, la presión, el apoyo, el reconocimiento, la equidad e innovación.
Vásquez, A (2016)	liderazgo ejercido dentro de la organización, la estructura de la empresa, la motivación, la comunicación entre jefes y subalternos, la toma de decisiones, los incentivos y remuneraciones y las relaciones interpersonales,	Las relaciones entre niveles jerárquicos pero también entre jefes y directivos, así como la armonía de los grupos de trabajo, el nivel de motivación de los trabajadores frente a su remuneración, reconocimiento al logro de objetivos, satisfacción representada en el sentido de pertenencia, etc.
Tapias, X (2019)	Apoyo jefe y organización; Recompensa; confort físico; control y presión; Cohesión entre colegas	Percepción sobre si existen políticas y reglamentos equitativos y claros en la institución, forma de relación con el jefes, de las estrategias, percepción del ambiente físico, estándares de funcionamiento, desempeño y finalización de la tarea; relaciones entre los trabajadores dentro de la organización
Hincapié, J Cifuentes, E & Hernández, A (2017)	Estructura organizacional Procesos organizacionales Ética y conducta individual Liderazgo y dirección Motivación Comunicación Interacción e influencia de la coordinación Entorno de trabajo	Estructura organizacional en el trabajo.
Sarmiento, P (2014)	La Confianza que inspiran los líderes y la empresa • La Camaradería presente en el grupo de trabajo 40 • El Orgullo que produce el trabajo, el equipo y la empresa	El modelo analiza cinco (5) dimensiones, quince (15) variables y diez (10) subvariables que se agrupan. Dimensiones evaluadas en el Great Place to Work
Betancur, Y (2019)	Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Camaradería, Orgullo	Subdimensiones estudiadas: Por el trabajo, equipo y la empresa
Gallego, F ; Gonzalo, C y Viuche, L (2018)	Liderazgo, Motivación, Reciprocidad, Participación.	Construcción de cada área crítica, organizándose por ejes: en el eje X se colocaron las subvariables y el eje Y los valores alcanzados por éstas, entre 0 y 5.
Sánchez, J y Castillo, C (2018)	Cooperación, Liderazgo, Toma decisiones, relaciones inter personales, Motivación, control	Implementación de escala de calificación de 1 a 7, en la que: 1 a 3 representa un clima desfavorable, 4 un clima neutro, y de 5 a 7 un clima favorable

Sarmiento, P; Giraldo, L y Pedreros, A (2018)	Responsabilidad; Capacitaciones; Labores , Condiciones puesto de trabajo, Condiciones ambientales, Ambiente, laboral, Estructura laboral Motivación,	Conflicto y cooperación
Brito, C; Pitre, R; Cardona, D (2020)	liderazgo, toma de decisiones, motivación y control	Los variables control, seguimiento y liderazgo, son decisivas para la generación de un clima organizacional adecuado.
Serrato, M (2011)	Sentido de pertenecía, cooperación, Liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, Motivación, Control, comunicación, proceso de cambio	Cada variable evaluada por cuatro (4) preguntas para un total de treinta y seis (36) que conforman la encuesta.
Asprilla, J (2016)	Liderazgo, Actitud, conocimiento, Comunicación	Aplicación de Tests de clima laboral para medir: <ul style="list-style-type: none"> • Actitud hacia el trabajo • Conocimiento de la organización
Izquierdo, N ; Barco, Y y Charrupi, L (2016)	Relaciones interpersonales, Estilo de Dirección, Sentido de pertenencia, Retribución, Disponibilidad recursos, Estabilidad, Valores Colectivos,	Esta investigación toma como referente teórico el cuestionario denominado EDCO de Acero Yusset, Lina María Echeverry & Sandra Lizarazo (2006), el clima organizacional se evaluó con 8 factores y 40 variables o preguntas
Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA (2018)	Liderazgo, comunicación e integración, medio ambiente físico, sistemas de reconocimientos e incentivos	Alineamiento. Adaptabilidad al cambio. Comunicación. Desarrollo, talento. Humano, condiciones de trabajo. Relaciones interpersonales. Sentido de pertenencia. Flexibilidad. Incentivos. Servicio de bienestar. Trabajo en equipo. Cultura organizacional.
Vargas, J (2010)	Las variables de medición desarrolladas fueron aprecio por las ideas de los trabajadores, relaciones con los jefes, relaciones entre jefes, relaciones entre compañeros y jefes, relaciones con el equipo de trabajo, motivación hacia los resultados y los cambios, riesgos y bienestar, justicia en el trabajo, supervisión y corrección, trabajo en	Aprecio por las ideas e iniciativas. Relaciones con los jefes. Motivación hacia los resultados. Riesgos y bienestar. Justicia en el trabajo. Trabajo en equipo. Remuneración. Sentido de pertenencia. Reconocimientos. Participación. Comunicación. Liderazgo.

	equipo, remuneración, sentido de pertenencia, reconocimiento por la labor, concertación y participación, liderazgo, comunicación, satisfacción por los recursos, estructura y reglas.	
Lizarazo, H; Rodríguez, P y Guzmán, D (2016)	Sentido de pertenencia, cooperación, Liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, Motivación, Control, comunicación, proceso de cambio	Desde 27 dimensiones del clima organizacional. 1. Comunicación 2. Liderazgo 3. Conocimiento del cargo. 4. Trabajo en equipo. 5. Trabajo colaborativo. 6. Carga laboral. 7. Reglamento interno. 8. Evaluación de desempeño. 9. Seguridad. 10. Cumplimiento y seguridad. 11. Redes de apoyo. 12. Satisfacción profesional. 13. Afiliación-cohesión. 14. Motivación intrínseca. 15. Motivación extrínseca. 16. Beneficios. 17. Autonomía. 18. Influencia. 19. Empoderamiento. 20. Manejo de conflictos. 21. Autorrealización. 22. Reconocimiento del trabajo de otros. 23. Burnout. 24. Mobbing. 25. Herramientas de trabajo. 26. Riesgos psicosociales. 27. Remuneración
Gonzales, J (2008)	Capacitación ,Motivación, estilo de Mando, satisfacción	Cada variable evaluada por cuatro (4) preguntas para un total de dieciséis (16) que conforman la encuesta
Polo, F; Ramírez, N y Martínez, O (2008)	Dentro de este instrumento se plantean 7 variables (control, toma de decisiones, cooperación, objetivos, relaciones interpersonales, motivación y liderazgo.).	El Instrumento para medir Clima Organizacional Colombiano (I.M.C.O.C) cuenta con 44 ítems calificados de uno (1) a siete (7) en los que uno (1) corresponde al nivel mas bajo de percepción o aceptación y el siete (7) corresponde al máximo nivel.
Wilches, N (2018)	Clima organizacional, Satisfacción laboral.	Liderazgo, Participación, Motivación e incentivos, Convivencia y relaciones inter personales
Carreño, L (2009)	Relaciones sociales, Política administrativa, desempeño de tareas, condiciones de trabajo, beneficios laborales, desarrollo personal, relación con la autoridad	En esta se ha utilizado una escala de calificación de 1 a 7, en la que: 1 a 3 representa un clima desfavorable, 4 un clima neutro, y de 5 a 7 un clima favorable
Gómez, C (2013)	Sentido de pertenencia, cooperación, Liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, Motivación,	Cada variable evaluada por cuatro (4) preguntas para un total de treinta y seis (36) que conforman la encuesta

