

Clima organizacional durante la pospandemia: Estudio del área administrativa en una empresa del sector logístico

Organizational climate during the post-pandemic: Study of the administrative area of a company in the logistics sector

Margel Parra Fernández 

Corporación Universitaria Reformada, Colombia

Javier Ramírez 

Corporación Universitaria Latinoamericana, Colombia

Carlos Gutiérrez Carbonell 

Neofamily, Colombia

Gesner Piamba Bustamante 

Corporación Universitaria Reformada, Colombia

Correspondencia: m.parra@unireformada.edu.co, jramirez07papers@gmail.com,
pascuapercu@gmail.com, gesner.piamba@unireformada.edu.co

RESUMEN. El clima organizacional es uno de los elementos más importantes en el abordaje y comprensión de las dinámicas laborales que suceden dentro de las empresas en la actualidad; especialmente durante la época de la postpandemia en Colombia a partir del fin del confinamiento. Con base a ello, este estudio se presenta con el objetivo de medir el Clima organizacional del área administrativa de una empresa del sector logístico de la ciudad de Barranquilla (Colombia). En el ámbito metodológico, se destaca que la mencionada investigación se desarrolló desde el enfoque positivista, siendo un estudio de tipo descriptivo con un diseño no experimental y de campo. La muestra estuvo constituida por 46 trabajadores de una empresa del sector logístico de en la ciudad Barranquilla, a quienes se les aplicó un instrumento desarrollado por Litwig y Stringer. Los resultados permitieron observar niveles considerados como desfavorables del clima organizacional dentro de la organización, especialmente en las dimensiones Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Riesgo, Calidez, Apoyo y Conflicto. Se concluye que en estos casos de una percepción desfavorable es recomendable la puesta en marcha de estrategias encaminadas a la intervención del clima organizacional, comenzando por una auditoria estructural sobre las dimensiones con resultados más bajos.

Palabras clave: área administrativa, clima organizacional, sector logístico.

ABSTRACT. The organizational climate is one of the most important elements in the approach and understanding of the labor dynamics that occur within companies today; especially during the post-pandemic era in Colombia after the end of the confinement. Based on this, this study is presented with the objective of measuring the organizational climate of the administrative area of a company in the logistics sector in the city of Barranquilla (Colombia). In the methodological field, it is highlighted that the aforementioned research was developed from the positivist approach, being a descriptive study with a non-experimental and field design. The sample consisted of 46 workers from a company in the logistics sector in the city of Barranquilla, to whom an instrument developed by Litwig y Stringer was applied. The results allowed us to observe levels considered unfavorable in the organizational climate within the organization, especially in the dimensions Structure, Responsibility, Reward, Risk, Warmth, Support and Conflict. It is concluded that in these cases of an unfavorable perception, the implementation of strategies aimed at intervening in the organizational climate is recommended, starting with a structural audit on the dimensions with the lowest results.

Keywords: administrative area, organizational climate, logistics sector.

Recibido: 13/06/2022 Aceptado: 11/10/2022



1. Introducción.

En primera instancia es fundamental destacar como las organizaciones en la actualidad reconocen la importancia que tiene el capital humano para estas; siendo el motor para el logro de los objetivos organizacionales propuestos (Núñez, Guerra y Martínez, 2019; Pusvitasari, 2021; Shafiuddin et al., 2022). Esto ciertamente ha provocado el auge de una importante reivindicación y humanización del trabajo en la actualidad; buscando impactar de forma positiva la vida de los colaboradores dentro y fuera de la empresa (Mendoza-Ocasal et al., 2021; Thompson y Bruk-Lee, 2021). La reciente pandemia del COVID 19 permitió evidenciar más aun esta realidad y mostrar las grandes brechas de desigualdad que existen en los países con respecto a las condiciones y la importancia que ciertos sectores dan al ser humano (Araujo, 2020; Cotofan, et al., 2021; Uddin, 2021).

De esta forma, las condiciones existentes en cada una de las organizaciones son las que permiten definir las dinámicas que se desarrollan dentro de estas (Gil, Carvajal y Trujillo, 2018); que del mismo modo afectan la calidad de vida de cada uno de los miembros de dicha organización (Ravina-Ripoll, R., Romero-Rodríguez y Ahumada-Tello, 2021). Estas condiciones mencionadas anteriormente forman parte importante de lo que se conoce como el clima organizacional (Charry, 2018). De manera más específica se denomina clima organizacional a las diferentes percepciones que tienen los individuos sobre la organización en la cual desarrolla sus actividades laborales (García, Duran y Prieto, 2017); tomando en cuenta una gran variedad de valores como la identidad, el apoyo y las recompensas (Parra et al, 2018).

Es fundamental comprender que tener claro los diversos elementos que conforman el clima organizacional y como estos se desarrollan en cada una de las empresas permiten establecer planes de acción y soluciones que permitan encaminar a las organizaciones hacia las buenas prácticas y el éxito (De La Hoz, González, Lugo y Arenilla, 2020; Koontz, 2012). El clima organizacional debería ser entonces uno de los principales puntos en la agenda de las organizaciones, pero lamentablemente muchas veces es dejada como un elemento secundario, no permitiendo el correcto desarrollo de los posibles planes y procesos que se deberían llevar a cabo (Parra, Rocha y Durán, 2021).

