



# Clima organizacional: Un análisis en entidades financieras

## Organizational climate: An analysis in financial entities

Genny Torcoroma NAVARRO Claro [1](#); José Gregorio ARÉVALO Ascanio [2](#); Sir Alexci SUÁREZ Castrillón [3](#)

Recibido: 09/05/2017 • Aprobado: 12/06/2017

### Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

El presente estudio se enfocó en la presentación de resultados del análisis del clima organizacional en entidades financieras de Ocaña Colombia, abordando las dimensiones de comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales, toma de decisiones, entorno físico, compromiso y adaptación al cambio. Se basó en un estudio descriptivo mediante la aplicación de un cuestionario para medir el estado real las dimensiones, se logró identificar los aspectos que inciden tanto positiva como negativamente en la dinámica organizacional de este tipo de empresas

**Palabras clave:** Clima organizacional, ambiente de trabajo, satisfacción en el trabajo, dimensiones organizacionales.

#### ABSTRACT:

The present study focuses on the presentation of organizational climate analysis results in Ocaña Colombia financial institutions, addressing the dimensions of internal communication, recognition, interpersonal relationships, decision making, physical environment, commitment and adaptation to change. It was based on a descriptive study through the application of a questionnaire to measure the real state of the dimensions, it was possible to identify the products that affect both positively and negatively in the organizational dynamics of this type of companies

**Keywords:** Organizational climate, work environment, job satisfaction, organizational dimensions.

## 1. Introducción

En el mundo actual las organizaciones han visto la necesidad de transformarse, de adaptarse a los cambios del entorno, cambiar desde el interior de la organización para lograr posicionamiento, competitividad y sostenibilidad, y en esa transformación según Peña, Díaz, & Carrillo, 2013 citado por (Manosalva, Manosalva, & Nieves, 2015) uno de los aspectos que ha recibido mayor atención es la satisfacción laboral, toda vez que la clave para que las empresas obtengan resultados positivos es el recurso humano, pues su trabajo es fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y así lograr un clima organizacional satisfactorio.

De manera puntual en este manuscrito se aplicaron instrumentos a la totalidad de los empleados de las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, con el propósito de evaluar el estado de cada una de las dimensiones organizacionales incorporadas en el cuestionario.

En definitiva el presente artículo se estructura en las siguiente partes: en la primera se efectuó una breve revisión bibliográfica en las bases de datos Scopus, Science Direct, Scielo, Emerald y Redalyc, encontrándose un número importante de investigaciones tanto de carácter teórico como empírico. En la segunda parte, se muestra la estructura metodológica usada para la recolección, análisis e interpretación de la información, considerándose la investigación descriptiva como la más apropiada para la comprensión del fenómeno de estudio del "clima organizacional".

En la tercera se parte se presenta el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para cada una de las dimensiones organizacionales, junto con una síntesis de las principales reflexiones por parte de los autores y por último se muestran las conclusiones más importantes.

## 1.1. Revisión de Literatura

Para el desarrollo del estudio se hizo necesario realizar la identificación de artículos científicos en los temas de Clima Organizacional, teniendo en cuenta artículos, publicados en revistas ubicadas en las bases de datos Scopus, Science Direct, Scielo, Emerald y Redalyc. Algunos de los trabajos de investigación encontrados se señalan a continuación, los cuales se clasifican de acuerdo a si corresponden a investigaciones teóricas o investigaciones empíricas:

*Investigaciones teóricas:*

(Salazar, Guerrero, Machado, & Cañedo, 2009) hacen una reflexión entre clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral, en su investigación intentaron definir el concepto de clima organizacional, concluyendo que éste implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización, en el mismo documento identifican componentes que lo conforman como son las *características estructurales* de la organización, el ambiente social, las características personales y el comportamiento organizacional.

(García, 2009) en su estudio realiza una aproximación conceptual desde diferentes autores, con el cual se evidencia la importancia del clima en los cambios organizacionales de otra parte expone en el mismo documento las diferentes herramientas que pueden emplearse para su medición y diagnóstico considerando numerosas variables que giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas empresariales, que permiten determinar su incidencia en los cambios organizacionales.

(Dorthe, Haakonsson, & Burton, 2008) en su artículo abordan la relación entre el clima, el estilo de liderazgo y el nivel de rendimiento organizacional realizando un análisis de los comportamientos, así mismo plantearon hipótesis sobre las combinaciones posibles de estilo de liderazgo y clima probable basado en el rendimiento de los activos, para tal fin construyeron herramientas de medición propias que les permitieron obtener la información necesaria.

(Chung, Chen, Wen, & Yung, 2010) argumentan en su estudio el vínculo existente entre la gestión del conocimiento, el clima organizacional y la gestión de la innovación, así mismo presentan el análisis del impacto que tiene el contexto organizacional en el ambiente de trabajo y el comportamiento de los empleados, su influencia en la generación de conocimiento y la creación de nuevos productos y servicios, para lo anterior abordan dos variables contextuales, estructura organizativa y clima la primera tangible y la segunda intangible.

(Cardona & Zambrano, 2014) en su artículo presentan una caracterización de diferentes instrumentos de evaluación del clima organizacional en el cual realizaron una revisión sistemática de la literatura de publicaciones en los últimos 15 encontrando 10 artículos que presentaban instrumentos de evaluación de clima organizacional, partiendo inicialmente con la identificación de los elementos teóricos y conceptuales fundamentales sobre el CO. Los autores encontraron coincidencia con lo propuesto por Schneider (1975) acerca de que el clima es un concepto indeterminado, por lo que se afirma que se puede abordar desde nociones asociadas a constructos perceptuales (psicológicos), condiciones organizacionales (estructura organizacional), la interacción de los individuos y la cultura de la organización (interactiva y cultural).

*Investigaciones empíricas:*

(Carlucci & Schiuma, 2012) en su trabajo realizado en una entidad hospitalaria, abordan la noción y la observación del clima a través de los componentes del capital intelectual, sientan las bases para explorar componentes intangibles del clima y los elementos para su evaluación y gestión, en el mismo documento consideran como ventajas de gestión la integración estratégica y la alineación entre las iniciativas relativas a la evaluación y gestión de CO y las acciones de evaluación y gestión de CI y refieren la importancia de conocer los elementos básicos que conforman el clima facilita y cómo a través de su evaluación y una adecuada gestión pueden proporcionar un clima satisfactorio a la organización.

(Marzban, Mohammad, & Ramezan, 2013) en su investigación examinaron los componentes que afectan a la organización, el clima empresarial y el comportamiento empresarial de los mandos intermedios en el Universidad de Teherán utilizando el análisis factorial confirmatorio (CFA) para la validación teórica. En su investigación utilizaron la metodología descriptiva y como método estadístico incluye estadística descriptiva, estadística inferencial coeficiente correlativo de Spearman y análisis factorial de ecuaciones estructurales, para la recolección de los datos utilizaron un cuestionario que les permitió identificar aspectos positivos y significativos en las dimensiones del clima y el comportamiento empresarial de los mando medios de la institución de educación superior.