	Control, comunicación, proceso de cambio	
Blandón, A y Blandón, J (2018)	Comunicación, Motivación, Gestión, Participación, Trabajo en equipo, Metodología, Capacitación, Recursos, Políticas, Equidad	Comunicación • Motivación • Trabajo en equipo • Participación • Equidad • Metodología • Recursos
Rojas, P (2013)	1. Credibilidad 2. Respeto 3. Imparcialidad 4. Camaradería 5. Orgullo de pertenencia	Autonomía individual • Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado • Orientación hacia la recompensa • Consideración • Entusiasmo y apoyo • Orientación hacia el desarrollo y • La promoción • Corte
Zapata, M (2016)	Objetivos • Cooperación • Liderazgo • Toma de decisiones • Relaciones interpersonales • Motivación • Control	El Instrumento para medir Clima Organizacional Colombiano (I.M.C.O.C) cuenta con 44 ítems calificados de uno (1) a siete (7) en los que uno (1) corresponde al nivel mas bajo de percepción o aceptación y el siete (7) corresponde al máximo nivel.
Duque, M (2009)	Comunicación Gerencial, Apoyo en la Supervisión y Dirección, Proyección, Administración del trabajo, Condiciones de trabajo, Retribuciones y beneficios, Desarrollo integral, Ambiente social, Pertenencia	Actualidad Organizacional: • Congruencia: • Receptividad Directiva: • Políticas y Misión: • Orientación: Interacción Jefe -Subalterno: <i>f</i> Reconocimiento: Supervisión Respetuosa: Autonomía: Toma de decisiones Estabilidad Laboral: Proyección: Planeación: Innovación: Flexibilidad: Procesos Interdepartamentales: Evaluación y Control: <i>f</i> Organización: <i>f</i> Objetivos: Recursos Ambientales: Recursos Físicos: Seguridad Industrial: Carga Laboral: <i>f</i> Tecnología Competitiva: Equidad Individual: Equidad Interna: Competitividad: <i>f</i> Beneficios Extras: Compromiso: Lealtad: <i>f</i> Orgullo: empresa. <i>f</i> Identificación:
Londoño, N (2016)	Capacitación, Motivación, Clima organizacional	Liderazgo, Participación, Motivación e incentivos, Convivencia y relaciones inter personales

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 1 describe las Variables contempladas en las investigaciones. Se definen las variables, como los factores indicadores, o elementos que componen un fenómeno o proceso, lo caracterizan y constituyen causa o efecto del mismo. La importancia de la definición de las

variables consiste en que son las unidades con las que se opera en la investigación, y los elementos a valorar en la realización de los experimentos cuando se ha dado de acuerdo a la metodología y es el lenguaje en el que se expresan las hipótesis y los experimentos.

Tabla 2. Principales aportes teóricos sobre clima organizacional y su relación con el bienestar del trabajador

Autor y año publicación	Título	Ideas principales
Picón, A (2008)	Estudio de clima organizacional en la empresa colombiana de Extrusión	Definición del clima organizacional presente, estudio de variables, identificación de
Beltrán, D y Téllez, G (2017)	Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche en Tundama, Boyacá (Colombia)	Caracterizar el clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama en el departamento de Boyacá , con el propósito de contribuir a generar estrategias de gestión de recursos humanos que favorezcan el ambiente laboral en las fincas productoras de leche de la región.
Giraldo, L (2018)	Propuesta para la mejora del clima organizacional en microempresas en Colombia	Evolución a través del tiempo de los factores que inciden en el clima organizacional.
Bolaños, K y Franco, D (2017)	clima organizacional e identificación organizacional en empleados de una empresa de la ciudad de Cali	Aspectos que tienen relación entre el clima organizacional y la identificación organizacional, en una muestra de empleados del área operativa Trasporte Terrestre en el grupo de Auxiliares de Servicio de una multinacional ubicada en la ciudad de Cali
Tapias, A (2014)	Diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del	Describe la realización de un diagnóstico de Clima Organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó

	Chocó (Diego Luis Córdoba)	
Vásquez, Á (2016)	El clima organizacional como factor de desempeño en la empresa MELTEC de Oriente Ltda. en el departamento de Boyacá	El propósito es conocer a partir de las percepciones del personal la situación del clima organizacional de MELTEC de Oriente LTDA., para proponer acciones de corrección y mejoramiento de acuerdo a los resultados derivados de la encuesta aplicada a los empleados y la entrevista realizada a uno de los expertos de la organización, lo cual permite plantear conceptos para mejorar las relaciones que se dan en la empresa.
Tapias, X (2019)	Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados de colegios públicos del municipio del socorro	En el sector público se hace evidencia que es necesaria una actualización en materia organizacional y del recurso humano por el impacto que esto genera en los trabajadores influyendo que estos cada día tienen una mayor formación profesional, donde pretender en mayor proporción contar con un bienestar positivo e igualmente donde el estado espera una mayor calidad y productividad por parte de estos, siendo la satisfacción lo que impacta en gran medida la productividad y la calidad.
Hincapié, J; Cifuentes, E y Hernández, A (2017)	Identificación de factores que caracterizan el clima organizacional en la Contraloría General de Caldas y su influencia en la gestión pública	Forma parte del macroproyecto trabajo y gestión pública: el caso del departamento de Caldas, y dentro de ello se toma como referente de estudio la Contraloría General de Caldas, la cual como ente público está regida, entre otras normas, por aquellas que reglamentan el empleo público y los sistemas de carrera administrativa, de manera especial la ley 909 de 2004.
Sarmiento, P (2014)	Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima organizacional	Desarrollar un plan de acción para fortalecer el ambiente laboral
Betancur, Y (2019)	Influencia del liderazgo en el clima laboral de la corporación laboral de investigación	Análisis de la influencia del liderazgo en el clima laboral de la corporación colombiana de investigación agropecuaria