Aunado a esto, existe una segunda problemática relacionada con el consenso generalizado del ámbito académico sobre la conceptualización, alcance y las sub-variables que hacen parte del estudio del clima organizacional (Pedraza, 2020); creando discrepancias y dificultando una estandarización sobre los procesos relacionados a esta (Cortés-Rodríguez y Pacheco, 2019). Explican Gil, Carvajal y Trujillo (2018) que diversos autores han realizado estudios sobre el clima organizacional, determinando sus elementos, conceptualización y medios de medición de este, pudiendo agrupar estos aportes en cuatro corrientes del clima organizacional:

- Enfoque estructural.
- Enfoque subjetivo o perceptual
- Enfoque interactivo
- Enfoque cultural

Cada enfoque se caracteriza por los impactos y las percepciones que brinda al estudio sobre el clima organizacional; del mismo modo se debe considerar que dentro de este existen dos elementos consensuados que son la multidimensionalidad y la sectorialidad; la primera refiriéndose a la existencia de múltiples elementos que por sí solos no abarcan todo el concepto y el segundo aludiendo a la existencia de microclimas dentro de la misma organización (Sánchez y García, 2008).

Desde esta perspectiva, en el entorno colombiano se han desarrollado diversos estudios como los realizados por Parra et al (2018) y Daza Corredor, Beltrán García y Silva Rodríguez (2021) los cuales buscaban no solo medir el clima organizacional en diversas empresas, si no aportar modelos y planteamientos teóricos relevantes sobre la temática. Es así como el estudio del clima

organizacional en la época de la postpandemia cobra una mayor importancia, no solo por la importancia intrínseca que ya posee esta variable sino por las elevadas necesidades que surgido o tomado mayor relevancia dentro de la actual época de postpandemia en el año 2022. Dicho esto, el presente estudio se desarrolló en la ciudad de Barranquilla (Colombia), donde se buscó medir el clima organizacional de una empresa del sector logístico de esta localidad, en el marco de la postpandemia.

2. El clima organizacional desde la visión de Litwin y Stringer.

Antes de adentrarse a la comprensión del clima organizacional desde las perspectivas de Litwin y Stringer (1968), se considera fundamental mencionar que según Ubilla, Maza, Sánchez y Lapo (2018) existen gran de autores como Pritchard y Karasick, quienes lo realizaron desde el interior de una compañía de seguros; Halpin y Crofts, que desarrollaron su investigación desde el clima en entidades educativas y el realizado por Liwin y Stringer.

En este punto reluce la importancia de tener claro el por qué el enfoque de Litwin y Stringer (1968) fue seleccionado para el desarrollo de este estudio; con base a esto se destaca que estos autores dieron base a su investigación y cuestionario en aras de comprender las dimensiones del clima organizacional y así lograr optimizar los mecanismos la productividad de las organizaciones (Acosta y Venegas, 2010; Gil, Carvajal y Trujillo, 2018). Según menciona Argadinata (2022) para estos autores el clima organizacional comprende los diferentes efectos subjetivos, que perciben los individuos sobre los diversos factores ambientales que afectan las aptitudes, creencias y la motivación del personal dentro de la empresa. Sobre los elementos propuestos por Litwin y Stringer se desarrolló un instrumento sobre el cual se realizan un cuadro analítico basado en las concepciones aportadas por Acosta y Venegas (2010):

Dimensión	Análisis
<i>Estructura</i>	Esta se encuentra enfocada a la estructura formal de la organización y la percepción de ella.
<i>Responsabilidad</i>	Percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo
<i>Recompensa</i>	Opinión sobre el sistema de recompensas de la organización.
<i>Riesgo</i>	Sentido de riesgo existente dentro de la organización.
<i>Calidez</i>	Consideraciones sobre la existencia de un ambiente grato y amigable.
<i>Apoyo</i>	Espíritu de ayuda dentro de la organización.
<i>Normas</i>	Importancia que los sujetos dan a las normas y la percepción sobre estas.
<i>Conflicto</i>	Nivel de conflicto y como se asumen por las partes.
<i>Identidad</i>	Existencia de un sentimiento de pertenecía a la organización.

Cuadro 1. Elementos del clima de Litwin y Stringer.

Fuente: Elaboración propia bajo los aportes de Contreras y Matheson (1984) y Acosta y Venegas (2010).

3. Metodología.

Sobre la metodología del presente estudio, se debe acotar que este se desarrolló desde el enfoque positivista, siendo esta una investigación de tipo descriptivo con un diseño de no experimental, transversal y de campo. Con base a ello se logra cumplir el objetivo de medir el clima organizacional del área administrativa de una empresa del logístico de Barranquilla (Colombia) a través de un proceso de una sola medición, en el lugar de origen del fenómeno estudiado y sin llevar a cabo ningún tipo de manipulación sobre las variables objeto de estudio. Dentro de este estudio, la

población estuvo conformada por 46 sujetos que laboran en una empresa del sector logístico de la ciudad de Barranquilla (Colombia) la cual se distribuyó de la siguiente manera:

Nivel de cargo	Cantidad
Cargos bajos	39
Cargos medios	6
Cargos altos	5
<i>Total</i>	<i>46</i>

Cuadro 2. Distribución de la población.

Fuente: Elaboración propia.