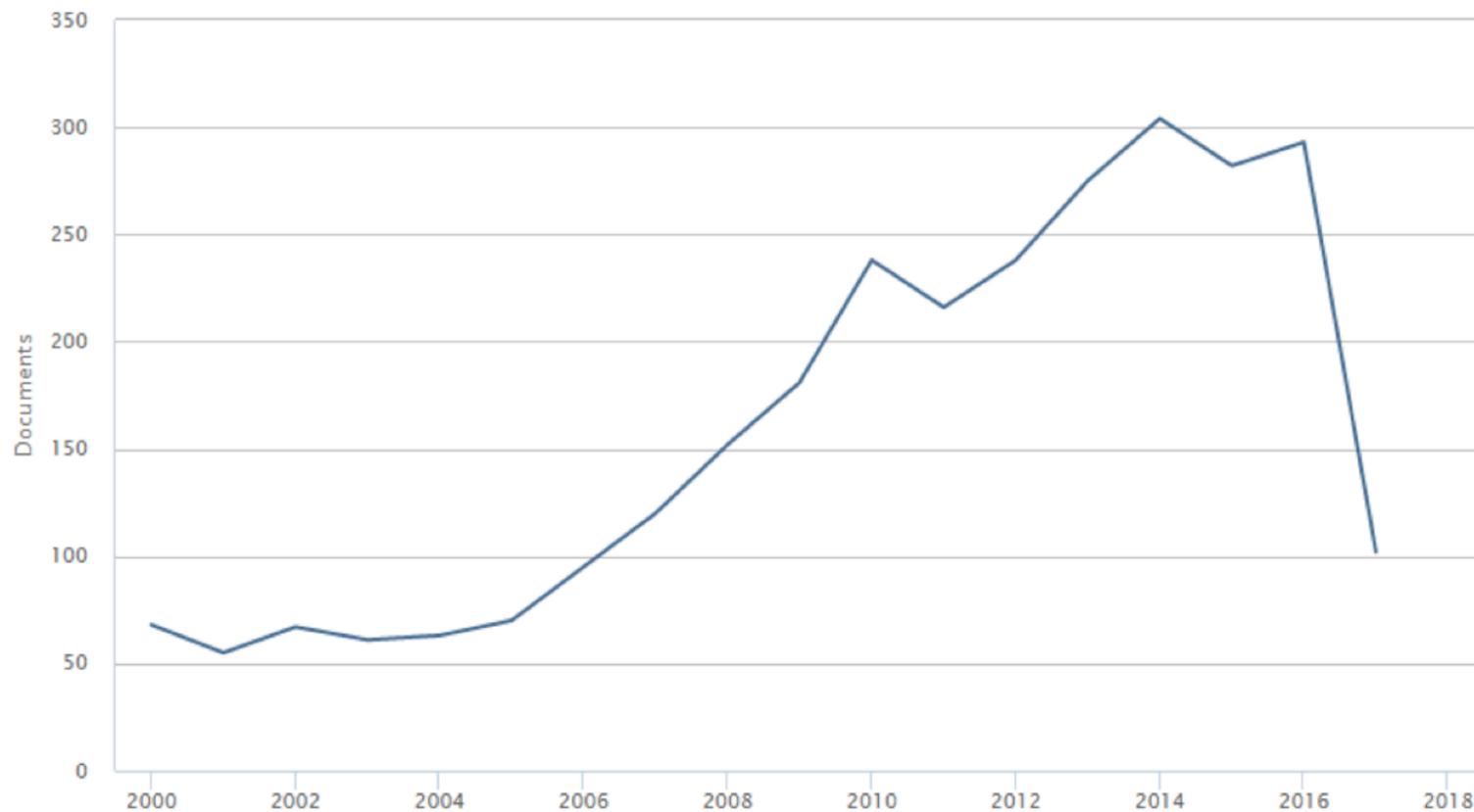
(Del Toro, Salazar, & Gómez, 2011) presentan en su artículo el diagnóstico del clima organizacional y la satisfacción laboral de una empresa de servicios de Ingeniería de la ciudad de Barranquilla, Colombia, junto a la determinación de la correlación de ambos factores con el desempeño laboral de sus empleados, para el cumplimiento de su propósito realizaron el análisis de CO a través de la descripción de unos ítems que fueron agrupados en varias dimensiones.

Una vez efectuada la revisión bibliográfica, se puede afirmar que el aproximarse al tema del clima organizacional, permite identificar que existen numerosas investigaciones que abordan este evento de estudio, sin embargo para efectos del artículo tratado tan solo se presentan 8 documentos (5 empíricos y 3 teóricos) que se relacionaban de

forma directa con la categoría planteada.

En tal sentido, se muestra el análisis de las investigaciones que sobre el tema se han realizado por parte de la comunidad científica, en donde se reportan 2.880 artículos usando solo el descriptor "organizational climate" en la base de datos scopus (desde inicios del año 2000 hasta abril de 2017).

En cuanto al número de publicaciones por año se obtuvo la información que se aprecia en la imagen 1.



**Imagen 1.** Publicaciones de organizational climate de 2000 a 2017  
Fuente: Los autores a partir de la base de datos Scopus

Como se puede apreciar después de un avance lento en los primeros años, es a partir del año 2005 en donde existe un alto auge de trabajos asociados con el clima organizacional, es decir, que dicha temática comienza a tener espacio importante entre los investigadores quienes destacan el valor de medirlo con cualquiera de los instrumentos que existen para este propósito.

## 2. Metodología

La investigación fue de tipo descriptivo la cual de acuerdo a (Tamayo, 2004) permite comprender la descripción y análisis de la naturaleza y la composición de uno o varios fenómenos, en este caso el evento de estudio fue el clima organizacional.

En tal sentido, se realizó en primer lugar una revisión documental mediante la indagación bibliográfica de libros y publicaciones científicas relacionados con el objeto de estudio y con el proceso de investigación; en segundo lugar se revisaron los diferentes instrumentos diseñados y más utilizados por investigadores expertos en el tema, en tercer lugar se definieron las dimensiones del clima para la construcción del cuestionario, por último se aplicó la encuesta definitiva y se analizaron los resultados obtenidos.

La población estuvo conformada por el personal de las diferentes entidades de servicios financieros ubicadas en la ciudad de Ocaña; conformada por 307 personas. Teniendo en cuenta que son entidades de servicios pequeñas se tomó el 100% de la población.