 agropecuaria
 AGROSIVA

Gallego, F; Gonzalo, C y Viuche, J (2018)	determinación del clima organizacional en la asociación IPS médicos internistas de caldas, Manizales 2018	Para determinar el clima laboral el instrumento de la Organización Panamericana de la Salud la cual contempla cuatro dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación.
Sánchez, J y Castillo, C (2018)	Plan de Mejoramiento para el Clima Organizacional en la Empresa Sánchez Ingeniería Proyectos y Construcciones SAS	Esta compañía se ha fijado contar con profesionales que mantengan un sentido de pertenencia con la misma, en donde la satisfacción de sus empleados sea una de las características a resaltar, y en donde la productividad y la adecuada optimización de los recursos sean uno de los pilares más importantes. Para Sánchez Ingeniería Proyectos y Construcciones SAS, sus empleados son el factor fundamental para la obtención de resultados y el crecimiento de la compañía.
Sarmiento, M Giraldo, L y Pedreros, A (2018)	Diagnóstico del clima organizacional del área de facturación de cuentas médicas de la E.S.E Hospital san Rafael de Fusagasugá	Diagnosticar el clima organizacional .
Brito, C; Pitre, R; Cardona, D (2020)	Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio.	El clima organizacional en las empresas colombianas se puede ver afectado por la cultura de las organizaciones (modo en que la empresa hace las cosas), siendo esta última resultado de la implementación de los modelos administrativos.
Serrato, M (2011).	Estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa Grupo Latino	Para la empresa es de importancia el clima laboral de la organización, de su entorno y del recurso humano que posee. De esta manera, las directivas observan una falencia con respecto al tema, especialmente en sus

	de	Publicidad Colombia Ltda.	oficinas ubicadas en la ciudad de Bogotá. La Dirección de Recursos Humanos en los últimos meses detectó una serie de malestares en el ambiente de trabajo, pero no está preparado aun estructuralmente para diagnosticar y mejorar el clima que se está viviendo.
Asprilla, (2016)	J	Descripción y análisis del clima organizacional de la empresa Perenco Colombia Limited de la ciudad de Yopal.	La evaluación del clima laboral es una actividad fundamental para ejecutar los procesos de producción de una organización y obtener los resultados esperados, si bien todas las organizaciones se rigen bajo distintas políticas de funcionamiento y sus actividades involucran diferentes perfiles en cada uno de sus colaboradores, la actitud y disposición de su talento humano es la principal herramienta para que las tareas se culminen de manera eficiente
Izquierdo, Barco, Y y Lino, (2017)	N Y J	Diagnóstico del clima organizacional en los Hoteles H&M, Palmira (valle)	En la búsqueda de conocer la percepción de los empleados de los hoteles H&M de Palmira , se logró por primera vez diagnosticar los factores de conducta que en la actualidad producen distorsión en el ambiente del Clima Organizacional, afectando de forma continua las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo dentro de la organización; que a su vez, se percibe de alguna manera en el servicio que reciben los clientes y visitantes de los hoteles.
Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA (2018)		Plan de intervención de clima organizacional	Toda entidad tiene la responsabilidad de velar por su recurso humano y en este caso, las entidades públicas lo hacen por medio del sistema interno de estímulos, el cual tiene como componente integral; el programa de Bienestar Social que se orienta a mejorar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los servidores públicos en el desempeño de su labor, y a contribuir con los objetivos institucionales.
Vargas, (2010).	J	Propuesta de mejoramiento del clima laboral de la alcaldía de santa rosa de cabal.	El normal desarrollo de la administración municipal de Santa Rosa de Cabal, y el cumplimiento de sus funciones establecidas en la constitución nacional, necesariamente está ligado al ambiente laboral o clima existente al interior del grupo de colaboradores, siendo un reflejo directo para

		la comunidad quien finalmente recibe los servicios de estos primeros.
Lizarazo, H, Rodríguez, P y Guzmán, D (2016)	propuesta de plan de acción para mejorar el clima organizacional en sus dimensiones críticas del hospital bosa ii nivel E.S.E.	Este estudio fue diseñado con el objetivo de caracterizar el clima organizacional en el Hospital Bosa II Nivel E.S.E., determinando sus dimensiones críticas y generando propuestas para construir un plan de acción de manera colectiva con un grupo de expertos colaboradores de la institución, que permita mejorar dichas dimensiones del clima organizacional
Gonzales, J (2008)	Caracterización del clima organizacional de las pequeñas empresas del valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial	En este importante factor de desarrollo empresarial se han considerado aspectos tales como el clima organizacional, la cultura organizacional, la motivación y el liderazgo empresarial, que se han transformado en factores fundamentales, el grupo empresarial de Management de la UPTC ha desarrollado un estudio que correlaciona algunas variables de desempeño organizacional que han influido en el mejoramiento del espíritu empresarial en el caso de una cultura como la de los industriales boyacenses
Polo, F Ramírez, N y Ortiz, O (2008)	Factores de riesgo psicosocial en el clima organizacional de la empresa productos químicos panamericanos s.a. de Neiva	La determinación de la influencia de los factores de riesgo psicosocial en el clima organizacional” de la compañía Productos Químicos Panamericanos S. A constituirá una herramienta fundamental que apoyara y reforzara el proceso de mejora continua en la empresa, el conjunto de personas, actividades y roles que interactúan entre sí.
Wilches, N (2018)	Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa minería texas Colombia	Esta investigación pretende comprender cómo el clima organizacional afecta la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Minería Texas Colombia, de manera que se pueda tener un diagnóstico de clima organizacional que permita generar una propuesta metodológica para llevar a cabo un plan de mejoramiento.
Carreño, L. (2009)	Análisis del Clima Organizacional del Centro de atención de Restrepo Adscrito a la ESE Solución Salud	La ESE departamental solución salud , es una entidad del orden departamental que administra los centros de atención de salud. El presente trabajo permite conocer el clima organizacional Además nos da un apoyo administrativo, y propios de la operación misional de la ESE, los cuales serán básicos en el diseño de las

		del Departamento del Meta	estrategias que incentivan el clima organizacional, el control, y al mejoramiento continuo de la ESE "SOLUCION SALUD
Gómez, (2013)	C	Estudio del clima organizacional en el grupo empresarial venus colombiana s.a. (sede cali)	El proyecto de investigación asume la escucha de la parte directiva de dicho grupo empresarial mediante recursos de indagación, para explorar, investigar, describir, comprender e interpretar sus respuestas acerca del clima organizacional de su empresa, a partir de las percepciones que los mismos manifiestan sobre dicha temática.
Blandón, y Blandón, (2018)	A J	Estrategias para mitigar los Efectos del Clima Organizacional en la Productividad de las Organizaciones	El presente artículo analiza las dimensiones de la organización que afectan el clima organizacional para establecer la relación directa que puede llegar a existir con la productividad de la misma. La investigación trata de un análisis cuantitativo, empleando matrices de correlación y de determinación para medir el grado de impacto y de asociación de una dimensión con otra, para definir de esta forma las posibles relaciones y/o explicaciones que se establecen entre ellas
Rojas, (2013)	P	Modelo para el manejo del impacto en el clima organizacional dada la adquisición entre empresas portuguesa y colombiana.	El objetivo fue estructurar un proyecto de intervención, que defina las fases de implementación, abordando los posibles impactos en el clima laboral que podrían darse en un proceso de adquisición entre empresas portuguesa y colombiana cuyo objeto operativo corresponde al sector energético.
Zapata, (2016)	M	Estrategias de intervención para fortalecer el clima organizacional en la empresa artemisa sas.	El objetivo fue conocer cuál era la percepción que tenían los empleados del área comercial frente al Clima Organizacional, para así poder identificar cuáles eran las variables basadas en el instrumento creado por Méndez (2006) y que estaban influyendo de forma negativa, en el clima actual de la organización.
Duque, (2009)	M	Desarrollo del modelo de clima organizacional MAQUIAVÍCOLA LTDA.	El objetivo de este análisis fue desarrollar unas herramientas para establecer un modelo que se pueda implementar en la mejoría del clima organizacional de esta empresa y de empresas similares, perfeccionando la competitividad del sector.