Tomando en cuenta el cuadro anterior, se consideró tomar en cuenta todos los sujetos que formaban parte la organización de manera que se lograra tener una percepción global del clima organizacional dentro de esta; tomando en consideración la técnica de muestreo del censo poblacional. Con respecto al instrumento utilizado para esta investigación se dio uso del cuestionario realizado por Contreras y Matheson (1984) quienes realizaron una adaptación del creado inicialmente por Litwin y Stringer, de manera que respondiera a las necesidades de su estudio. Estos tomaron la decisión de realizar modificaciones basándose en que en estudios anteriores se llegaron a encontrar diversas inconsistencias entre los diferentes ítems de dicho instrumento. En este sentido, este instrumento contó con una totalidad de 50 ítems divididos en las nueve dimensiones del clima organizacional propuesto por Litwin y Stringer; los cuales responden mediante la opción múltiple de escala Likert, donde las respuestas tienen la siguiente valoración basada en los aportes de Gil, Carvajal y Trujillo (2018):

Percepción de cada ítem	Valor numérico	Nivel de percepción
Muy de acuerdo	4	Muy favorable
De acuerdo	3	Favorable
En desacuerdo	2	Desfavorable
Muy en desacuerdo	1	Muy desfavorable

Cuadro 3. Valoración de las opciones.

Fuente: Gil, Carvajal y Trujillo (2018).

Sobre la validez de este cuestionario se destaca que este ha sido validado a lo largo de los años, siendo aplicado en una gran variedad de estudios alrededor del mundo. Con relación a la confiabilidad de dicho instrumento se consideró importante aportar que Contreras y Matheson (1984) se vieron en la necesidad de la eliminación de varios ítems para lograr un nivel de confiabilidad aceptable, por lo que en este estudio se realizó una medición de la consistencia interna de los ítems a través del Alfa de Cronbach; donde en etapas iniciales este no cumplía con los valores adecuados, lo que llevo a la necesidad de revisar el instrumento para proceder a una eliminación de los ítems que afectan este indicador. Después de haber eliminado los ítems 7, 9, 19, 20, 21, 27, 36, 38 se logró alcanzar un valor equivalente a 0,71; lo cual es considerado por diversos autores como un valor aceptable (Rodríguez-Rodríguez y Reguant-Álvarez, 2020).

4. Resultados.

Los resultados del cuestionario aplicado se muestran en dos etapas; una primera referida a los lineamientos generales obtenidos en la recolección de los datos sobre los indicadores e ítems y segundo se lleva a cabo un análisis más específico sobre los nueve indicadores que forman parte del

instrumento aplicado. Tomando esto en consideración, los resultados a nivel global de las medias obtenidas en cada indicador arrojan lo siguiente:

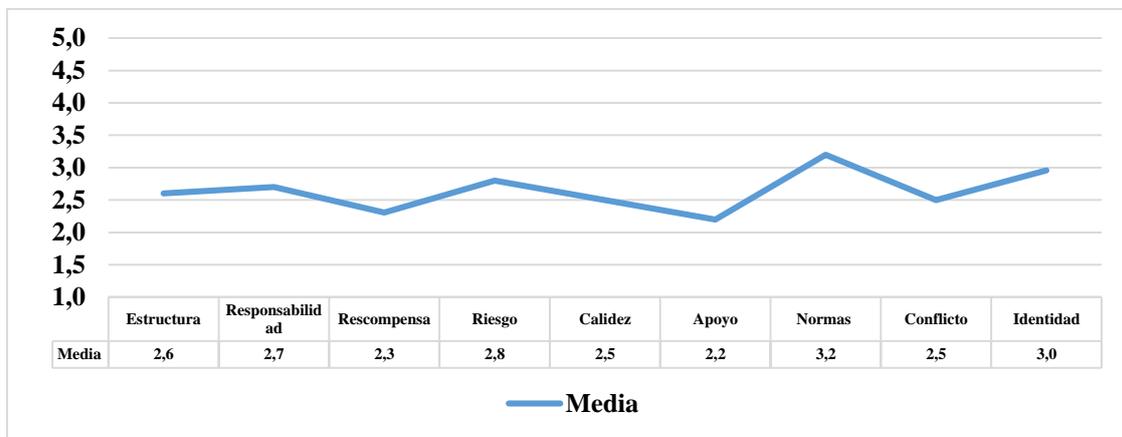


Gráfico 1. Medias obtenidas por indicador.

Fuente: Elaboración propia.

En términos generales, se observa a partir de las medias que en las diferentes dimensiones del cuestionario aplicado que el clima organizacional de la empresa del sector logístico seleccionada como objeto de estudio se encuentra en valores considerados como desfavorables; destacando como dimensiones como recompensas y apoyo contaron con medias de 2,3 y 2,2 respectivamente; siendo estos dos los valores más bajos dentro del cuestionario aplicado.

Así mismo, los valores de las medias más altos se encontraron en las dimensiones de identidad y normas con unas medias de 3,0 y 3,2 respectivamente. Las dimensiones referidas a la estructura, responsabilidad, riesgo, calidez y conflicto tuvieron comportamientos más parecidos entre sí con unas medias que rondaron entre 2,5 y 2,7. Con base a los resultados obtenidos y la escala de Gil, Carvajal y Trujillo (2018) se considera que los valores obtenidos se concentran en desfavorable, salvo dos dimensiones que lograron alcanzar la valoración de favorable de una manera muy baja.