(García, 2009) afirma que el instrumento de medida más usado para la evaluación del clima, es el cuestionario escrito, teniendo en cuenta que es una herramienta conformada por una serie de preguntas que le permiten al encuestado elegir la opción de respuesta más acertada, por consiguiente se elaboró un instrumento con una escala tipo Likert, de acuerdo a (Ospina, Sandoval, Aristizabal, & Ramírez, 2005) ésta escala tiene muchas ventajas, dentro de las que se resaltan la amplitud de posibilidades de respuesta así como la facilidad para situar a cada individuo en un punto determinado que le permita describir o expresar cómo percibe la situación que se está evaluando.

En consecuencia se aplicó un cuestionario que contenía siete dimensiones: comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales en el trabajo, toma de decisiones, entorno físico, compromiso y adaptación al cambio; con las cuales se diseñaron preguntas, se utilizó la escala de respuesta de Likert con 5 opciones de respuesta: siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1) o Excelente (5) Buena (4) Regular (3) Mala (2) Nula (1), para este caso cada uno de los encuestados debía seleccionar solo una opción de respuesta, es pertinente aclarar que las dimensiones abordadas hacen parte de las propuestas por Chiang, Salazar y Núñez (2007).

## 3. Resultados

La encuesta aplicada estuvo conformada inicialmente por 30 preguntas, luego de aplicada la prueba piloto y analizados los resultados de la misma se redujo a 25. Una vez recolectados los datos, se clasificó la información con el propósito de facilitar el análisis de los resultados y la relación de las respuestas a cada una de las dimensiones analizadas como se describe a continuación:

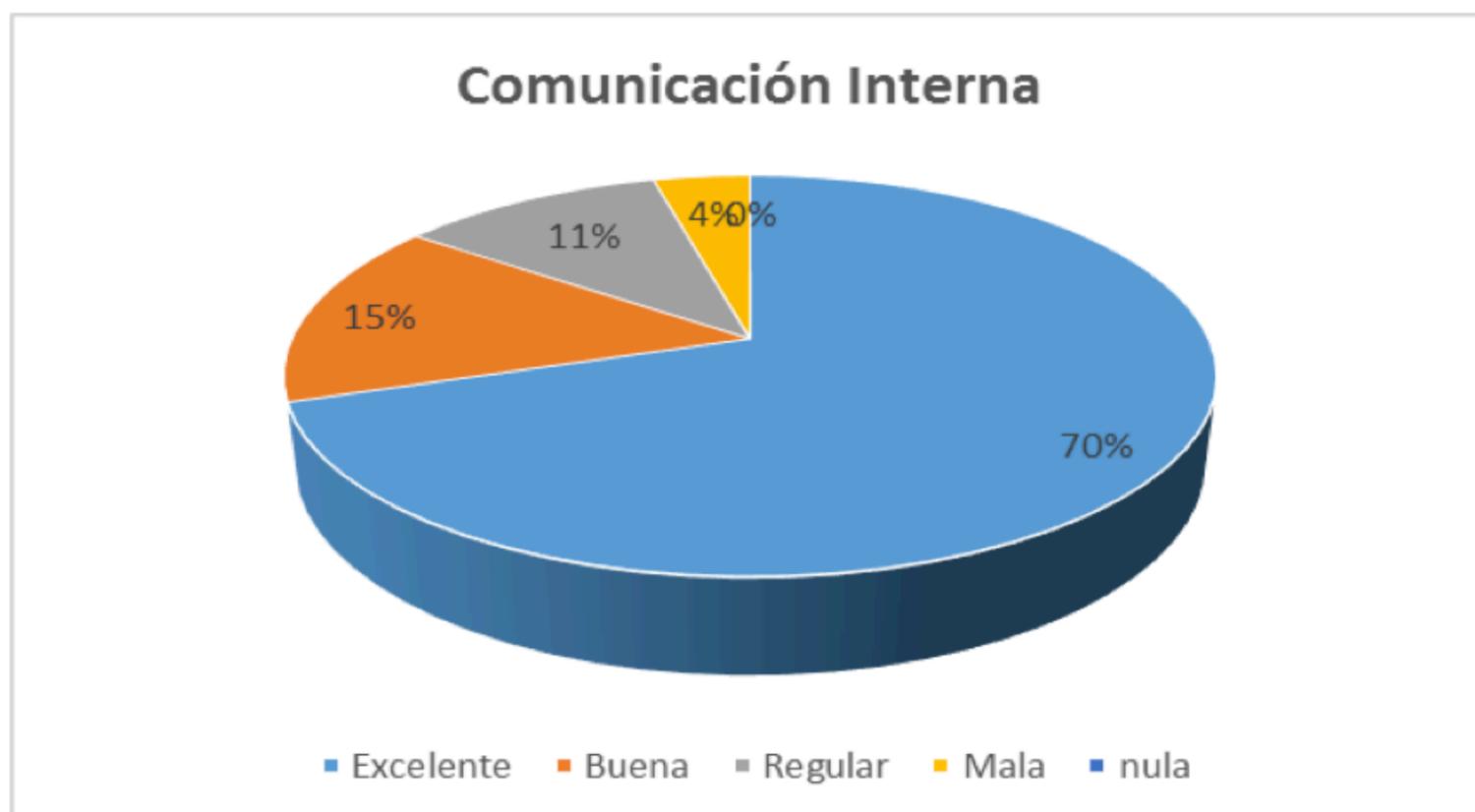


**Imagen 2.** Dimensiones del clima organizacional  
Fuente: Los autores a partir de las propuestas por Chiang, Salazar y Núñez (2007).

**Comunicación interna (CI):** de acuerdo a (Formanchuck, 2006) contar con una buena comunicación es indispensable para toda organización y le trae beneficios concretos independiente de su tamaño, tipo o actividad económica, es decir no es exclusiva de las grandes empresas o multinacionales.