Londoño, N (2016)	Impactos de la inclusión laboral en el clima organizacional	En los últimos años, Alkosto ha implementado el programa de inclusión laboral, de la mano de la fundación Best Buddies, la cual tiene como finalidad generar empleo a jóvenes con discapacidad cognitiva para que desarrollen funciones en el punto de venta y se incluyan en la vida social y laboral. Esta investigación tiene como objetivo analizar el efecto que tiene el plan de inclusión laboral en Alkosto, en términos de clima laboral.
-------------------	-------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 2 se exponen los principales aportes teóricos sobre clima organizacional y su relación con el bienestar del trabajador. En un estudio sobre clima organizacional en Colombia se puntualiza que las organizaciones colombianas se caracterizan porque en ellas se mantienen constantes las percepciones que sobre el clima organizacional han construido los empleados (Méndez, 2005). Así mismo, la cultura que predomina en las organizaciones colombianas es consecuencia de los modelos administrativos que orientan la gestión de sus directivos, en donde predominan, con mayor énfasis, la aplicación de los modelos administrativos de Taylor y Weber, y con menor intensidad las teorías de Fayol, de las relaciones humanas y del comportamiento; de tal forma que las percepciones de clima organizacional que tienen los empleados en las empresas colombianas corresponden a situaciones que tienen su origen en la aplicación de tales modelos administrativos (Méndez, 2005).

Se resaltan las conclusiones de Méndez (2005) al argumentar que los cambios en la percepción de clima organizacional solamente se pueden alcanzar en la medida que los directivos orienten su gestión hacia la aplicación del modelo de la teoría de las relaciones humanas y del comportamiento, tal como se ha evidenciado en la medición de clima en organizaciones que, al aplicar este modelo con mayor énfasis, muestran resultados altamente satisfactorios en la percepción de clima organizacional, con positividad y promedios muy superiores a los identificados en este trabajo y, como consecuencia, altamente satisfactorios”.

Así mismo, destaca el estudio de Adecco (2015), sobre cómo los colombianos califican su ambiente laboral, las relaciones con sus compañeros de trabajo y las posibilidades que las empresas dan para escalar en salario y en carrera profesional, se basaron el a pregunta de

¿Cómo es el ambiente laboral en Colombia?, encontrando que el 51 % de la población activamente laboral en Colombia siente un entorno positivo. Sin embargo, en aspectos de salario y crecimiento profesional los resultados no fueron tan alentadores. La conclusión principal es que el grueso de los participantes siente un buen ambiente de trabajo, comparado con un 23 % que lo calificó como malo y un 27 % que lo evaluó como regular. En cuanto a la relación con compañeros de trabajo, un 38 % la calificó de mala. Según dicho estudio, en el campo laboral colombiano el 63 % de las personas expresó que se sienten motivadas con su empleo y un porcentaje similar también se identifica con la empresa donde trabaja. Solo un 16 % de personas señaló que su trabajo había sido boicoteado dentro de sus lugares de trabajo.

De igual forma en dicho estudio y en cuanto al trabajo que ejercen las personas en sus organizaciones y las situaciones que pueden presentarse a partir de esta, el 55% resaltó no haber sentido que han boicoteado su trabajo, frente a un 29% que indicó haber estado en esa situación y un 16% que reconoció alguna vez haber pasado por esto. En la misma línea, sobre el trabajo en equipo, un 30% dijo sentirse cómodo, frente a un 27% que señaló que existen rivalidades entre sus compañeros de trabajo.

El estudio también reveló cómo un 63% de las personas sondeadas reconoció sentirse motivado en su trabajo, frente a un 37% que no siente motivación. En este mismo sentido, el 69% de los encuestados indicó sentirse identificado con la empresa para la que trabaja, por un 31% que señaló no sentirse así. Una cifra confortante, si se tiene en cuenta que alinear a los integrantes de una compañía a la misión y visión de la empresa, encamina a todos hacia un mismo objetivo.

En este sentido, se cuestionó a los sondeados sobre si se sentían satisfechos en sus trabajos. La respuesta dejó ver que el 59% sí tiene ese sentimiento, frente a un 41 % que no se siente satisfecho con su empleo. Estas cifras revelan que hay una opinión muy dividida frente a los sentimientos que tienen las personas en relación a sus actuales empleos.

Por otra parte, la desazón de los colombianos es evidente en otros factores, como en el sueldo y los planes de crecimiento profesional. Al respecto, el informe de Adecco mostró que se trata de una tarea pendiente para las empresas, ya que el capital humano de una organización es la inversión más importante y, por ende, potenciar las capacidades de un empleado e incentivarlo generará un mejor clima laboral y fortalecerá la estructura de una compañía.

Tabla 3. *Objetivo y Metodología empleada en las investigaciones*

Autores	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos
Picón, A (2008)	Medir el clima organizacional de Extrucol, con el fin de diseñar estrategias encaminadas para el mejoramiento de sus condiciones laborales	Cuantitativa-cualitativa	63 trabajadores distribuidos en seis departamentos	Cuestionario Quality Values
Beltrán, D y Téllez, G. (2017)	Percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama, Boyacá (Colombia)	investigación tecnológica psicométrica con análisis de datos descriptivos	45 Ganaderías especializadas en municipios incluidos dentro del estudio fueron: Paipa, Duitama, Santa Rosa de Viterbo, Cerinza, Belén y Floresta	Construcción y validación de un instrumento mediante prueba piloto, una prueba psicométrica por panel de expertos. El coeficiente alfa de Cronbach fue de 0,9044395 y el Chi cuadrado de Pearson fue de 787,14 con 220 grados de libertad y una probabilidad < 2,2
Giraldo, L (2018)	Elaborar una propuesta para la mejora del clima organizacional en microempresas Colombia	Enfoque cualitativo, de alcance descriptivo, transversal y de tipo no experimental.	Desde los años 60 hasta el siglo XXI.	Revisión bibliográfica