Posteriormente, en el análisis de media de cada ítem a nivel global del cuestionario se observan niveles muy bajos del clima organizacional, donde la mayoría de los valores se ubican alrededor de 2,5; identificándolos en la escala como resultados desfavorables. Del mismo modo, entre la totalidad de los ítems analizados se observa que el ítem número 12 fue el que obtuvo la media más alta con un valor de 3,7; siendo significativamente más alto que los demás indicadores del cuestionario aplicado al personal de esta empresa del sector logístico. Seguido a esto, se hace necesario establecer un análisis más específico sobre los resultados obtenidos en cada indicador de cuestionario aplicado, cuyos resultados son los siguientes:

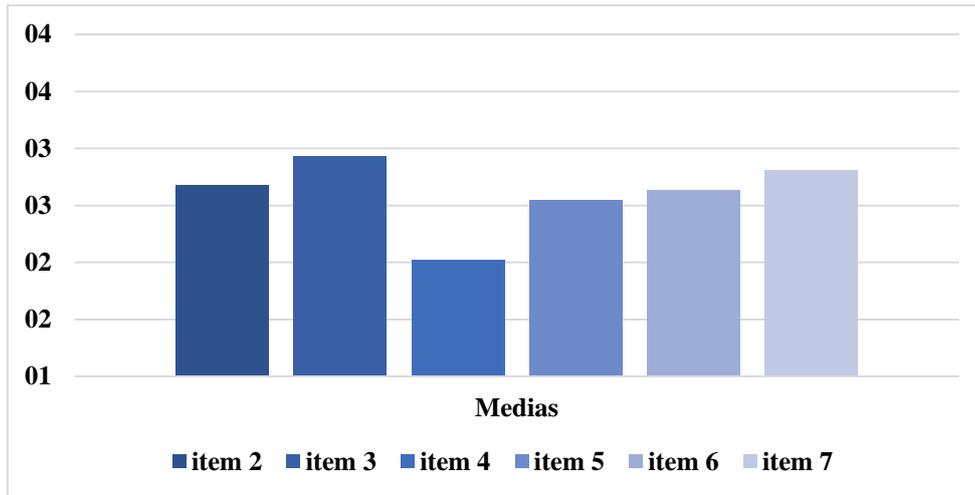


Gráfico 2. Media primera dimensión: Estructura.

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede observar cómo los valores de la primera dimensión direccionados a la estructura, se encuentran en valores muy bajos, los cuales permiten ser identificados como desfavorables. Esto permite intuir que dentro de la organización existen un bajo nivel de percepción de la estructura por parte de los trabajadores pues no queda muy claro quien desempeña una función, no se trabaja de forma organizada y la organización no se preocupa por establecer lineamientos que permitan a los trabajadores comprender sus funcionalidades y se da un sistema de muchos trámites burocráticos.

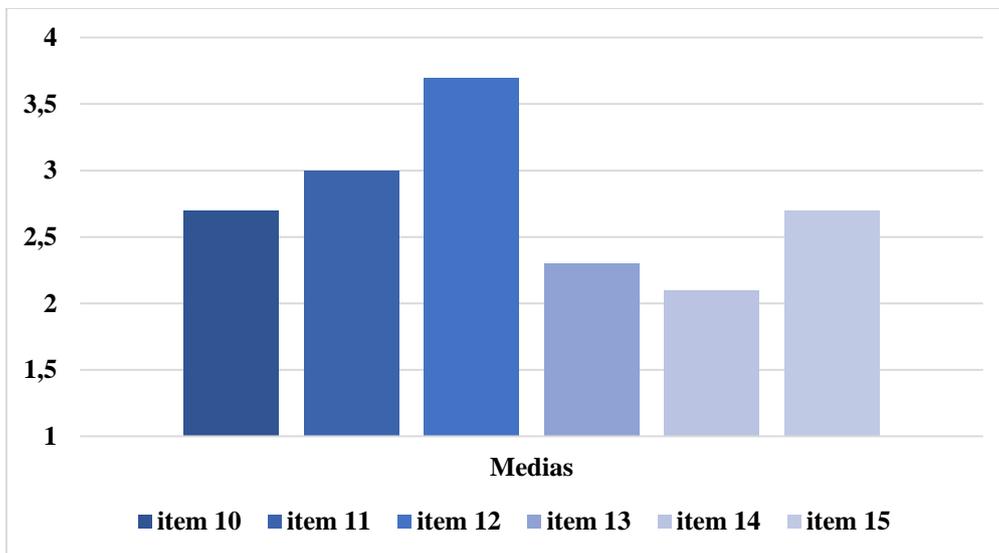


Gráfico 3. Media segunda dimensión: Responsabilidad.

Fuente: Elaboración propia.

Sobre la segunda dimensión, relacionada con la responsabilidad se logran observar valores más distribuidos donde el ítem 12 conto con la media más alta seguido del ítem 11 con una media de 3; mientras el valor más bajo se encontró en el ítem 14 con una media de 2,1. Esto permiten comprender que dentro de la organización existen bajos niveles de responsabilidad. Solamente siendo favorables en los aspectos de las funciones delegadas por los cargos superiores y reconocimiento de

que los trabajos deben ser realizados de manera correcta para cumplir con las responsabilidades otorgadas.

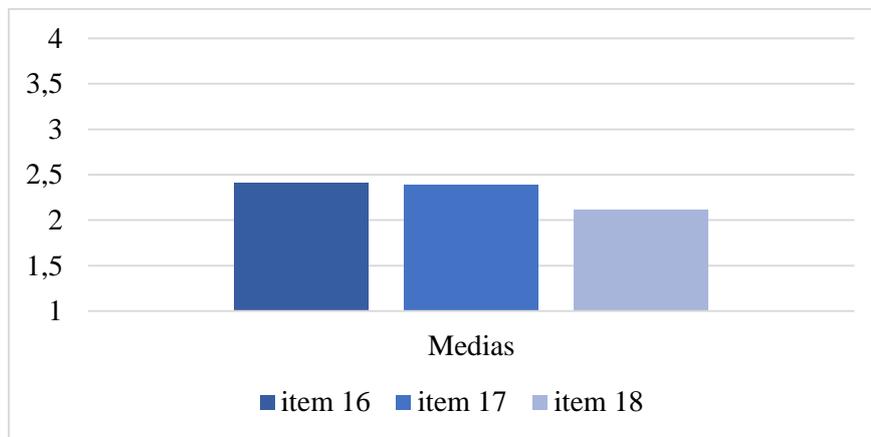


Gráfico 4. Media tercera dimensión: Recompensa.

Fuente: Elaboración propia.

En la anterior grafica se puede apreciar como los valores obtenidos en la dimensión de recompensas fueron bajos, siendo desfavorables en su totalidad. pudiendo comprender que dentro de la organización no existe una percepción positiva de los colaboradores sobre el sistema de recompensas que se lleva a cabo dentro de la empresa. Se debe destacar entonces que dentro de esta dimensión se llevó a cabo la eliminación de los ítems 19 y 20 lo cual represento una disminución significativa de los datos sobre el sistema de recompensas de la organización.

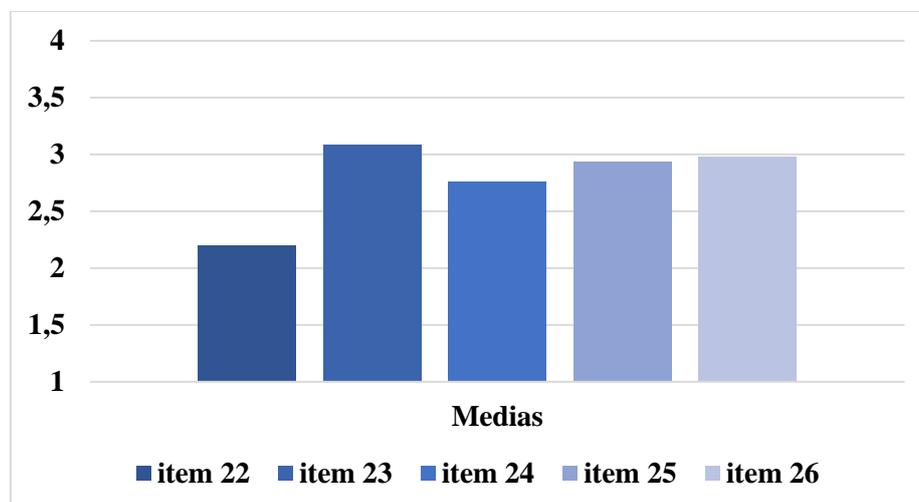


Gráfico 5. Media cuarta dimensión: Riesgo.

Fuente: Elaboración propia.

En la cuarta dimensión, se observar claramente cómo se obtuvieron bajos valores, donde se puede considerar que con relación al riesgo los elementos del clima son considerados como desfavorables, lo cual indica que los trabajadores sienten un ambiente de riesgos dentro de la organización, donde no sienten tener la capacidad de cometer errores sin que esto traiga graves consecuencias a su trabajo.

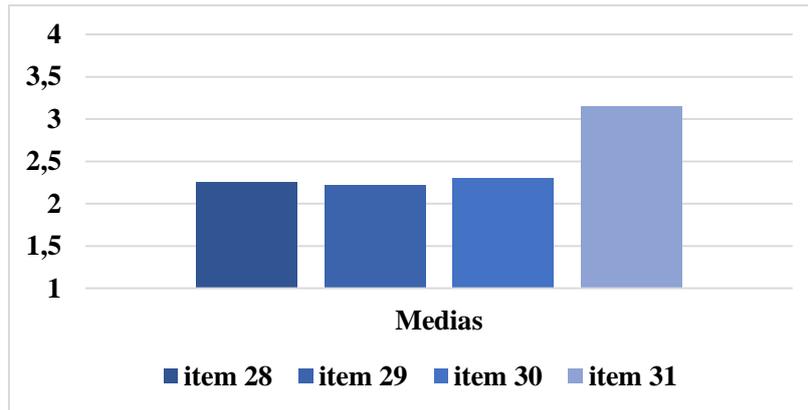


Gráfico 6. Media quinta dimensión: Calidez.

Fuente: Elaboración propia.

Con relación a la quinta dimensión del cuestionario se observa los valores obtenidos fueron en su mayoría desfavorables excepto por el ítem 31, el cual alcanzó la valoración de favorable. Esto permite observar que dentro de la organización no existe una sensación de calidez por parte de los trabajadores.

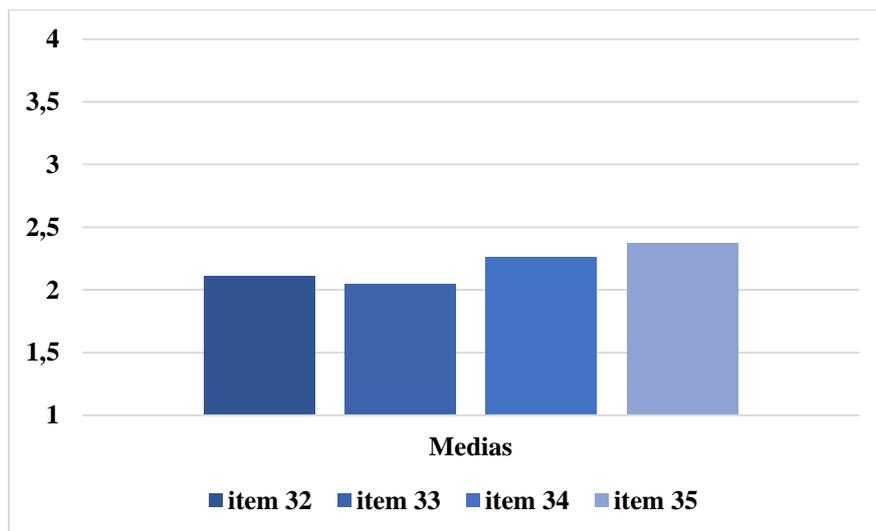


Gráfico 7. Media sexta dimensión: Apoyo.

Fuente: Elaboración propia.

Sobre la dimensión relacionada al apoyo se puede observar que en todos los ítems los valores obtenidos se encuentran por debajo de 2,5 por lo que se identifica que el apoyo dentro de la organización es desfavorable.

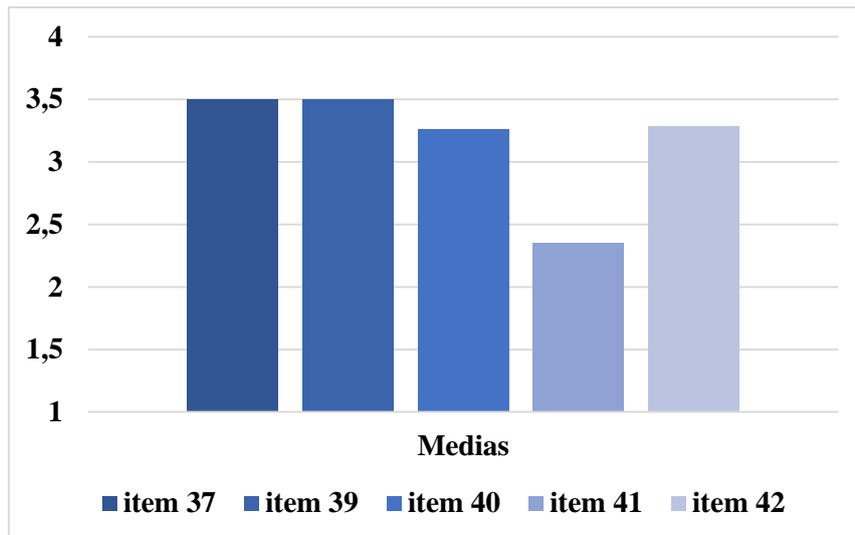


Gráfico 8. Media séptima dimensión: Normas.

Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico anterior se puede identificar como los valores de la dimensión relacionada con las normas se encuentran dentro de lo que se considera favorable, con excepción del ítem 41, el cual estuvo por debajo de la media del 2,5. Esto permite considerar que en la organización las normas están claramente establecidas.

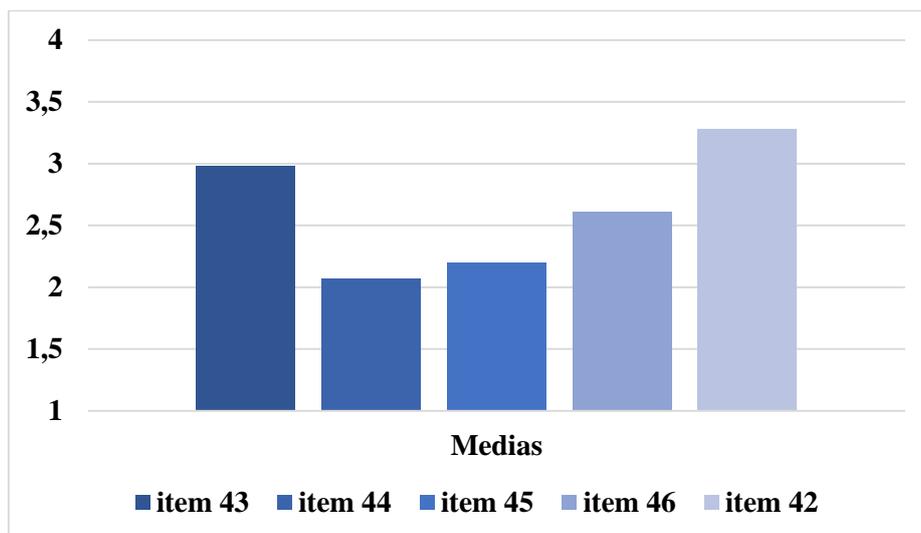


Gráfico 9. Media octava dimensión: Conflicto.

Fuente: Elaboración propia.

Con relación a la octava dimensión, se los valores se encuentran distribuidos entre desfavorable y favorable, ubicando la media de la dimensión enfocada a medir los conflictos y como son abordados dentro de la organización tuvo una media desfavorable; pudiendo intuir que dentro de la empresa las opiniones de cada trabajador son consideradas un punto de conflicto.

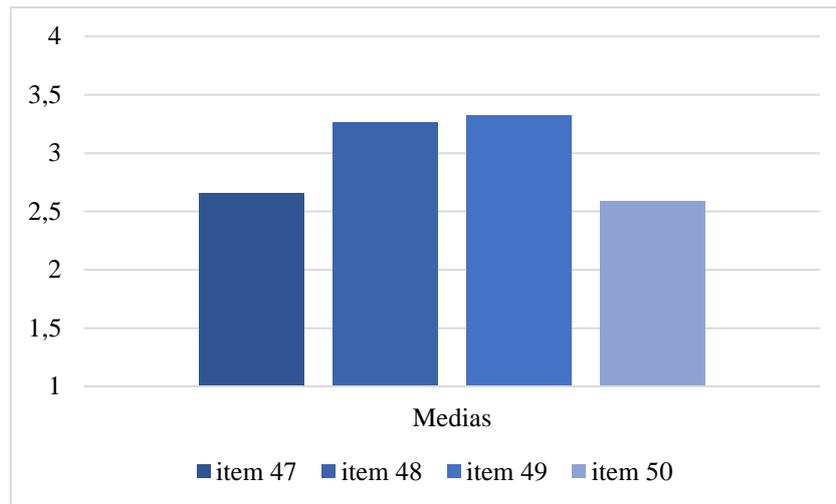


Gráfico 10. Media octava dimensión: Identidad.

Fuente: Elaboración propia.

Sobre la identidad dentro de la organización se observa que esta se encuentra dentro de los valores de favorable, pero con algunos elementos desfavorables; donde los trabajadores sienten que son parte de un equipo que realiza bien sus actividades, pero estos no se encuentran satisfechos de formar parte de la organización.

5. Discusión y conclusiones.

En primera instancia se considera fundamental el estudio sobre el clima organizacional dentro de las empresas, pues este permitirá establecer los lineamientos necesarios para optimizar el capital humano, el cual es el elemento fundamental que le da vida a todas las empresas para que logren sus objetivos planteados. Tomando en cuenta los resultados del cuestionario, se puede concluir entonces que el clima organizacional dentro de las organizaciones es desfavorable donde los trabajadores no sienten la confianza de asumir riesgos, dentro de un sistema donde las estructuras no están claras y no hay recompensas reales sobre el esfuerzo llevado a cabo; así mismo que no existe una sensación de apoyo y de calidez de los colaboradores.

De la misma manera, dentro de la organización está claro el sistema de normas que se desarrolla dentro de esta y cuentan con un sentimiento de identidad favorable con relación a su equipo de trabajo, pero no con la empresa. A partir de este punto, es importante hacer una reflexión sobre el cuestionario empleado en esta investigación, pues tal como sucedió con la investigación de Contreras y Matheson (1984) existió la necesidad de llevar a cabo la eliminación de diversos ítems del instrumento para que este pudiese contar con una confiabilidad que se considerase aceptable.

Esto podría llevar a considerar que este instrumento, no cumple con las necesidades de las empresas en la actualidad por diversos motivos observados durante la recolección; entre ellos se puede nombrar que no se toma en cuenta la entrada de nuevas tecnologías, nuevos elementos relacionados al estilo de vida hoy en día y la gran cantidad de ítems del instrumento; que si bien se reconoce lo aportado por Gómez (2004) cuando comenta sobre la complejidad y multidimensionalidad del instrumento, es necesario condensar lo más posibles los indicadores para facilitar el proceso de recolección de información.

Así mismo, se reconoce que el presente estudio no se considera 100% completado pues no se tomaron en cuenta diversos elementos como la edad, sexo o cargo del encuestados, lo cual, siguiendo los aportes de Gil, Carvajal y Trujillo (2018) habría permitido no solo medir el clima organizacional de modo más integral, si no los sub-climas que se desarrollan dentro de este. El

presente artículo se cierra con la importancia de desarrollar alternativas más nuevas como las elaboradas por Parra et al (2018), pues estas permitirían medir de mejor manera el clima organizacional dentro de la complejidad humana y empresarial que se vive en la actualidad (Raes, De Jong y Bruch, 2022).

Ciertamente el contexto de la actual postpandemia hace mucho más complejo el proceso de reflexión final de este estudio debido a los grandes cambios en las dinámicas sociales y laborales a partir de la pandemia del COVID 19 en Colombia, la cual aceleró de manera importante los cambios enfocados hacia la virtualidad y su importancia no solo en procesos de transmisión de información sino los entornos digitales se convierten en un nuevo contexto de clima laboral virtual (Adamovic et al., 2021).

Referencias bibliográficas.

- Acosta, B., y Venegas, C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. *Revista de investigación en psicología*, 13(1), 163-172.
- Adamovic, M., Gahan, P., Olsen, J., Gulyas, A., Shallcross, D., y Mendoza, A. (2021). Exploring the adoption of virtual work: the role of virtual work self-efficacy and virtual work climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-34. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1913623>
- Araujo, J. (2020). Violación de los derechos humanos en Venezuela: la otra cara de la pandemia. *SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias económicas Y Sociales*, 2(Especial), 87-115. <https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.08>
- Argadinata, H. (2022). Corrective Culture and Organizational Climate as Determiners of Teachers Motivation in Schools. *International Research-Based Education Journal*, 4(1), 43-55. <http://dx.doi.org/10.17977/um043v4i1p43-55>
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas: México.
- Charry, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.
- Contreras, B., y Matheson, P. (1984). Una herramienta para medir clima organizacional: Cuestionario de Litwin y Stringer. *Revista de trabajo social*, 27-37.
- Cortés-Rodríguez, D. A., y Pacheco, S. L. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Encuentros*, 17(01), 145-161. <https://doi.org/10.15665/encuent.v17i01.1674>
- Cotofan, M., De Neve, J. E., Golin, M., Kaats, M., y Ward, G. (2021). Work and well-being during COVID-19: impact, inequalities, resilience, and the future of work. *World Happiness Report*, 153-190.
- Daza Corredor, A., Beltrán García, L. D. J., y Silva Rodríguez, W. J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 29(1), 65-76. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- De La Hoz, A., González, M., Lugo, E., y Arenilla, M. (2020). Aplicabilidad del principio contable de negocio en marcha en tiempos de COVID-19. *SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 2(Especial), 141-154. <https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.10>
- García García, I. y Sánchez Santa-Bárbara, E. (2008). Clima psicológico y estilos de 7. liderazgo. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*. CEF, 299: 217-264
- García J. Duran, S. y Prieto R. (2017). Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas metalmeccanica. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 17(2), 130-141.

- García, M. (2009). *The Organizational Climate and its Diagnosis a Conceptual Approximation. Cuadernos de Administración* (Universidad del Valle), (42), 43-65.
- Gil, C. H., Carvajal, D. J. A., y Trujillo, A. V. (2018). Estudio de clima organizacional en una pyme de telecomunicaciones de Florencia, Caquetá, Colombia: aproximación al modelo Litwin y Stringer. *Revista Criterios*, 25(1), 39-59. <http://ojseditorialumariana.com/index.php/Criterios/article/view/1718>
- Gómez Rada, C.A. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que 8. evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de la respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, 11, 97-113.
- Koontz, H. (2012). *Elementos de Administración*. Editorial Mc Graw Hill. México
- Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Mendoza-Ocasal, D., Castillo-Jiménez, R., Navarro, E., y Ramírez, J. (2021). Measuring workplace happiness as a key factor for the strategic management of organizations. *Polish Journal of Management Studies*, 24(2). <https://doi.org/10.17512/pjms.2021.24.2.18>
- Núñez, L. N., Guerra, S. J. D. L. O., y Martínez, K. D. G. (2019). Gestión humana en pymes: herramientas para organizaciones altamente efectivas. *Aglala*, 10(2), 111-121.
- Parra, M. A., Rocha, G., y Durán, S. (2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Revista de ciencias sociales*, 27(2), 217-227. <https://doi.org/10.31876/rsc.v27i2.35908>
- Parra, M., Duran, S. E., Marceles, V., Yarzagaray, J., Valenzuela, I., Payares, K., y Ramirez, J. (2018). Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla. *Revista Espacios*, 39(50).
- Pedraza Melo, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-23. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Pusvitasari, R. (2021). Human Resource Management in Improving The Quality of Education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 125-135. <http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i2.2549>
- Raes, A. M., De Jong, S. B., y Bruch, H. (2022). Setting the tone at the top: How the interface processes of organizational climate and non-TMT Managers' leadership transmit TMT cohesion to employees. *Long Range Planning*, 55(3). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102157>
- Ravina-Ripoll, R., Romero-Rodríguez, L. M., y Ahumada-Tello, E. (2021). Workplace happiness as a trinomial of organizational climate, academic satisfaction and organizational engagement. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 22(3), 474-490. <https://doi.org/10.1108/CG-12-2020-0532>
- Rodríguez-Rodríguez, J., y Reguant-Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 13(2), 1-13. <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- Shafiuddin, M., Durrani, B., Al-Bulushi, A. R. A. K., Al _Farsi, T. S. I., y Al-Hosni, R. (2022). Importance of Human Resource Management in Risk Management: A study with IT Industry. *Sch J Econ Bus Manag*, 4, 63-69. <https://doi.org/10.36347/sjebm.2022.v09i04.001>
- Thompson, A., y Bruk-Lee, V. (2021). Employee happiness: Why we should care. *Applied Research in Quality of Life*, 16(4), 1419-1437. <https://doi.org/10.1007/s11482-019-09807-z>

- Ubilla, M. A. B., Maza, M. D. C. L., Sánchez, M. T., y Lapo, M. D. L. Á. N. (2018). Origen, desarrollo y evolución del constructo clima organizacional. *Revista Empresarial*, 12(46), 12-23. <https://doi.org/10.23878/empr.v12i46.122>
- Uddin, M. (2021). Addressing work-life balance challenges of working women during COVID-19 in Bangladesh. *International Social Science Journal*, 71(239-240), 7-20. <https://doi.org/10.1111/issj.12267>