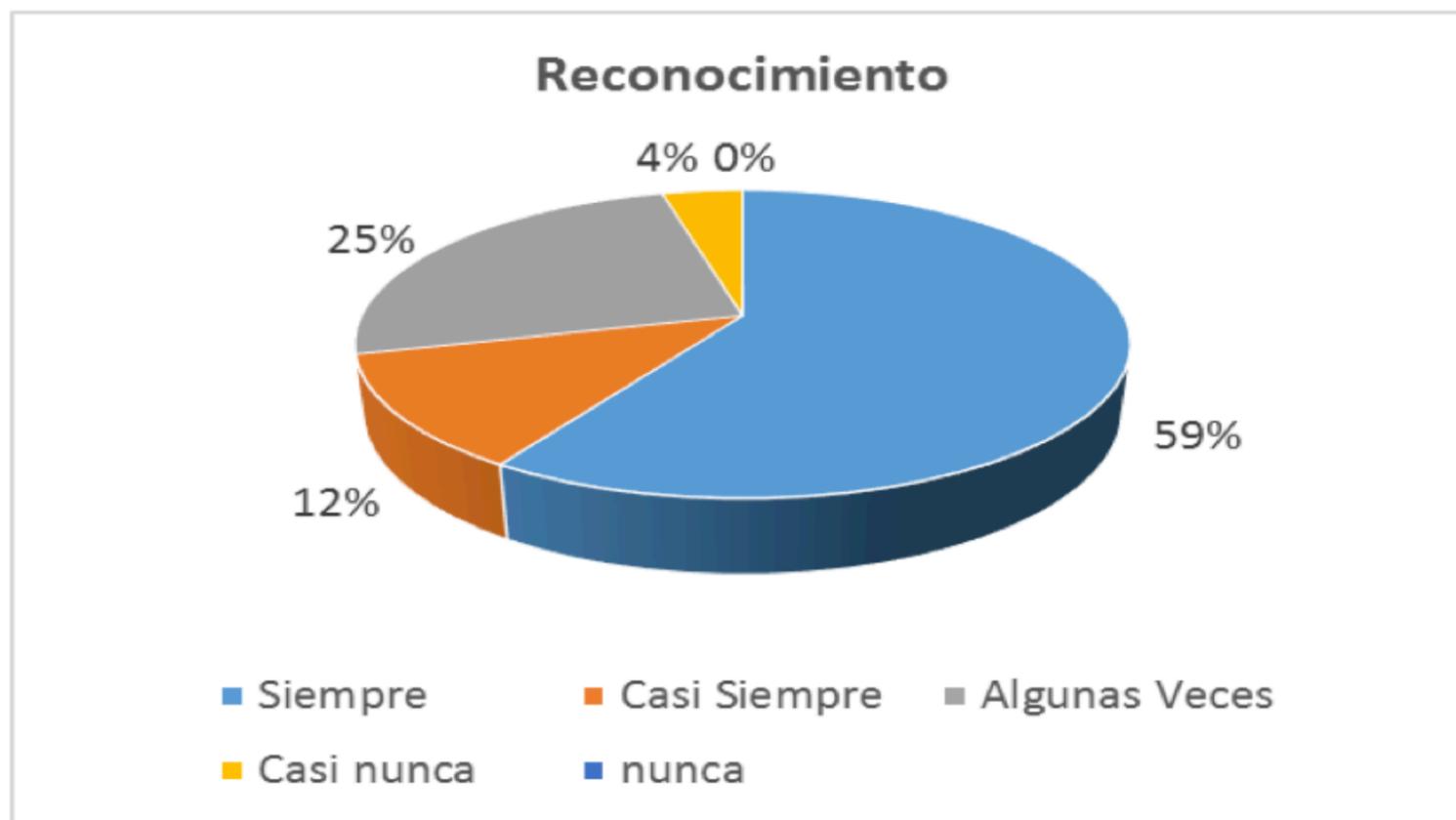
Por lo anterior se hizo indispensable conocer la percepción que los trabajadores de las empresas objeto de estudio tienen sobre la forma en cómo se ha dado el proceso de comunicación interna en cada una de las organizaciones.

Como resultado de la anterior, se puede observar que de acuerdo a lo percibido por los trabajadores de las distintas entidades, la comunicación es un proceso importante y fuerte el cual genera motivación en el talento humano, las personas se sienten importantes al ser tenidas en cuenta y al recibir información constante sobre los avances y logros de la organización, lo que es un aspecto favorable teniendo en cuenta que siempre cuentan con la información disponible para realizar sus labores, de otra parte los trabajadores consideran que los directivos se interesan por sus opiniones lo que representa un aspecto bastante positivo para que las labores se desarrollen en perfecta armonía.



**Reconocimiento (RE).** En este aspecto Herzberg (1968) citado por (Vargas, 2011) hace alusión al hecho de que el trabajo debe apoyar el desarrollo psicológico del empleado, con el fin de alcanzar su autorrealización y el reconocimiento de los demás, sea por la misma organización o por los clientes, siendo el segundo el más difícil teniendo en cuenta que algunos trabajos dependiendo del servicio nunca recibirán la apreciación y reconocimiento por parte de las personas que adoptan el servicio.

Con relación al reconocimiento del trabajo en las entidades estudiadas los trabajadores perciben el tema como favorable para su desarrollo profesional y personal, destacan en gran porcentaje que los directivos han estimulado y reconocido adecuada y eficazmente los buenos resultados y el óptimo trabajo de las personas, informando del mismo a todos los involucrados en el desempeño de la tarea y fortaleciendo de esta manera el clima organizacional. Se destacan incentivos económicos, reconocimientos verbales, reconocimientos escritos y mecanismos de promoción.



**Imagen 4.** Percepción sobre el reconocimiento  
Fuente: elaboración propia.

**Relaciones interpersonales (RI).** Según (Yanez, Arenas , & Ripoll, 2010), para evitar grupos de trabajo convertidos en una junta de egoísmos en las empresas, se requiere que los trabajadores construyan y mantengan relaciones interpersonales de confianza que redunden en altos niveles de satisfacción laboral.