Bolaños, K y Franco, D (2017)	Analizar los aspectos que tienen relación entre el clima organizacional y la identificación organizacional, en una muestra de empleados del área operativa Transporte Terrestre en el grupo de Auxiliares de Servicio de una multinacional ubicada en la ciudad de Cali.	Enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal correlacional.	21 personas de género masculino, puesto que para el cargo solo se aceptan hombres debido a la carga física laboral que conllevan las tareas	Aplicación del IMCOC "Instrumento para Medir Clima en las Organizaciones Colombianas". Posteriormente se piden algunos datos básicos como el género, edad, cargo y la dependencia que tiene donde trabaja (Méndez, 2005).
Tapias, A (2014)	Realizar un diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó "Diego Luis Córdoba"	Estudio analítico descriptivo	El tamaño de la muestra, finalmente se constituyó con 120 empleados de la organización objeto de estudio	Se empleó una escala tipo Likert con cinco anclajes de respuesta. Para la realización del estudio se diseñó un cuestionario en el cual se contempla las dimensiones del clima organizacional propuestas por Chang et al (2008).
Vásquez, Á (2016)	Realizar un estudio sobre el clima organizacional como factor de desempeño en la empresa MELTEC de Oriente Ltda.	Investigación es de tipo descriptivo.	La población conformada por los 100 funcionarios de MELTEC de Oriente LTDA., que laboran en el departament o de Boyacá en las sedes de Duitama, Sogamoso, Tunja, Chiquinquirá y Garagoa. Tamaño de la Muestra es = 42	La recolecta de la Información primaria se realizó mediante una encuesta, también por medio de una entrevista con la Directora del departamento de Recursos Humanos. Consultas a los archivos de gerencia administrativa, los libros de recurso .

Tapias, X (2019)	Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de empleados de colegios públicos del municipio de Socorro, 2018-2019 primer semestre	Enfoque cuantitativo, un método deductivo de tipo descriptivo, correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. S	Para el estudio se contó con la totalidad de los empleados de los colegios públicos, el universo de 86 trabajadores.	Se contó con el uso de dos instrumentos validados y estandarizados, el primero de estos es la escala de medición ECO la cual mide clima organizacional desarrollada por Fernández en 2008 y el ISL*66 de Galicia y Hernández del 2000 el cual mide satisfacción laboral.
Hincapié, J, Cifuentes, E y Hernández, A (2017)	Identificar los factores que caracterizan el actual clima organizacional en la Contraloría General de Caldas y su influencia en el desarrollo de la gestión pública.	cuantitativa descriptiva	Funcionarios públicos adscritos a la Contraloría General de Caldas. Tamaño de la Muestra: se aplicó al 53% del total de los trabajadores	Aplicación de un instrumento tipo encuesta, la cual ha de cumplir con los requerimientos técnicos y de metodológicos en cuanto a la formulación de preguntas y definición de escalas de calificación tipo liker de 1 a 4.
Sarmiento, P (2014)	Desarrollar un plan de acción para fortalecer el ambiente laboral de AVIANCA de acuerdo con los resultados de la encuesta de clima laboral Great Place to Work 2012 y acorde con las políticas gestión humana de la organización.	Investigación proyectiva, partiendo de generar estrategias que permitan definir el cómo se puede mejorar el clima organizacion al.	Universo: 139 empleados, muestra de 3 grupos focales con un total de 60 colaboradores y entrevistas personales con un (1) Gerente y cuatro (4) Jefes de turno	Aplicación de dos (2) métodos para la recolección de datos: Grupos Focales Se realizaron sesiones de una hora. Cuestionario con preguntas abiertas

Betancur, Y (2019)	Analizar la influencia del liderazgo en el clima laboral de la corporación colombiana de investigación agropecuaria AGROSIVA	Experimental Cuantitativo	64 empleados	Encuestas Great Place to Work
Gallego, F Montoya, C y Viuche, J (2018)	Determinar el clima organizacional en la asociación IPS Médicos Internistas de caldas, Manizales 2018	cuantitativo	24 colaboradores	Encuesta
Sánchez, J y Castillo, C (2018)	Proponer un Plan de Mejoramiento para el clima organizacional en la empresa SANCHEZ INGENIERÍA Y PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES SAS ubicada en la ciudad de Bogotá D.C.	Descriptivo	32 empleados	Encuesta, herramienta IMCOC
Sarmiento, M Giraldo, L y Pedreros, A (2018)	Diagnosticar el clima organizacional con el que cuentan los empleados del Hospital San Rafael de Fusagasugá, en el área de facturación de cuentas médicas	Investigación descriptiva, con enfoque mixto.	15 funcionarios	La técnica de recolección de información por medio de encuesta
Brito, C; Pitre, R y Cardona, D (2020)	Identificar como las variables seleccionadas influyen en el desempeño de los colaboradores en la empresa estudiada.	Investigación es de corte descriptivo y correlacional,	63 operativos, 15 administrativos	Recopilación de los principales aportes de la comunidad académica en materia de clima organizacional. Luego se aplicó una encuesta basada en las variables a estudiar.
Serrato, M (2011)	Generar estrategias que permitan mejorar el clima organizacional de la empresa GRUPO	Investigación descriptiva	Totalidad de la población	Encuestas; análisis comparativo con el IMCOC (Instrumento para Medir Clima en

	LATINO DE PUBLICIDAD COLOMBIA LTDA en la ciudad de Bogotá para el año 2011			Organizaciones Colombianas),	
Asprilla, J (2016)	Describir y analizar la afectación que ha tenido el ambiente laboral de la empresa Perenco Colombia Limited debido a la incertidumbre que genera el despido masivo de sus empleados	Investigación cualitativa descriptiva	Población 250 personas; muestra 154 personas	Test organizacional	clima
Izquierdo, N	Identificar la percepción general del clima organizacional que tienen los empleados de los Hoteles H&M de Palmira.	Descriptivo y de corte transversal,	36 empleados	Encuesta	
Barco, Y					
Charrupi, J (2017)					
Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – Invima (2018)	Fortalecer el clima organizacional por medio de la generación de acciones y espacios de conocimiento, esparcimiento e integración que aporten a corregir, mejorar y mantener las condiciones que enmarcan las actividades laborales cotidianas de los servidores públicos del Invima.	Descriptivo	1295	Encuesta	
Vargas, J (2010)	Identificar el Clima Laboral en La Administración Municipal de Santa Rosa de Cabal	Cuantitativa descriptiva, transversal	133 personas	El instrumento utilizado fue “Clima 18”	