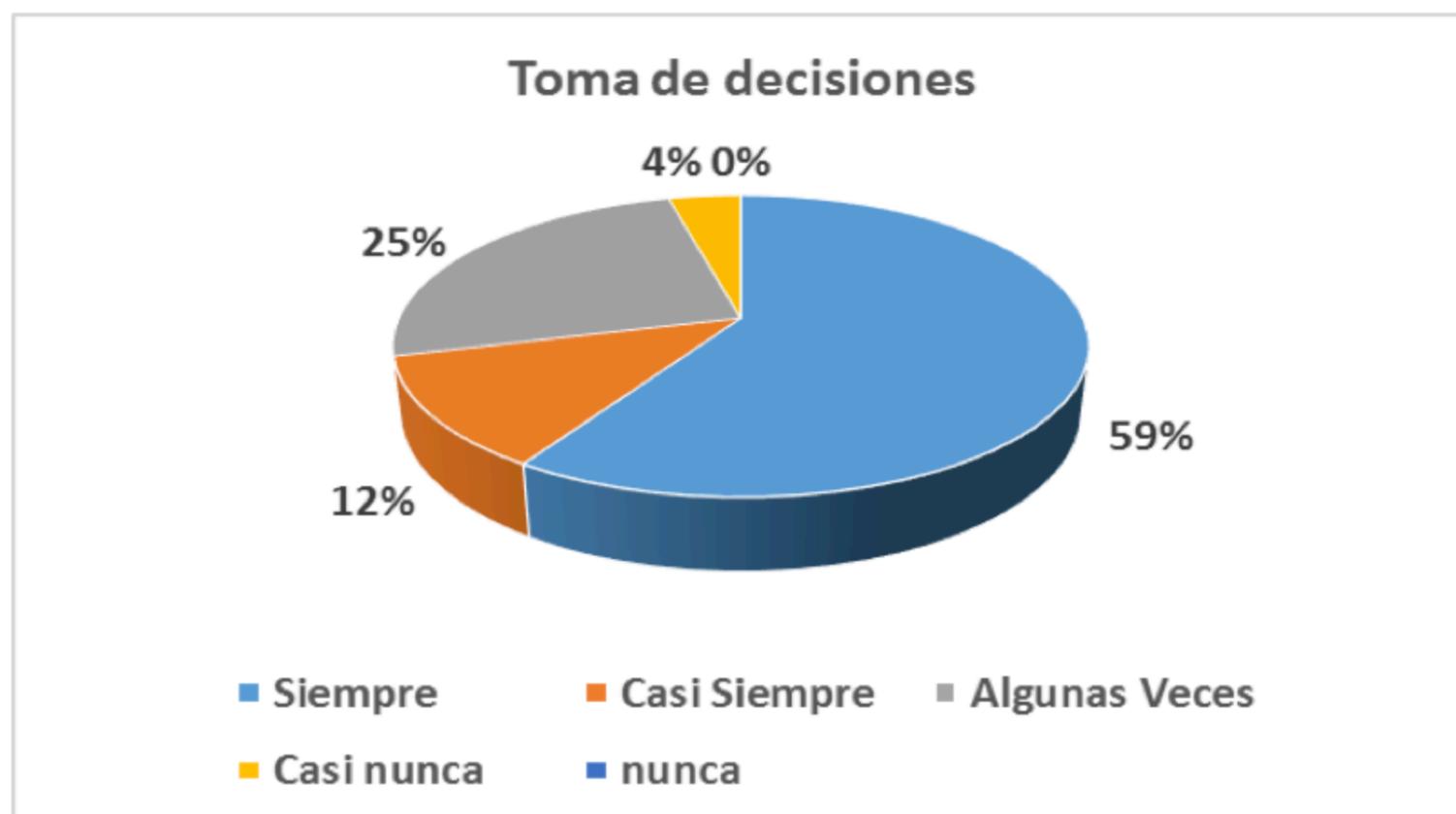
En este sentido existe una percepción positiva sobre las relaciones de trabajo o relaciones interpersonales al interior de las entidades objeto de estudio, en un alto porcentaje califican como excelente las RI considerándola como relaciones que se dan de manera natural, espontánea por la gran afinidad que existe en los equipos de trabajo, aunque es probable que se deba a la construcción de relaciones naturales y espontáneas por la afinidad de las personas y no por ser una cultura promovida por los directivos de la empresa.



**Imagen 5.** Percepción sobre las relaciones interpersonales  
Fuente: elaboración propia

**Toma de decisiones (TD):** (Salinas & Rodríguez, 2011) afirman que el proceso de toma de decisiones es una actividad cotidiana y propia del ser humano, quien todos los días debe decidir sobre diversos asuntos, ya sea sobre su vida personal, familiar o profesional y en cualquiera que sea el caso la función principal de dicho proceso es analizar las condiciones y seleccionar la opción más acertada; mencionan también que la toma de decisiones es un proceso intencional que combina el análisis de la información, la confrontación de alternativas, la valoración de las opciones y, finalmente, la toma de la decisión.

Teniendo en cuenta las manifestaciones de los trabajadores de las diferentes entidades sobre la TD, estos perciben en un gran porcentaje que son tenidos en cuenta por los directivos en el momento de tomar decisiones importantes dentro de la misma organización, así mismo tienen un alto grado de autonomía en su puesto de trabajo, de otra parte no puede desconocerse el porcentaje de trabajadores que consideran que su participación no es importante y que solo algunas veces se les otorga algún tipo de autonomía.

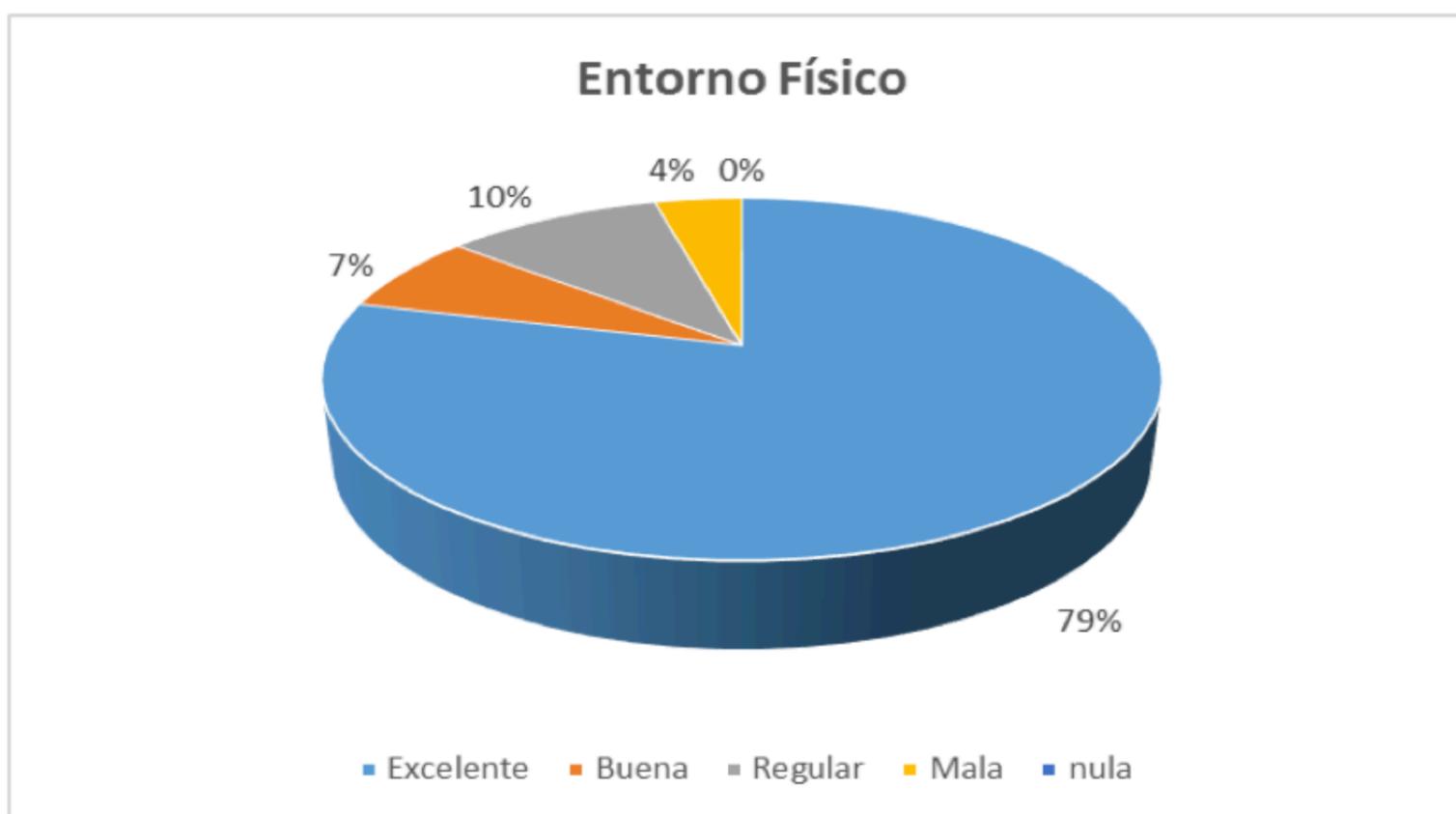


**Imagen 6.** Percepción sobre la Toma de decisiones  
Fuente: elaboración propia

**Entorno físico (EF):** Al referirse al entorno físico y al espacio en el lugar de trabajo (Meliá & Peiró, 1989), aclaran que esta dimensión se asocia con la limpieza, la higiene, la salubridad y la temperatura del lugar de trabajo, aspectos que claramente son considerados un factor de satisfacción con el ambiente físico de trabajo. En otras palabras, el ambiente físico tiene que ver con el grado en el que el entorno físico contribuye a hacer agradable el trabajo (Guillén & Aduna, 2008).

En este aparte se pudo determinar que existe gran conformidad de los trabajadores con los elementos del EF ya

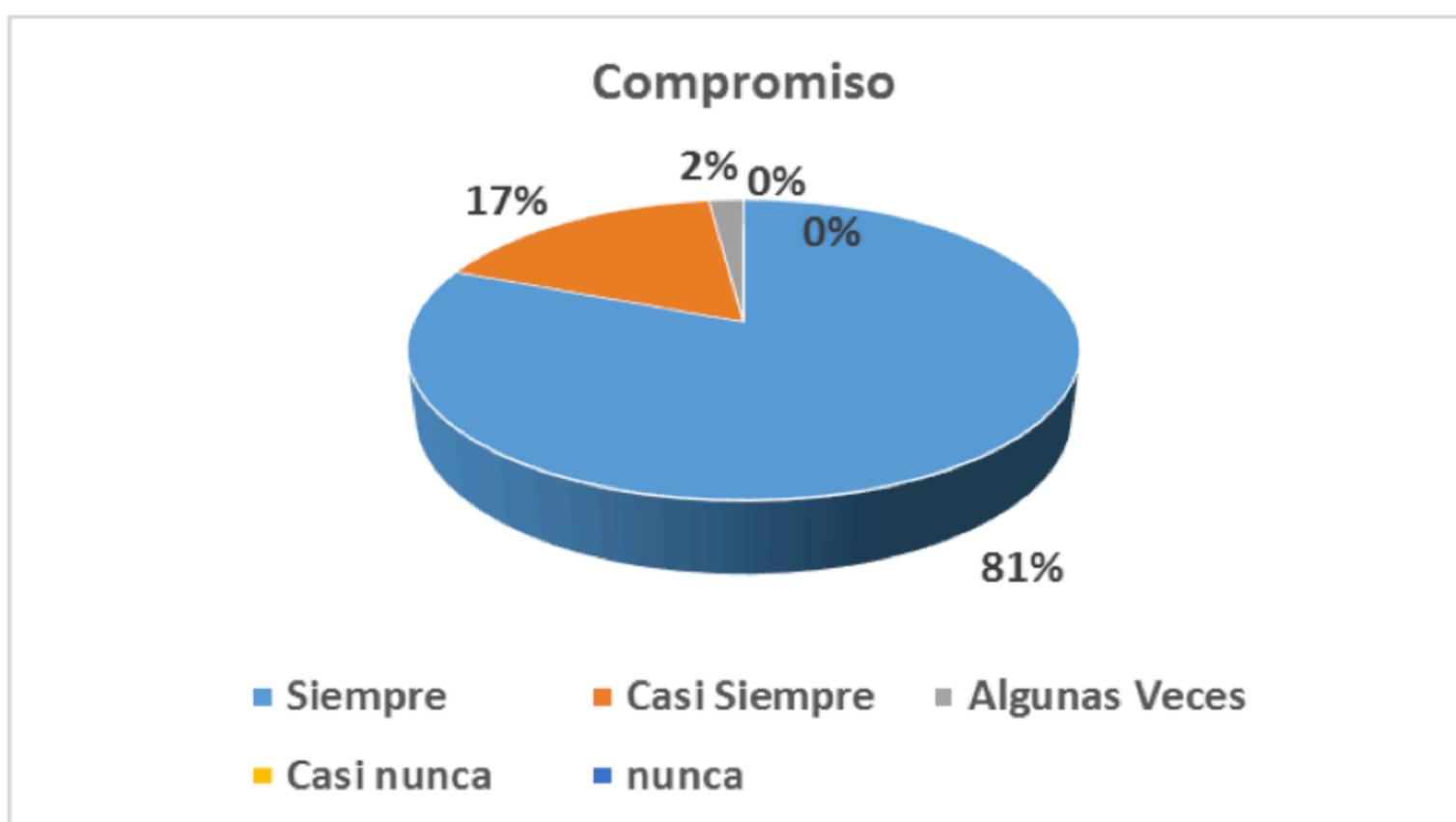
que estos ven con gran favorabilidad que la organización les ofrezca todos los elementos físicos requeridos para desempeñar adecuadamente las funciones asignadas, en menor porcentaje existe una inconformidad con los espacios de trabajo, tema que debe ser atendido por los responsables de la Seguridad y Salud en el Trabajo de las diferentes entidades.



**Imagen 7.** Percepción sobre el entorno físico  
Fuente: elaboración propia

**Compromiso (CO):** Anant (1966) citado por (Harris & Cameron, 2005) define la pertenencia y compromiso como el sentido de implicación personal en un sistema social, es decir es innato del ser humano la necesidad de sentirse parte integral de un sistema. En otro caso autores como Hagerty, Lynch-Sauer, Patusky, Bouwsema y Collier (1992) citados por los mismos investigadores identifican como elementos esenciales que generan compromiso en las personas el hecho de sentirse valorados, necesitados y aceptados por los demás generando vínculos interpersonales, como una faceta más de la identidad social y, en relación al ámbito organizacional.

En este aspecto los trabajadores manifestaron tener un alto sentido de compromiso con la organización, lo cual es coherente con los resultados de las dimensiones anteriores teniendo en cuenta que al sentir que son valorados, que hacen parte de un excelente equipo de trabajo y que sus sugerencias son tenidas en cuenta se logra generar la llamada identidad social o identidad cultural.