Lizarazo, H Rodríguez, P. Guzmán, D (2016)	Diseñar una propuesta de plan de acción para mejorar el clima organizacional en sus dimensiones críticas, del Hospital Bosa II Nivel E.S.E.	descriptivo como cuantitativo	7 expertos	Encuentros grupales, diseño no experimental específico método "Delphi Modificado"
Gonzales, J (2008)	Medir y analizar la relación entre el liderazgo, la motivación, la cultura y el clima organizacional y los niveles de satisfacción de los puestos de trabajo con el desarrollo del espíritu empresarial de las pequeñas empresas del valle de Sugamuxi.	Descriptiva	365 personas de la parte administrativa, operativa y demás personal	Encuestas
Polo, F; Ramírez, N y Ortiz, O (2008)	Determinar la influencia de los factores de riesgo psicosocial en el clima organizacional de la empresa productos químicos panamericanos s.a.	Enfoque cuantitativo no experimental	12 personas, 10 operarios y dos administrativos	El IMCOC (Instrumento para medir clima en organizaciones colombianas)
Wilches, N (2018)	Identificar de qué manera el clima organizacional incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa minería Texas Colombia	Enfoque mixto porque se utilizan técnicas tanto de la metodología cuantitativa como cualitativa	La muestra de 40 trabajadores de la empresa Minera Texas Colombia	Encuesta tipo Likert
Carreño, L (2009)	Analizar el clima organizacional del Centro de Atención de Restrepo adscrito a la ESE Solución Salud, con el fin de determinar las principales	Descriptivo	40 funcionarios del área asistencial y administrativa	Encuesta estructurada validada

	debilidades y recomendar estrategias de mejoramiento institucional.			
Gómez, C (2013)	Realizar un estudio del clima organizacional en el grupo empresarial VENUS COLOMBIANA S.A. (para los directivos), que permita diseñar un plan de mejoramiento con miras a lograr el crecimiento del negocio a largo plazo	investigación de tipo cualitativo-descriptivo,	22 directivos	Grupos focales y encuestas. Imcoc
Blandón, A y Blandón, J (2018)	Proponer acciones y/o estrategias que permitan mitigar los efectos del clima organizacional en la productividad de las entidades.	Cuantitativa	125	Revisión Literaria, Encuestas. Para la aplicación de la encuesta se empleó una escala Likert de 1 a 5, en el cual 5 es el puntaje máximo y 1 el puntaje mínimo
Rojas, P (2013)	Identificar las principales técnicas de manejo de personal que se utilizaran en una empresa colombiana antes de ser adquirida por una empresa extranjera de origen portugués.	Investigativa – Descriptiva con rasgos de manejo Gerencial.		Para la recolección de información se combinan técnicas cuantitativas y cualitativas: Cuantitativas (Datos); Cualitativas - Análisis de fuentes documentales (Recolección de Información) y entrevistas de profundidad
Zapata, M (2016)	Diseñar estrategias de intervención para fortalecer el clima organizacional en el departamento comercial de la empresa Artemisa SAS	Investigación transversal / transeccional con enfoque cuantitativo	28 empleados	Cuestionarios estandarizados, en este caso el cuestionario de clima organizacional denominado IMCOC.

	de la ciudad de Santiago de Cali.			
Duque, M (2009)	Realizar un estudio del clima organizacional de la empresa MAQUIAVÍCOLA Ltda. para desarrollar un modelo que genere un plan de acción	Estudio descriptivo	32 trabajadores	Encuestas
Londoño, N (2016)	Determinar el efecto del programa de inclusión de jóvenes con discapacidad cognitiva de Alkosto, en el clima organizacional de la compañía, partiendo de la percepción de los compañeros, jefes y beneficiarios del programa.	Investigación exploratoria	19	Encuesta con preguntas abiertas y cerradas

Fuente: Elaboración propia

La tabla 3 nos muestra los Objetivos y Metodología empleada en las investigaciones encontrando que un alto porcentaje de enfoque cualitativo, descriptivo utilizando encuestas y cuestionarios y en muy bajo porcentaje de tipo experimental.

Conclusiones

El objetivo del presente trabajo fue identificar, por medio de una revisión literaria, el estado del arte de las investigaciones en el análisis del clima organizacional y su incidencia sobre el bienestar psicológico de los trabajadores.

En el curso de la presente investigación se establece que el periodo con mayor reporte de estudios elaborados sobre la temática fue en el 2018, con siete publicaciones; seguidamente se ubica el año 2016, con cinco publicaciones; el año 2017 con cuatro publicaciones; el año 2008 con 3 publicaciones; 2009, 2013, 2014 y 2019 con dos publicaciones y, los años 2010, 2011 y 2020, con una publicación. Igualmente se identifica que dichos documentos científicos o académicos, su nacionalidad de publicación, de los 30 documentos científicos y académicos encontrados se evidencia que la totalidad de los documentos, su publicación, se ubica en Colombia.

Por otro lado, en lo referente a las diferentes definiciones de los autores sobre el clima organizacional, lo enfocan, en su gran mayoría, como la percepción que tiene los trabajadores y de cómo influye en el comportamiento de los mismos determinando su productividad.

En lo concerniente a las diferentes variables que definen el clima organizacional se especifican en común el Liderazgo, la motivación, la toma de decisiones, la interacción con los

demás, la comunicación y los sistemas de estímulo o incentivos. Aunado a esto, todas las publicaciones determinan el Liderazgo como la principal variable que define climas organizacionales fértiles o estériles. Como se puede inferir el comportamiento del líder influye en sus subalternos, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

De acuerdo al análisis elaborado en los documentos científicos y académicos, se identificó que el clima organizacional tiene un capítulo aparte en el estudio de las organizaciones buscando el alto desempeño de los empleados en las mismas. Así mismo el clima organizacional influye directamente en el proceso y desarrollo de las funciones de las organizaciones, es decir la percepción que tiene el talento humano del lugar en el que se desempeña que influye en su actuar.

En virtud de los resultados, el Liderazgo es una de las variables más determinantes e influyentes en la percepción que tienen los trabajadores del clima organizacional. Los estilos de liderazgo tienen una influencia directa en el clima organizacional, es decir, sobre las percepciones, sobre la pertenencia, reconocimiento y comunicación, tienen un impacto directo sobre los resultados organizacionales.

En consecuencia, el líder es quien influye en sus subalternos generando actuaciones de esta o aquella manera de acuerdo al grado de percepción que cada uno de ellos tenga de lo que transmite con ese liderazgo determinando así la excelencia o no de dicha organización.

En paralelo, el clima organizacional se lo termina definiendo con base en las percepciones que tienen los trabajadores en cuanto a las características de su ambiente laboral y de qué forma estas los afectan al momento de realizar sus labores.

Finalmente, existen algunas variables como lo son las estructuras, niveles de responsabilidad, desafíos, recompensas, que determinan el clima organizacional, sin embargo, el liderazgo se convierte en la más determinante.

Reflexiones finales y/o propuestas

La revisión literaria empleada a un total de 30 documentos permitió inferir sobre el clima organizacional derivado de las diferentes variables que inciden en él afectando el bienestar psicológico de las organizaciones. Es así como se identificaron variables de gran importancia como el Liderazgo, La motivación, la toma de decisiones, la interacción con los demás, la comunicación y los sistemas de estímulo o incentivos. En definitiva, los estilos de liderazgo tienen una influencia directa en el clima organizacional, es decir, sobre las percepciones que tienen los miembros de la organización, sobre la pertenencia, el reconocimiento y la comunicación. Por ello el clima puede intervenir hasta cierto punto sobre las actitudes y la gestión del trabajador, a través de percepciones que filtran la realidad condicionando de esta forma los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional.

En virtud de los resultados de los estudios de variables que inciden en el clima laboral, los cuales son concluyentes de manera mayoritaria respecto a que el liderazgo es la variable más determinante para la construcción de un buen clima y si de manera precisa, han mostrado que es en gran medida, el tipo de liderazgo el que permite definir el clima organizacional al influir o determinar que los trabajadores tengan o no apreciaciones positivas hacia el buen desempeño de sus funciones con clara inclinación hacia los resultados y objetivos organizacionales; se hace necesario formar a los líderes organizacionales para que su comportamiento tenga un efecto positivo en sus seguidores; es clave la toma de conciencia por parte de este que su figura tiene una gran responsabilidad en el éxito o fracaso de los objetivos organizacionales en pro de la construcción de un buen clima .

Así mismo, los estudios muestran que la cultura que prevalece en las organizaciones colombianas es el resultado de modelos administrativos que orientan la gestión de sus directivos, en donde predominan, con mayor énfasis, la aplicación de los modelos administrativos de Taylor y Weber, y con menor intensidad las teorías de Fayol, de las relaciones humanas y del comportamiento; consecuentemente las percepciones de clima organizacional que tienen los empleados en las empresas colombianas corresponden a situaciones que tienen su origen en la aplicación de tales modelos administrativos orientados hacia el liderazgo y el trabajo en equipo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se propone la creación de programas que formen en los líderes las competencias para manejar los compromisos afectivos, de continuidad y normativos

sin perder de vista la productividad de las organizaciones, es decir, potenciar el desarrollo de competencias que marque un estilo de excelencia donde se coloque énfasis en la producción y énfasis en las personas lo que potenciaría la participación de las personas y su involucramiento con los objetivos organizacionales.

REFERENCIAS

- Adecco Mundo. (2015). *¿Cómo califican los colombianos el ambiente laborales en el trabajo?*.
Revista Adecco Empleo
- Arancibia, J. (2007). *Clima Organizacional como herramienta de gestión*. Universidad del Viña del mar.
- Arano, R. y Delfín, L. (2016). *El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación*. Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana
- Asprilla, J. (2016). *Descripción y análisis del clima organizacional de la empresa perenco Colombia limited de la ciudad de Yopal*. Fundación universitaria los libertadores facultad de ciencias económicas y administrativas.
- Beltrán, D. y Téllez, G. (2017); *Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama, Boyacá* (Colombia). Universidad de Boyacá.
- Betancur, Y. (2019). *Influencia del liderazgo en el clima laboral de la corporación laboral de investigación agropecuaria AGROSIVA*. Universidad de Antioquia. Facultad de Psicología.
- Blandón, A. y Blandón, J. (2018). *Estrategias para mitigar los Efectos del Clima Organizacional en la Productividad de las Organizaciones*. Universidad de San Buenaventura Colombia Facultad de Ciencias Empresariales Administración de Negocios.
- Bolaños, K. y Burbano D. (2017). *Clima organizacional e identificación organizacional en empleados de una empresa de la ciudad de Cali*. Pontificia universidad javeriana Cali facultad de humanidades y ciencias sociales
- Brito, C., Pitre, R. y Cardona, D. (2020). *Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio*. Universidad de la Guajira.
- Brunet, L. (1999) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definiciones*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD
- Campbell, D. y Wieck, (K) (1970). *Comportamiento, desempeño y efectividad gerencial*. New York, McGraw-Hill.
- Carreño, L. (2009). *Relaciones sociales, Política administrativa, desempeño de tareas, condiciones de trabajo, beneficios laborales, desarrollo personal, relación con la autoridad*. Universidad de los Llanos.

- Chiang, H. y Santamaría, E.J. (2017) *Clima Organizacional y Salud Psicológica: una dualidad organizacional. Dimensión Empresarial*. Universidad Técnica de Ambato.
- Chiavenato, D. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. QUINTA EDICIÓN – Noviembre de 1999 – Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, D. (2004). *Comportamiento organizacional La Dinámica del Éxito en las organizaciones*. México: Editorial Internacional Thomson.
- Código Sustantivo del Trabajo (1990). Diario Oficial.
- Constitución política de Colombia (1991). *Artículo 25*. Asamblea Nacional Constituyente.
- Delgado, H. (2002). *Administración Estratégica*. México: PAC. Editorial Trillas
- Drobni y Präg, 2010. *Clima organizacional y salud psicológica: una dualidad organizacional*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. p. 205
- Duque, M. (2009). *Desarrollo del modelo de clima organizacional Maquiavícola Ltda*. Pontificia universidad javeriana. Edición, México.
- Fernández, T. (2004). “*Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay*”. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación
- Forehand y Gilmer, V. (1964). Clima laboral, orígenes y definición. *Clima laboral Introducción 2*, 1-2. <https://es.scribd.com/document/455155317/CLIMA-LABORAL-INTRODUCCION-2>
- Forero, N. (2016). *Modelo Holónico Para el Mejoramiento Del Clima Organizacional En La Facultad De Ingeniería De La Universidad Libre – Seccional Bogotá – Con La Metodología De Sistemas Suaves – MSS*. Universidad Distrital Francisco José De Caldas
- Gallego, F; Gonzalo,C y Viuche, L. (2018). *Determinación del clima organizacional en la asociación ips médicos internistas de caldas*, Manizales, Universidad católica de Manizales facultad de ciencias de la salud programa de administración en salud
- Gómez, C. (2013). *Estudio del clima organizacional en el grupo empresarial venus colombiana s.a. (sede Cali)*. Universidad autónoma de occidente facultad de ciencias económicas y administrativas.
- Gómez, E. y Laura M. (2017). *Clima organizacional, sentido del trabajo y sentido de vida en una compañía del tercer sector económico*. Universidad Santo Tomás División Ciencias de la Salud Facultad de Psicología Bogotá.
- Goncalvez, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Sociedad Latino
- Goncalvez, A. (2000). *Fundamentos del Clima Organizacional*. Sociedad Latino

- González, J. (2008). *Caracterización del clima organizacional de las pequeñas empresas del valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. Pensamiento y Gestión*. Sogamoso. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Seccional Sogamoso
- Guizar, R. (1998) *Desarrollo Organizacional*, Editorial Mc Graw Hill, Primera
- Hincapié, J.; Rendón, Cifuentes E.; Hernández, A. (2017). *Identificación de factores que caracterizan el clima organizacional en la Contraloría General de Caldas y su influencia en la gestión pública*. Universidad de Manizales Especialización en Gerencia del Talento Humano Manizales, Caldas. ICFES.
- Herzberg, F. (1968). "Como motiva usted a sus trabajadores?". Revista Universidad EAFIT, Medellín.
- Hernández, R.; (2014). *Metodología de la Investigación*. MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V
- Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA (2018). *Plan de Intervención de clima organizacional 2017-2018*. Colombia, Bogotá, INVIMA
- Izquierdo N., Campas, Y. y Barco V. y Charrupi J. (2016). *Diagnóstico del clima organizacional en los hoteles H&M, Palmira (valle)*. Fundación universitaria católica lumen gentium facultad ciencias empresariales especialización en gerencia del talento humano.
- Leme, M. (2009). *La Cultura Organizacional y La Renovación De Las Competencias Volumen 6, nº1*. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Administración
- Lizarazo, H., Rodríguez, P. y Guzmán, D. (2016). *Propuesta de plan de acción para mejorar el clima organizacional en sus dimensiones críticas del Hospital Bosa II nivel E.S.E*. fundación universitaria de ciencias de la salud
- Londoño, N. (2016). *Impactos de la inclusión laboral en el clima organizacional*. Universidad EAFIT Maestría en Administración.
- Maslow, (A), (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid, España, Ediciones Díaz de Santos.
- Méndez, A. (2005). *Clima organizacional en empresas colombianas 1980-2004*. Univ. Empresa, Bogotá (Colombia) 4 (9): 100-121, diciembre de 2005
- Méndez, Á. (1986), *Hacia un perfil del clima organizacional en empresas colombianas*, ponencia presentada en el VI Encuentro de Investigadores. Universidad del Rosario.
- Mendoza, M. y Tania V. (2016). *Percepciones del clima organizacional en tres instituciones educativas oficiales del distrito de Cartagena de Indias*. Universidad Tecnológica de Bolívar Maestría en Educación Énfasis en Gerencia de Instituciones Educativas.

- Muñoz, B y Riverola, J. (2003). *Del buen pensar y mejor hacer: Mejora permanente y gestión del conocimiento*, Editorial Mac Graw-Hill, Madrid.
- Picón, A (2008); *Estudio de clima organizacional en la empresa Extrucol*. Universidad Pontificia Bolivariana escuela de ciencias sociales
- Polo, F.; Ramírez N. y Martínez O.(2008). *Factores de riesgo psicosocial en el clima organizacional de la Empresa Productos Químicos Panamericanos S.A. de Neiva*. Universidad sur colombiana /universidad del Tolima facultad de salud programa salud ocupacional
- Ramos, D. (2012) *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Monografía UNAD 2012.
- Rojas, P. (2013). *Modelo para el manejo del impacto en el clima organizacional dada la adquisición entre empresas portuguesa y colombiana del sector energético*. Universidad EAN seminario de investigación.
- Sanchez, J. y Castillo, C. (2018). *Plan de Mejoramiento para el Clima Organizacional en la Empresa Sánchez Ingeniería Proyectos y Construcciones SAS* . Universidad La Gran Colombia Facultad de Postgrado y Formación Continuada Especialización en Gerencia.
- Sarmiento, M. y Giraldo, L. (2018). *Diagnóstico del Clima Organizacional del Área de Facturación de Cuentas Médicas de La E.S.E Hospital San Rafael De Fusagasugá*. Corporación universitaria minuto de dios facultad de ciencias administrativas administración de empresas.
- Sarmiento, P. (2014). *Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima organizacional*. Universidad Sergio Arboleda Alianzas Estratégicas Especialización en Gerencia del Talento humano.
- Segredo, P. y Alina M. (2017). *Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una Aproximación Conceptual*. Editorial ciencias médicas, numero 24 2017.
- Serrato M. (2011). *Estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa Grupo Latino de Publicidad Colombia Ltda*. Universidad de la Salle.
- Suárez, R. (1983). *Hombres y Empresas. Una visión psicosociológica de la administración*. México: Trillas.
- Sulbarán, M. (2004). *Clima organizacional y nivel de satisfacción del docente en las escuelas básicas estadales de la parroquia cátedra de ciudad bolívar*. Bolívar.

- Tagiuri, R. y LITWIN, G. (1968). *Clima organizacional, exploración y conceptos*. Boston: Harvard University Division of Research, Graduate School of Business Administration.
- Tapias, A. (2014). *Diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó* (Diego Luis Córdoba). Universidad Nacional de Colombia
- Tapias, A. (2019). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados de colegios públicos del municipio del socorro, 2018-2019 primer semestre*. Atlántico, Barranquilla, Universidad libre seccional barranquilla facultad de ciencias de la salud maestría en seguridad y salud en el trabajo
- Taylor, F. *Principios de la administración científica*, (1985). México, D.F. México, Herreo Hermanos
- Terry, G. y Franklin S. (1985). *Principios de la Administración*. México, Continental
- Torres, K. y Lamenta, P. y Paola; Hamidian F. (2017); *Clima organizacional como gestión del conocimiento*. Sapienza Organizacional.
- Uribe, J. (2015). *Estudio exploratorio de violencia en el trabajo y su relación con factores Psicosomáticos: desarrollo de la Escala Mexicana De Acoso En El Trabajo*. Revista interamericana de psicología ocupacional,
- Vargas, J. (2010). *Propuesta de mejoramiento del clima laboral de la alcaldía de santa rosa de cabal*. Universidad Tecnológica de Pereira facultad de Ingeniería Industrial Programa de Maestría Administración del Desarrollo Humano y Organizacional MELTEC de Oriente Ltda. en el departamento de Boyacá. Universidad Nacional
- Vasquez, A. (2016). *El clima organizacional como factor de desempeño en la empresa MELTEC de Oriente Ltda. en el departamento de Boyacá*. Tunja, Boyacá, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN
- Wilches, N. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa minería Texas Colombia*. Universidad Externado de Colombia maestría gestión social empresarial
- Xiomara, L. (2019). *influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados de colegios públicos del municipio del socorro*. Universidad Libre.
- Yusset, A., Echeverri, L. y Quevedo, A. (2006) *Instrumento escala de clima organizacional (EDCO)*, Bogotá, Fundación universitaria Konrad Lorenz.

Zapata, M. (2016). *Estrategias de intervención para fortalecer el clima organizacional en la empresa artemisa SAS*. Universidad Cooperativa de Colombia facultad de psicología Cali, Colombia.