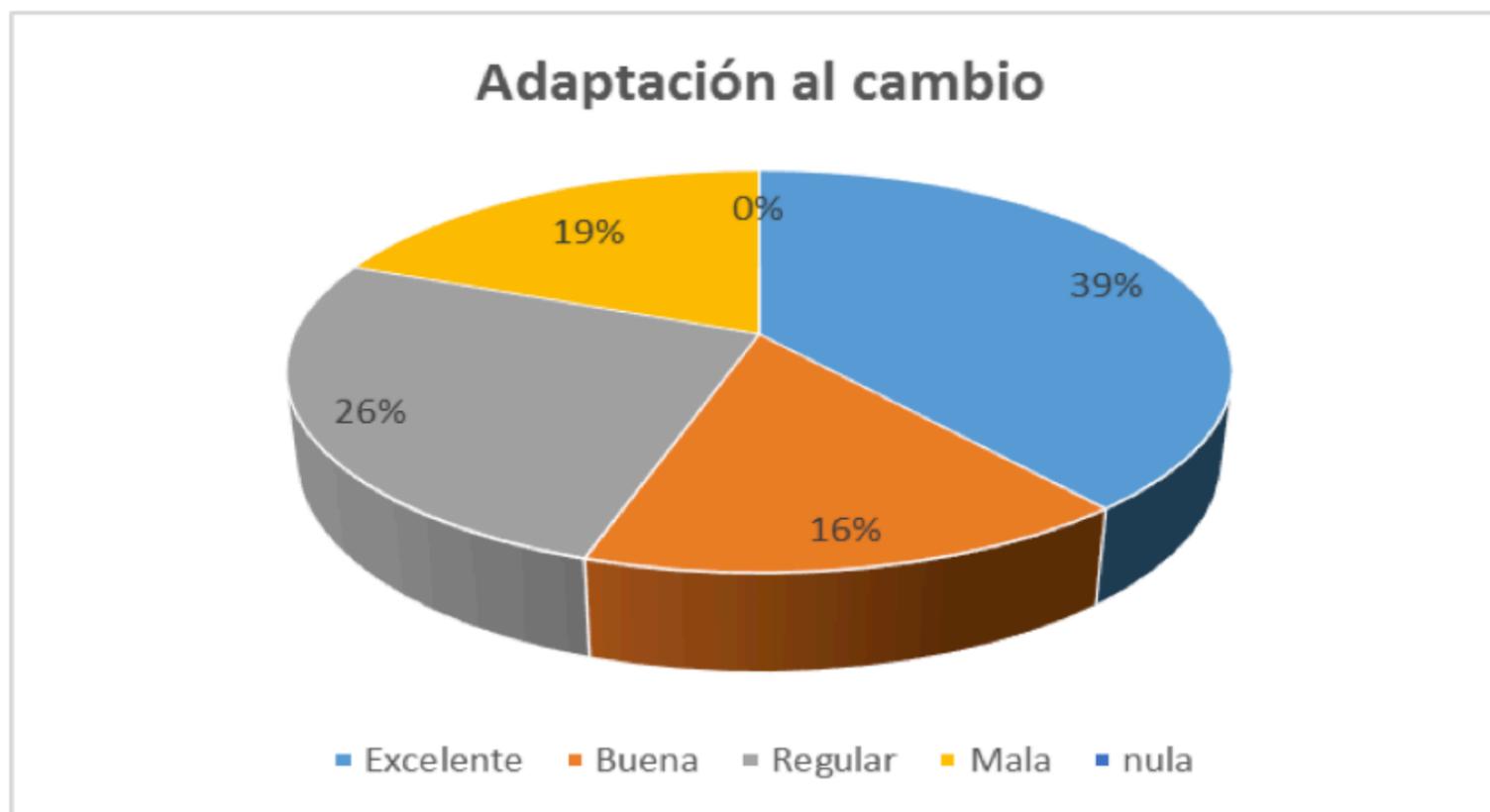


**Imagen 8.** Percepción sobre el entorno físico  
Fuente: elaboración propia

**Adaptación al cambio (AC):** Independientemente de su tamaño, tipo o actividad económica es común en las organizaciones que se den diferentes tipos de cambios ya sea de manera voluntaria u obligatoria, de acuerdo a (Mendoza, Novelo, Flores, & Mendoza, 2009) cuando se dan cambios de manera voluntaria, es más fácil de

asimilar, ya que generalmente existe una actitud positiva para aceptarlos, por otro lado afirman que cuando en caso contrario el cambio es impuesto por las directivas de la organización es normal que existan reacciones negativas y se genere incertidumbre sobre sus efectos en la rutina diaria.

Para el caso de los trabajadores de las entidades financieras se encuentran divididas las opiniones con relación al AC, pues un gran número aceptan los cambios impuestos por la organización y no son vistos como una amenaza para lograr el buen desempeño de sus funciones ni su crecimiento profesional, otra proporción representativa manifiesta todo lo contrario y perciben el cambio como un factor que puede llegar a poner riesgo su estabilidad laboral.



**Imagen 9.** Percepción sobre la adaptación al cambio  
Fuente: elaboración propia

### 3.1. Discusión

Muchos investigadores se han preocupado por analizar el clima organizacional en las empresas desde diferentes variables, tales como, conceptualización, relevancia para el cumplimiento de los objetivos, dimensiones, instrumentos de evaluación, teorías etc, en este sentido se han desarrollado un gran número de investigaciones en todo tipo de organización, públicas y/o privadas, organizaciones de servicios, comerciales, industriales, del sector educativo, sector salud entre otras. Como conclusiones diversos autores resaltan la importancia de la retroalimentación de los resultados de la evaluación del tema objeto de estudio, ya que a través de este proceso es posible la generación de planes de mejoramiento con el propósito de aumentar los niveles de satisfacción de los empleados e incluso el incremento en el valor de la empresa.

Se puede mencionar además lo planteado por (García , 2009) quien afirma que la satisfacción laboral está directamente relacionada con la experiencia del trabajo, por lo que altos niveles de descontento contribuyen a que las directivas identifiquen problemas organizacionales que exigen su atención.

Específicamente el presente estudio permitió identificar como aspectos altamente positivos: la comunicación interna, el reconocimiento y motivación, la relaciones interpersonales, el entorno físico y el compromiso, lo cual denota un porcentaje significativo de satisfacción del personal; de otra parte se detectaron debilidades existentes relacionadas directamente con la inconformidad de los trabajadores en temas como: la autonomía en la toma de decisiones y la adaptación al cambio, siendo el segundo el de menor aceptación por parte éstos, lo cual según (Mendoza, Novelo, Flores, & Mendoza, 2009) puede deberse a que el proceso de cambio es un instrumento complejo y puede estructurarse en una organización de diferentes maneras y requiere de un programa educativo a largo plazo, orientado a mejorar los resultados y la renovación de dicha organización.

Los anteriores resultados coinciden con las conclusiones obtenidas en otros estudios que han analizado algunas de las dimensiones (Chiang, Salazar & Núñez 2007; Salgado, Remeserio, Iglesias 1996; Quintero, Afrincano & Faría 2008); sin embargo, la mayoría de estas investigaciones han analizado de manera separada cada una de las dimensiones del clima organizacional y satisfacción laboral.

Considerando los resultados, se hace necesario la revisión de otras dimensiones no contempladas en el presente estudio; a lo cual se suman la incorporación de otras variables tales como: antigüedad en la empresa, nivel de formación, tipo de contratación, género, nivel socio económico, entre otras.

## 4. Conclusiones

Un clima organizacional apropiado permite que los trabajadores se sientan más cómodos y motivados en su puesto de trabajo, además favorece el trabajo en equipo y el compromiso de los mismos hacia el logro de los objetivos, éste puede llegar a influir en el comportamiento, percepciones y expectativas de las personas ya sea a nivel individual o grupal.

El propósito principal de los investigadores a través del presente estudio, fue realizar un análisis del clima organizacional en entidades financieras de la ciudad de Ocaña. Luego de revisar detenidamente la literatura sobre el tema, se observó que la metodología más utilizada para este tipo de trabajos es la descriptiva con un enfoque cuantitativo, por lo anterior se construyó un cuestionario tomando como base algunas de las dimensiones planteadas por Chiang, Salazar y Núñez (2007) y apoyado por una escala tipo Likert, para su posterior evaluación y presentación de resultados.

Los resultados obtenidos permitieron identificar la percepción que los trabajadores de las diferentes entidades tienen sobre los aspectos que influyen en el clima organizacional como son: la comunicación interna, el reconocimiento, las relaciones interpersonales, el entorno físico, el compromiso, la toma de decisiones y la adaptación al cambio. A pesar de obtener un resultado positivo, se encontraron algunas debilidades que deben ser atendidas por las directivas y que requieren de su intervención en el corto plazo, con la intención de que dichos elementos no afecten los procesos organizacionales.

En síntesis, este artículo presenta unas contribuciones importantes. Primero, proporciona una revisión breve acerca del clima organizacional, en la que se separa los estudios teóricos de los empíricos y en las cuales se deja ver los posibles desarrollos o profundizaciones en esta temática. Segundo, el manuscrito representa la base sobre la que podrían emprenderse nuevas investigaciones que ahonden la problemática del clima organizacional no solo en las entidades financieras sino también en empresas que tienen como proceso misional otro tipo de actividad. Tercero, el estudio revela la necesidad que tienen las organizaciones objeto de estudio de emprender iniciativas sobre estrategias que conduzcan al mejoramiento del clima organizacional y que redunde en la calidad de vida de la población trabajadora.

---

## Referencias bibliográficas

Cardona, D., & Zambrano, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 184-189.

Carlucci, D., & Schiuma, G. (2012). Evaluating organisational climate through IC lens. *Measuring Business Excellenc*, 79-90.

Chiang, Salazar y Núñez (2007). Clima Organizacional y satisfacción laboral en un Establecimiento de salud estatal. *Teoría*

Chung, J., Chen, J., Wen, H., & Yung, C. (2010). Knowledge management and innovativeness: the role organizational climate and structure. *International Journal of Manpower* .

Del Toro, J., Salazar, M., & Gómez, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de. *Clio de America*.

Dorthe, D., Haakonsson, R., & Burton, J. (2008). How failure to align organizational climate and leadership style affects performance. *Management Decision*.

Formanchuck, A. (2006). Comunicación interna, externa e imagen corporativa, nuevos paradigmas para una economía global. *Razón y Palabra*.

García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 43-61.

Guillén, I., & Aduna, A. (2008). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Estudios Gerenciales*, 47-64.

Gómez, C. (2013). Estudio del clima organizacional en el grupo empresarial Venus Colombiana S.A. Cali: Universidad del Valle.

Harris & Cameron, 2005, Multiple Dimensions of Organizational Identification and Commitment as Predictors of Turnover Intentions and Psychological Well-Being. *Canadian Journal of Behavioural Science*

Manosalva, C., Manosalva, L., & Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Ad-Minister*, 5-15.

Marzban, S., Mohammad, S., & Ramezan, M. (2013). The effective factors in organizational entrepreneurship climate: Evidence from. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 76-93.

Mendoza, L., Novelo, R., Flores, M., & Mendoza, A. (2009). Adaptación al Cambio: diferencias entre militantes y no militantes de una organización política *Revista Internacional de Ciencias Sociales*, 91-111.

Ospina, B., Sandoval, J., Aristizábal, C., & Ramírez, M. (2005). La escala de Likert en la valoración de los conocimientos y las actitudes de los profesionales de enfermería. *Investigación y educación en enfermería*, 14-29.

Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Climate and organizational culture: two essential components in the working productivity. ACIMED.

Salinas, M., & Rodríguez, H. (Octubre de 2011). <http://dearade.udea.edu.co>. Obtenido de [http://dearade.udea.edu.co/aula/pluginfile.php/1150/mod\\_resource/content/1/Competencia\\_Toma\\_de\\_Decisiones.pdf](http://dearade.udea.edu.co/aula/pluginfile.php/1150/mod_resource/content/1/Competencia_Toma_de_Decisiones.pdf)

Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Mexico : Limusa .

Vargas, J. (2011). Organización del trabajo y satisfacción laboral: un estudio de caso en la industria del calzado. Nova Scientia, 172-2004.

Yanez, R., Arenas , M., & Ripoll, M. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. *LIBERABIT*, 193-202.

- 
1. Administrador de Empresas, Magíster en Dirección Estratégica, Docente- investigador del grupo Empresarial GIDSE, Directora del Centro de investigación CIDER .Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña (Colombia): Correo: [gtnavarroc@ufpso.edu.co](mailto:gtnavarroc@ufpso.edu.co)
  2. Administrador de Empresas, Magíster en Administración de empresas, Candidato a Doctor en Administración. Docente- investigador del grupo GIDSE. Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña (Colombia): Correo: [jgarevaloa@ufpso.edu.co](mailto:jgarevaloa@ufpso.edu.co)
  3. Ingeniero de Sistemas, Doctor en sistemas inteligentes, Investigador grupo GRUCITE, Director División de Investigación y Extensión, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, (Colombia): Correo: [sasuarzc@ufpso.edu.co](mailto:sasuarezc@ufpso.edu.co)
- 

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 38 (Nº 44) Año 2017  
Indexada en Scopus, Google Schollar

[\[Índice\]](#)

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados