



## **FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA  
EMPRESA DE HIDROCARBUROS DE LIMA METROPOLITANA

**Línea de investigación:**

**Psicología de los procesos básicos y psicología educativa**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología con  
mención en Psicología Organizacional

**Autora:**

Escobar Peña, Sara Noemí

**Asesor:**

Díaz Hamada, Luis Alberto

ORCID: 0000-0002-9081-7625

**Jurado:**

Figueroa Gonzales, Julio Lorenzo

Vásquez Vega, Eda Jeanette

López Odar, Dennis

**Lima - Perú**

**2023**

# CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DE HIDROCARBUROS DE LIMA METROPOLITANA

## INFORME DE ORIGINALIDAD

2%

INDICE DE SIMILITUD

2%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[core.ac.uk](http://core.ac.uk)

Fuente de Internet

<1%

2

[repositorio.unfv.edu.pe](http://repositorio.unfv.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

3

[hdl.handle.net](http://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

<1%

4

[repositoriodspace.unipamplona.edu.co](http://repositoriodspace.unipamplona.edu.co)

Fuente de Internet

<1%

5

[repository.udistrital.edu.co](http://repository.udistrital.edu.co)

Fuente de Internet

<1%

6

Submitted to Universidad Internacional de la Rioja

Trabajo del estudiante

<1%

7

[repositorio.lamolina.edu.pe](http://repositorio.lamolina.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

8

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

<1%



**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA  
EMPRESA DE HIDROCARBUROS DE LIMA METROPOLITANA**

Línea de investigación: Psicología de los Procesos básicos y Psicología educativa

Tesis para optar título profesional de Licenciada en Psicología con mención en Psicología  
organizacional

**Autora:**

Escobar Peña, Sara Noemí

**Asesor:**

Díaz Hamada, Luis Alberto

ORCID: 0000-0002-9081-7625

**Jurado:**

Figueroa Gonzales, Julio Lorenzo

Vásquez Vega, Eda Jeanette

López Odar, Dennis

**Lima – Perú**

**2023**

**Pensamiento**

“En todos los asuntos humanos hay esfuerzos y hay resultados y la fortaleza del esfuerzo es la medida del resultado.”

James Allen

### **Dedicatoria**

Mis amados padres, quienes con su amor y paciencia forjaron en mi los valores y deseos de ser mejor.

A mis amados hijos Jean y Rodrigo, por ser mi principal motivación e impulso para culminar la tesis de Licenciatura.

### **Agradecimientos**

Con todo corazón mi tesis a Dios por darme la vida, salud y sabiduría a lo largo de mis estudios de mi carrera de Psicología.

A la universidad Nacional Federico Villareal, mi casa de estudios por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico.

A mí querida Facultad de Psicología, donde aprendí el significado de ser un agente de cambio y por ofrecerme la oportunidad de obtener la licenciatura Psicología,

A mis queridísimos profesores que por seis años me brindaron sus conocimientos y experiencias laborales y en especial al Dr. Julio L. Figueroa Gonzales.

A mi asesor el Dr. Luis Alberto Díaz Hamada por su apoyo y recomendaciones al presente trabajo.

A los participantes de esta investigación, ya que sin ellos hubiese sido imposible la presentación de este trabajo.

## Índice

|  |           |
|--|-----------|
| Resumen  | ix        |
| Abstract   | x         |
| <b>I. Introducción</b>                             | <b>1</b>  |
| 1.1. Descripción y formulación del problema        | 4         |
| 1.2. Antecedentes                                  | 7         |
| 1.3. Objetivos                                     | 17        |
| 1.3.1. Objetivo General                            | 17        |
| 1.3.2. Objetivos Específicos                       | 17        |
| 1.4. Justificación                                 | 17        |
| 1.5. Hipótesis                                     | 21        |
| <b>II. Marco teórico</b>                           | <b>23</b> |
| 2.1. Bases teóricas sobre el tema de Investigación | 23        |
| <b>III. Método</b>                                 | <b>53</b> |
| 3.1. Tipo de Investigación                         | 53        |
| 3.2. Ámbito temporal y espacial                    | 53        |
| 3.3. Variables                                     | 53        |
| 3.4. Población y muestra                           | 54        |
| 3.5. Instrumentos                                  | 56        |
| 3.6. Procedimientos                                | 59        |
| 3.7. Análisis de datos                             | 59        |
| 3.8. Consideraciones éticas                        |           |
| <b>IV. Resultados</b>                              | <b>61</b> |

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>V. Discusión de resultados</b> | 68 |
| <b>VI. Conclusiones</b>           | 73 |
| <b>VII. Recomendaciones</b>       | 74 |
| <b>VIII. Referencias</b>          |    |
| <b>IX. Anexos</b>                 |    |

## Índice de tablas

|    |  |    |
|----|--|----|
| 1  | Las dimensiones del clima organizacional según Chiang, et. al. (2008),       | 36 |
| 2  | Las dimensiones del clima organizacional según Mercado y Toro (2008)         | 37 |
| 3  | Las dimensiones del clima organizacional según Alcalá (2011)                 | 38 |
| 4  | Comparación entre las premisas de la teoría X y la teoría Y                  | 50 |
| 5  | Operacionalización de la variable de estudio                                 | 54 |
| 6  | Distribución de la muestra por grupos etarios                                | 55 |
| 7  | Distribución de la muestra por tiempo de servicio                            | 55 |
| 8  | Distribución de la muestra por sede  | 56 |
| 9  | Confiabilidad de la escala clima Organizacional y sus dimensiones            | 57 |
| 10 | Correlaciones de ítems de la escala clima organizacional                     | 58 |
| 11 | Correlaciones las dimensiones de la escala de clima laboral CL-SPC           | 59 |
| 12 | Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov para la variable de estudio          | 60 |
| 13 | Distribución por niveles de la escala de clima laboral                       | 61 |
| 14 | Distribución de la muestra por niveles de la dimensión autorrealización      | 62 |
| 15 | Distribución de la muestra por niveles de la dimensión involucramiento       | 62 |
| 16 | Distribución de la muestra por niveles de la dimensión supervisión           | 63 |
| 17 | Distribución de la muestra por niveles de la dimensión comunicación          | 63 |
| 18 | Distribución de la muestra por niveles de la dimensión condiciones laborales | 64 |
| 19 | Perfil de los Niveles de las dimensiones del clima laboral                   | 65 |
| 20 | Comparación de medias del clima organizacional según grupos etarios          | 66 |
| 21 | Comparación de medias del clima organizacional según tiempo de servicio      | 67 |
| 22 | Comparación de medias del clima organizacional según sede                    | 67 |

**Índice de figuras**

| N° de Figura |  | Página |
|--------------|--|--------|
| 1            | Antecedentes y efectos de la percepción                              | 28     |
| 2            | Indicadores de un mal clima laboral.                                 | 41     |
| 3            | Fases de un estudio de clima laboral                                 | 43     |
| 4            | Representación del perfil de las cinco dimensiones del clima laboral | 65     |

## Resumen

El presente estudio es de tipo descriptivo comparativo que tuvo como objetivo general determinar el nivel de clima organizacional que percibe el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana y su comparación según grupos etarios, tiempo de servicio y sede. Se utilizó como instrumento de evaluación la Escala de Clima Laboral SL-SPC, diseñado y elaborado en Lima-Perú por Sonia Palma Carrillo (2004), el cual consta de 50 ítems y evalúa cinco dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, y se aplicó a 100 colaboradores pertenecientes al área administrativa. Se obtuvo la validez de constructo a través del método de análisis de ítems (.762) y la confiabilidad mediante el índice Alpha de Cronbach (Alpha .964) de la Escala de Clima Laboral. Los resultados indican que el 9,0% de los colaboradores perciben un clima laboral muy favorable, el 66,0% percibe un clima laboral favorable, el 22,0% manifestaron un nivel medio y el 3,0% percibe un clima desfavorable.

*Palabras clave:* clima organizacional, personal administrativo, empresa de hidrocarburos, Lima Metropolitana.

### **Abstract**

The present study is of a comparative descriptive type whose general objective was to determine the level of organizational climate perceived by the administrative personnel of a hydrocarbon company in Metropolitan Lima and its comparison according to age groups, time of service and headquarters. The SL-SPC Work Climate Scale, designed and prepared in Lima-Peru by Sonia Palma Carrillo (2004), which consists of 50 items and assesses five dimensions: self-realization, work involvement, supervision, communication and working conditions, and it was applied to 100 employees belonging to the administrative area. Construct validity was obtained through the item analysis method (.762) and reliability through Cronbach's Alpha index (Alpha .964) of the Work Climate Scale. The results indicate that 9.0% of employees perceive a very favorable work environment, 66.0% perceive a favorable work environment, 22.0% show an average level and 3.0% perceive an unfavorable environment.

*Keywords:* organizational climate, administrative staff, hydrocarbon company, Metropolitan Lima.

## I. INTRODUCCIÓN

El ser humano se encuentra rodeado de estímulos en todo momento, lo cual influye en su comportamiento y desempeño frente a determinadas situaciones. Un espacio de estudio en concreto de estímulos, se encuentra en el área laboral, espacio en donde el colaborador pasa la mayor parte de su vida trabajando, y que es percibido de manera particular por cada uno de ellos, lo que influye en su performance o desempeño laboral.

Las características de los trabajadores, tales como la lealtad, la satisfacción en el trabajo, el entusiasmo, las habilidades hacia la organización influyen sobre los resultados, eficiencia, productividad, calidad, utilidad, imagen, rentabilidad y competitividad de la organización (Domínguez et al., 2013), Estas características son influidas por el clima organizacional, definida como atributos o cualidades del lugar de trabajo que es percibido de manera particular por el colaborador.

El clima organizacional es un factor de gran relevancia que influye en el desarrollo de un mejor desempeño laboral (Domínguez et al., 2013). El clima organizacional, es concebido como un elemento multidisciplinario que comparten los colaboradores dentro de la organización. Su objetivo es estudiar el comportamiento individual de los colaboradores, sus exigencias, destacando otros elementos como innovación, confianza, cohesión, presión, apoyo, equidad que actúan de manera articulada (Quiñones et al., 2015, p. 11).

Un clima organizacional favorable, generará un impacto positivo en el equipo humano de la empresa, lo cual permitirá un funcionamiento eficiente de las organizaciones (Galicia et al., 2017). Zambrano et al. (2017) coinciden también que, el comportamiento de los colaboradores y de cómo se sientan en la institución, influye en su desempeño laboral; el mismo debe ir acompañado de motivación con incentivos, liderazgo y buena comunicación interna para tener un

buen clima organizacional.

Villanueva-Silvia (2017) señala para que las organizaciones funcionen eficientemente es desuma importancia que prevalezca un clima organizacional de armonía, por lo que se deben considerar los aspectos psicológicos que afectan el desempeño de los trabajadores en su conducta o comportamiento y está relacionado de manera directa con las percepciones que el trabajador percibe en su centro en trabajo, e implica también la relación con su entorno laboral con la finalidad de aplicar estos conocimientos para mejorar la eficiencia de las organizaciones.

Para Urbano (2018, p. 14), “un buen ambiente laboral en los colaboradores y un buen desempeño, haciendo que haya indicadores positivos entre el clima organizacional y el desempeño laboral”. Referían Pinedo y Delgado (2020) que, según el informe mundial, las instituciones gubernamentales, han puesto mayor atención al desempeño de las instituciones públicas, analizando sus fortalezas y debilidades, con políticas fuertes e implementación de sistemas institucionales para su desarrollo interno como el clima organizacional (Naciones Unidas, 2021). A su vez, las instituciones públicas, son la clave para el desarrollo de las instituciones en América Latina, y deben trabajar en mejorar la confianza en las mismas ya que el 80% de la población no confía ellas (Banco de Desarrollo de América Latina [BDAL], 2018).

El clima organizacional es un factor clave en todas las instituciones, es decir nos muestra los niveles que tiene la organización en función a las interacciones laborales entre sus colaboradores, cuando es positivo genera un ambiente armónico tanto para los trabajadores como para la misma organización, sin embargo, si es negativo tiene consecuencias adversas que se traducen en perdidas, gastos, conflictos, hasta la quiebra de la entidad (Flores y Delgado, 2022, p. 636).

Para Sumba-Bustamante et al. (2022)

El clima organizacional en las empresas se enfrenta a cambios acelerados tanto económicos, políticos, tecnológicos, sociales y culturales estos cambios afectan el ambiente laboral lo cual influye en que los trabajadores cambien su conducta o comportamiento, cuando existe desmotivación al personal, ausencia de liderazgo, inestabilidad laboral, deficiente comunicación, haciendo que se sientan insatisfechos en su lugar de trabajo, repercutiendo en un deficiente desempeño laboral al tener bajo compromiso con la empresa o institución (p. 237).

El personal administrativo constituye un elemento esencial para el desarrollo de la estrategia organizacional planificada, lo cual posibilita una visión futura de la empresa hacia el logro de metas y objetivos trazados. Por lo tanto, es necesario preocuparse por optimizar las condiciones de trabajo en lo psicológico, social y físico que permitirá la protección del capital humano y la adecuación positiva al colaborador.

En tal sentido, el estudio que se está presentando busca determinar los niveles de clima organizacional en 100 colaboradores pertenecientes al área administrativa de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana con sedes en San Isidro, denominados San Isidro 1 y San Isidro 2 y su comparación según grupos etarios, tiempo de servicio y sede, obteniendo los datos de estudio mediante la Escala de Clima Laboral SL-SPC, diseñado y elaborado en Lima-Perú por Palma (2004).

La presente investigación se presentará en cinco capítulos, en el apartado I se visualizará lo referente a la descripción y el planteamiento del problema, los objetivos, hipótesis y la justificación respectiva, además se enfatiza sobre investigaciones afines realizadas tanto a nivel nacional como internacional en concordancia al tema de investigación, en el apartado II se puntualizará todo lo respecto al marco teórico de la variable de estudio, en relación a su conceptualización y teorías

relevantes. El aspecto metodológico se encuentra en detalle en el apartado III puntualizando el tipo de investigación, el diseño de investigación, la muestra de estudio, los instrumentos utilizados y los estadísticos del cual se hizo uso para el análisis de datos. Los resultados de validez y confiabilidad, la prueba de bondad de ajuste K-S, los análisis descriptivos y comparativos de acuerdo con los objetivos planteados se describen en el apartado IV. Y finalmente la discusión de los principales hallazgos se encuentra en el apartado V respaldado con los antecedentes respectivos de estudio previo. Asimismo, se mencionan las principales conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

### **1.1. Descripción y formulación del problema**

En la actualidad el mundo globalizado exige implementar competitividad en las empresas que les permitan subsistir y mantenerse en el mercado perteneciente a un sistema económico desafiante, frente a ello las empresas buscan gestionar los procesos administrativos y operativos para una mayor eficiencia y rentabilidad, es aquí en donde se enfatiza la importancia del clima organizacional, lo cual nos señala la preocupación del aspecto humano en el equipo de trabajo, esta variable ha sido motivo de muchos estudios y en vinculación con otras variables de mucha importancia tales como la motivación, satisfacción laboral, desempeño laboral, ausentismo, rotación, entre otros.

El análisis del clima organizacional adquiere relevancia porque permite mejorar el espíritu de trabajo a través del conocimiento de las satisfacciones e insatisfacciones del recurso humano, estas pueden modificarse implementando planes que permitan que la organización mejore (Segredo, 2013 y García 2009).

El clima organizacional nace de la idea de que los sujetos humanos viven en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese entorno (García, 2009).

El fenómeno del clima laboral, también denominado ambiente laboral o clima organizacional, en el transcurso de los últimos años, ha despertado el interés de los investigadores, quienes enfocan este complejo tópico en tres niveles valorativos: primero, según el análisis a través de las características de la organización (percepción del ambiente laboral); segundo, de acuerdo a los prejuicios o esquemas cognoscitivos, esto es, por la manera cómo el trabajador o trabajador va elaborando mapas mentales respecto del funcionamiento de la institución, lo que le permite colegir el mejor comportamiento frente a una situación determinada; por último, en tercer término, considerando las percepciones integradas e interactivas, que se revelan a partir de la interacción entre individuo y situación organizacional (Cardona y Zambrano, 2014).

Villagra (2017) expresa que en toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, el clima organizacional es la parte esencial de una organización, ya que este es formado por las personas que integran dicha institución, por lo cual es de suma importancia que todos los integrantes de la organización comprendan su significado y la relevancia que este tiene a la hora de realizar las diversas tareas laborales dentro de la empresa.

Tradicionalmente, el clima organizacional era considerado como algo irrelevante. La preocupación se limitaba a la administración de planillas y a las relaciones colectivas de trabajo (Quispe, 2015). Aunque actualmente siguen existiendo empresas que funcionan bajo este enfoque, en los últimos años la variable clima organizacional cobró importancia a tal punto de ser considerado como un factor que influye potencialmente en la permanencia del colaborador en su puesto laboral. En concordancia a ello el portal Aptitus indica que el 86% de trabajadores presenta

su renuncia debido a que percibe un clima laboral negativo, destacando entre los principales problemas las relaciones con sus superiores directos y el liderazgo; por lo cual, es importante cuidar las buenas prácticas para la mejora del clima laboral y en consecuencia también del negocio (Aptitus: “86% de trabajadores renuncia por mal clima laboral generado por jefes”, 2019).

Quinto (2020) menciona que el clima organizacional es importante en la organización es fundamental en el actuar de la persona y decididamente influye en su desarrollo, situaciones básicas como la comunicación, relaciones interpersonales, franqueza y confianza, entre otras, tienen su impacto, además tiene su efecto en la calidad de vida laboral que prevalece en un centro de trabajo en donde se traduce en fomentar de las relaciones más amigables, es decir, espontáneas y sinceras. Un clima laboral negativo se convierte en un grave obstáculo para la concreción de los objetivos organizacionales, es asimismo un indicador clave para la comprensión de problemas y necesidades de los equipos de trabajo para cada uno de los procesos que se desarrollan en la empresa. Por otro lado, un clima laboral positivo o satisfactorio permite el logro de metas que conducen al desarrollo y al éxito por medio de la gestión empresarial. Gestionar adecuadamente en la empresa la inteligencia emocional, la continuidad de planes y programas, la confianza, la solidaridad, la resolución de conflictos, son ejes que coadyuvan en la materialización de objetivos de impacto para el crecimiento humano y el de la empresa u organización (Rosiles et al., 2020).

Implementar un clima organizacional óptimo en una organización es de importancia vital, ya que la percepción de un clima laboral negativo por parte del colaborador podría generar una afectación de hasta un 20% en la productividad, puesto que el ambiente de trabajo está relacionado con el compromiso hacia la organización, la motivación y la felicidad (Mal clima laboral disminuye hasta en 20% la productividad de colaboradores, Urbano (2018, p. 14),

Por lo tanto, es importante determinar cuan efectiva es la organización para dirigir y

empoderar su capital humano en busca de las metas y objetivos, por ello al identificar y describir objetivamente el clima organizacional visualizaremos el perfil de la variable de estudio en la presente empresa de hidrocarburos.

En tal sentido, en concordancia con lo anteriormente mencionado, se formula el siguiente problema de investigación:

¿Existirán diferencias significativas en los promedios de clima organizacional en el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana, en función de grupos etarios, tiempo de servicio y sede?

## **1.2. Antecedentes**

### **1.2.1. Antecedentes nacionales**

La revisión de la base de datos nos muestra escasas investigaciones nacionales e internacionales con relación a la variable de estudio en poblaciones del sector de hidrocarburos, por lo que la presente investigación permitirá un diagnóstico situacional del clima organizacional y de sus dimensiones.

Flores y Delgado (2022), en Iquitos-Perú, La presente investigación tuvo como objetivo determinar las características del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021. La investigación fue revisión sistemática de artículos científicos, la población y muestra fueron nueve documentos, la técnica fue la revisión de bases de datos y revisión documentaria y el instrumento la matriz de recolección de datos de las investigaciones consultadas. Se concluye que mayoritariamente la población identifica un clima organizacional satisfactorio, teniendo posibilidades de obtener un ambiente que favorezca a las mismas instituciones. Se estableció que existe una influencia positiva de .692 del clima organizacional y el desempeño laboral, en la empresa Sedalib S.A, en el cual se debe mejorar

las opciones de progresión laboral, y los jefes deben liderar y motivar a los colaboradores para que identifiquen con las metas y objetivos institucionales. El clima organizacional es el ambiente laboral de una institución y se refiere a la parte interna, ve las emociones de su equipo y está muy relacionada con la motivación. Mientras el desempeño laboral es un indicador de rendimiento laboral de los miembros del equipo.

Jiménez (2022), en Ica-Perú, Al hacer esta investigación se tuvo por objeto determinar la influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de San Juan Bautista – Ica, 2020, esto en pro de mejorar la administración pública, para lo cual se desarrolló un estudio básico cuantitativo, nivel descriptivo – correlacional y diseño no experimental, encuestando a 55 personas integrantes de la Institución que es objeto de este estudio. Para la medición de las variables se usaron dos instrumentos, siendo para clima laboral un cuestionario conocido como cuestionario de Litwin y Stringer el cual fue respondido por los trabajadores. Para desempeño laboral se usó un formato de evaluación del desempeño laboral, dicho formato fue aplicado a los jefes de área u oficinas. Dicho instrumento fue validado por tres investigadores y al realizar el análisis de confiabilidad, resulto un índice de fiabilidad mayores al .7. Al aplicarse “Rho de Spearman” se obtuvo un valor de  $(r = .656)$  y como valor de significancia estadística se obtuvo  $(p = .000)$  siendo este último inferior al límite permitido de .05 de error, lo que muestra que el clima si influye considerablemente en el desempeño de los trabajadores.

Hualcas (2021), en Trujillo-Perú, el clima laboral, así como la satisfacción laboral son de gran importancia para el desarrollo y crecimiento de una empresa; la relación entre ambos, puede determinar la buena marcha de la organización o en su defecto, su fracaso. Por ello el presente estudio tuvo como objetivo general, determinar la relación entre el clima y la satisfacción laborales en los trabajadores en una empresa del sector hidrocarburos de Chimbote en el año 2020. El tipo

de investigación fue descriptivo - correlacional, con una muestra de 36 trabajadores de la empresa. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumentos la Escala de Clima Laboral CL – SPC y la Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC. Se concluyó en que existe una correlación positiva moderada entre el clima y la satisfacción laborales en la empresa objeto de estudio.

Pinedo y delgado (2020), en San Martín-Perú, la investigación tuvo por objetivo, conocer el clima organizacional y su influencia en los colaboradores de las instituciones públicas y proponer mejoras al respecto. Las principales variables estudiadas son el clima organizacional que tiene que ver con el ambiente interno de las instituciones y como esta influye en el desempeño de estas. La investigación es aplicada, de diseño descriptivo y cualitativo; como muestra fueron 9 artículos científicos de revistas indexadas. Como resultados se tuvo que el 90% de las investigaciones concuerdan que existe correlación directa y positiva entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de las instituciones públicas. Sólo el 10% de las investigaciones, mencionan que no siempre se tiene una asociación positiva entre las variables de estudio, debido a que muchas veces hay otros factores extrínsecos que influyen en la organización. Concluye que es necesario tener en cuenta los salarios o sobre carga de trabajo que tengan los colaboradores que influyen en su estado psicológico y de salud conocido como síndrome de burnout, que estresa a los trabajadores e influye en su desempeño, por ello, las políticas internas de la organización deben tener en cuenta las condiciones que le brindan al recurso humano para ser competitivos y genera un desarrollo de las instituciones.

Rosales (2019), en su investigación del tipo descriptivo comparativo sobre el clima laboral realizada en 270 colaboradores con un rango de edad entre 20 y 60 años (técnicos, operarios y profesionales) realizada en una empresa minera de la provincia de Oyón – región Lima. Utilizó como instrumento de investigación el Inventario de Clima Organizacional elaborado por Gloria

Polo en el año 2011, el cual posee 40 ítems divididos en 6 dimensiones (autonomía, innovación, entusiasmo y apoyo, estilo de liderazgo, reconocimiento y recompensa) para determinar los niveles de clima laboral y establecer comparación según grupo de edad, año de servicios, nivel de estudios, área de trabajo, condición y nivel laboral. Los resultados muestran un nivel malo y deficiente en la percepción del clima organizacional en el 40,4% de los participantes, en tanto que el 30,4% se encuentra en un nivel promedio y moderado y el 29,3% restante se encuentra en el nivel bueno y excelente. El análisis comparativo, respecto a la condición laboral, indicó diferencias altamente significativas ( $p < .01$ ), es decir, los colaboradores estables presentan mayores puntajes que los contratados.

Acuña (2019), en la investigación de diseño no experimental y del tipo transversal – descriptivo, tuvo como objetivo determinar los niveles de clima organizacional de 22 colaboradores del área administrativa de la empresa Cornei contratistas generales S.A.C. ubicada en el distrito de Chorrillos en Lima. Para el recojo de información se utilizó el instrumento Escala de Clima Organizacional (CL-SPC) de Palma (2004). Los resultados indican que el clima organizacional predominante es “Desfavorable” y “Ni Favorable Ni Desfavorable” con un 36,6% cada uno, en tanto que el 27,3% restante de los participantes se encuentran en la categoría “Favorable”, en relación a sus dimensiones, la dimensión supervisión es la única que se encuentra en la categoría “Desfavorable” con mayor proporción con un 45,45%, las otras 4 dimensiones se encuentran en la categoría “Ni Favorable Ni Desfavorable” con mayor porcentaje (autorrealización, involucramiento laboral y comunicación con un 40,91% cada uno y condiciones laborales con un 50%).

Pastor (2018), realizó una investigación no experimental, transversal y correlacional en una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en el departamento de Lima, en el cual se

buscaba determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en 280 trabajadores administrativos de la empresa privada Peruana de Combustibles (PECSA), se utilizaron como instrumentos de medición: el cuestionario de percepción de clima organizacional de Palma (2004) y el cuestionario de Desempeño laboral realizado por Rodríguez y Ramírez (2015), el primero consta de 50 ítems que mide el nivel de percepción global relacionada al ambiente laboral y consta de 5 dimensiones y el segundo está compuesto por 28 ítems dividido en 4 dimensiones. Los resultados en relación a la variable de clima organizacional indicaron que el 30.86% de los trabajadores se encuentran en la categoría medianamente favorable, seguido de una 24.69% que se encuentran en la categoría desfavorable, 19.14% en la categoría muy desfavorable, 17,28% como favorable y solo un 8.02% como muy favorable; respecto a la variable desempeño laboral el 61,11% se encuentra en la categoría bajo, seguido del 26,54% en la categoría medio y el 12.35% en la categoría alto. Asimismo, ambas variables de estudio presentan una correlación positiva altamente significativa (Rho de Spearman = .941 y  $p = .004$ ,  $p < .01$ ).

Ramos (2018), realiza una investigación de corte transversal, diseño correlacional entre la variable motivación y el clima laboral en 26 trabajadores administrativos que laboran en el área de abastecimiento de la Dirección Regional de Educación – DRE Amazonas – Chachapoyas, se aplicaron la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) elaborada en el año 2010 por Gagné et al., y adaptada en el 2012 por Vansteenkiste, ETAL., el cual se divide en 5 dimensiones A-motivación, Regulación externa, Regulación Introyectada, Regulación Identificada y Motivación Intrínseca, en relación al clima laboral se utilizó la Escala de Clima Laboral (CL-SPC) elaborada por Sonia Palma (1999), el cual está dividido también en 5 dimensiones: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales. Los resultados indican que, en relación a la segunda variable el 49.6% se encuentra en el nivel medio, el 28.3% en el nivel desfavorable, el

20.4% en favorable y el 1,8% en el nivel muy favorable de percepción del clima laboral. Ambas variables evidencian relación significativa en un nivel medio.

Quispe (2016), en su estudio titulado “Niveles de estrés y clima laboral en los colaboradores de una empresa privada de Lima” buscó determinar la relación entre los niveles de estrés que presentan los colaboradores y el clima laboral, la investigación fue de corte transversal, no experimental descriptivo-comparativo-correlacional, la muestra estuvo conformada por 168 colaboradores y para el recojo de información se utilizaron como instrumentos de investigación: la Escala de Estrés de la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de Salud (OIT-OMS) y la Escala de Clima Laboral de Palma (CL-SPC). Se evidenció predominantemente un nivel de estrés bajo en la muestra con un 87,50%, asimismo el clima laboral se presentó en un 44,05% como favorable, con relación al análisis de ambas variables se muestra una correlación significativa ( $p = .00$ ;  $p < .01$ ).

### ***1.2.2. Internacional***

### ***1.2.3. Antecedentes internacionales***

Sumba-Bustamante et al. (2022), en Ecuador, realizaron un trabajo investigativo que está enmarcado en el clima organizacional como factor del desempeño laboral fue realizado por el interés al observar que ambientes laborales inadecuados afectan el desempeño de los colaboradores, su compromiso, satisfacción e identidad pues no se cumple con las expectativas de los mismos hacia la institución, lo cual llevo a plantear el objetivo de determinar de qué manera el clima organizacional incide en el desempeño laboral en los trabajadores de las mipymes ecuatorianas. Se desarrolló con metodología basada en investigación bibliográfica y exploratoria, con enfoque cualitativo que permitió determinar las características de dicho problema, optando por los métodos inductivo, deductivo y la técnica que se utilizo fue la ficha bibliográfica en la que se

identificaron fuentes secundarias provenientes de bases científicas reconocidas son: Scielo, Doaj, Google académico, Dialnet, Redalyc. Se concluye que es importante tener en cuenta que el clima organizacional como factor del desempeño laboral en las Mipymes en Ecuador se deben tomar en cuenta la comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, evaluación de desempeño, entre otros influye directamente en la creación de clima organizacional en una institución

Mendoza et al. (2021), en México, referían en la investigación que se ha identificado que el clima organizacional, juega un papel clave en el crecimiento de las organizaciones y su estudio a profundidad incide de manera directa en el espíritu de servicio de la organización tanto pública como privada. La presente investigación realiza un planteamiento conceptual a partir de diferentes ópticas y se identifica la evolución del constructo y se refieren a las dimensiones primordiales que construyen el clima organizacional en tiempos del Covid-19 con el fin identificar las dimensiones que tienen mayor peso en el mismo en una institución pública que se realizó un estudio empírico con 982 servidores públicos y permitió concluir que las dimensiones de Liderazgo y Supervisión, Apertura Organizacional, Presión Laboral, Cohesión y Claridad Organizacional.

Guevara (2018), en Ecuador, en una investigación planteaba que la gestión del clima organizacional, constituye en la actualidad, un compromiso y una responsabilidad compartida entre quienes administran las organizaciones y el talento humano que laboran en ella. Un clima organizacional adecuado puede generar mayor eficiencia en la gestión y satisfacción en el desempeño; por esto, resulta importante generar ambientes laborales adecuados, para que la gestión de las organizaciones brinde servicios de calidad. El objetivo del presente estudio es describir la percepción del clima organizacional y su incidencia en la satisfacción del personal que labora en la Unidad Educativa Particular (UEP) La Dolorosa. Para este efecto se aplicó una encuesta a 45

docentes, 16 administrativos y 12 de personal de apoyo, misma que contempla factores, como trabajo en equipo, relaciones interpersonales, liderazgo, conflictos, incentivos e identidad. El cuestionario con 38 ítems, estructurados con una escala tipo Likert, con cinco alternativas de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, permitió obtener la información requerida. Se concluye que los factores que requieren particular atención son conflictos y reconocimiento e incentivos, frente a éstos la percepción de los trabajadores es menos favorable 45,2% y 68,8%, respectivamente (dichas cifras se detallan en el apartado de resultados). De la investigación realizada y de acuerdo con las recomendaciones y conclusiones se desprende que no existe un modelo de manejo de mediación de conflictos y tampoco políticas de incentivos a nivel institucional, por lo que se sugieren estrategias que contribuyan a mejorar el clima organizacional de la institución, e incidan directamente en la percepción de su personal.

Pinilla (2016), realizó un estudio en la ciudad de Bucaramanga – Colombia que tuvo como objetivo formular e implementar un plan de mejora sobre el clima laboral en 30 colaboradores de la Regional de Entorno Central (IEC) de Ecopetrol S.A. para la mejora de las condiciones laborales y el cumplimiento de los objetivos estratégicos. El diagnóstico del clima laboral se obtuvo mediante la firma internacional experta Great Place to Work@Institute contratado por la empresa en el año 2014 con horizonte al 2020, el cual es una encuesta compuesta por 79 afirmaciones para los colaboradores de la organización y fue creada y desarrollada mundialmente y posee 5 dimensiones: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Camaradería y Orgullo. Los resultados indican una tendencia desfavorable en la apreciación general; una tendencia desfavorable en 3 de las dimensiones (Respeto, Imparcialidad y Orgullo), una tendencia muy desfavorable en Credibilidad y una tendencia estable en Camaradería. Por otro lado, no se evidencian dimensiones de fortaleza debido a la calificación y a la tendencia de cada una, el Orgullo y la Camaradería muestran

oportunidades de mejora, la Imparcialidad y el Respeto muestran debilidades y la Credibilidad de los líderes frente a los trabajadores fuertes amenazas

Asprilla (2016), en Colombia realizó un estudio en 154 personas empleados de la empresa de hidrocarburos Perenco Colombia Limite de la ciudad de Yopal, que tuvo como objetivo describir y analizar la afectación del ambiente laboral en la empresa debido a una alta desmotivación de los trabajadores lo que genera disminuida productividad y un incremento de despidos, para ello se utilizó el test clima organizacional de propia elaboración con el compromiso de altos ejecutivos de dicha organización, el test consta de 2 partes: actitud hacia el trabajo y conocimiento estructura de la organización con 11 preguntas en cada una, los resultados más significativos indican que el 65% de los colaboradores manifiesta sensaciones de amenaza de ser despedido de su puesto de trabajo, el 70% presenta complicaciones con su jefe por el no reconocimiento y no valoración de su trabajo, el 63% desconoce los objetivos de la empresa y el 52% desconoce las políticas y el servicio que ofrece la empresa.

Belén (2014), en su estudio no experimental, descriptivo, cualitativo-cuantitativo realizado en Argentina buscó determinar los niveles de clima organizacional en una empresa petrolera del cordón industrial de San Lorenzo durante el proceso de cambio de firma, la muestra lo conformaron 27 colaboradores del área administrativa y 3 del área gerencial. Se aplicaron cuestionarios y entrevistas de elaboración propia al personal administrativo y gerencial respectivamente. Los resultados indicaron que durante el proceso de cambio los canales de comunicación no fueron efectivas, siendo estas poco claras y escasas, el clima laboral percibido por los trabajadores administrativos era autoritario, en donde las decisiones eran tomadas desde la cima y solo se les otorgaban decisiones de mínima importancia, lo cual generaba rigidez frente a las necesidades imprevistas y los cambios, ello se evidenciaba con cierto grado de molestia, inestabilidad, temor e

incertidumbre sobre su futuro laboral. En relación a la interacción con sus pares, se mostraba una relación positiva, a pesar de que no había mutua colaboración debido a la preocupación de cada uno por su puesto de trabajo, pese a ello lograron adaptarse a los cambios por el aporte de sus conocimientos para poder sobrellevar la situación de la mejor manera.

Ríos (2014), realizó en Guatemala una investigación correlacional entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en el personal del área administrativa de una Empresa Eléctrica Municipal, que se encuentra ubicada en la Cabecera Departamental de Huehuetenango, la muestra estuvo conformada por 28 colaboradores (15 mujeres y 13 hombres) entre 22 y 52 años. Se utilizó como instrumento de investigación para la primera variable de estudio el Cuestionario de Satisfacción Laboral elaborado por María Alejandra de León Moreno que consta de 3 factores: identificación con la empresa, reconocimiento laboral y desarrollo laboral, asimismo para la segunda variable se aplicó la Escala de Clima Organizacional (EDCO), instrumento realizado por Acero, Echeverri, Lizarazo, Quevedo, y Sanabria, el cual consta de 8 indicadores: relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad laboral, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos. Los resultados indican que ambas variables muestran niveles apropiados (Satisfacción laboral: Totalmente Satisfecho = 67,86% y Satisfecho = 32,14%; Clima Organizacional: nivel alto = 53,57% y nivel promedio = 46,43%) y una correlación positiva ( $r = .99$ ).

García-Solarte (2009), en Colombia, en su investigación planteaba que el clima organizacional es hoy un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo anterior, en el presente documento se realiza una aproximación conceptual desde diferentes autores, que ayuda a evidenciar la importancia del clima en los cambios organizacionales. De igual

forma, se exponen las diferentes herramientas que se pueden emplear para su medición y diagnóstico y que consideran numerosas variables que giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas empresariales, para esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo, y su incidencia en los cambios organizacionales.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

Determinar las diferencias significativas del clima organizacional percibido por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana según grupos etarios, tiempo de servicio y sede.

#### ***1.3.2. Objetivos Específicos***

Analizar las propiedades psicométricas de la Escala de Clima Laboral SL-SPC en el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana.

Describir el clima organizacional percibido por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana.

Describir las dimensiones del clima organizacional percibidos por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana.

Comparar el clima organizacional percibido por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana según grupos etarios, tiempo de servicio y sede.

### **1.4. Justificación de la investigación**

Los siguientes aspectos son tomados en consideración para la fundamentación de la justificación e importancia:

#### ***1.4.1. Justificación teórica***

García-Solarte (2009, p. 45) “El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive

en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente”.

Zapata (2000) lo explica como partes dependientes entre sí que aportan al desarrollo y cambio organizacional. Por lo tanto, al estudiar el clima organizacional se hace necesario identificar los diferentes elementos que constituyen el concepto de clima y el desarrollo de los diversos métodos de diagnóstico utilizados actualmente en las organizaciones, que permiten hacer un análisis y diagnóstico que evidencia la actitud hacia la organización por parte de los empleados al tiempo que contribuyen al desarrollo de cambios efectivos en las mismas.

Para Méndez (2006) el clima organizacional ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que buscan identificarlo y utilizan para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares que realizan consultores del área de gestión humana o desarrollo organizacional de la empresa.

García-Solarte (2009) el clima organizacional es hoy un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización.

Piñones et al. (2015) el clima laboral es un duplo conceptual que tiene en la actualidad un espacio relevante e ineludible en las organizaciones, y que, según los expertos, constituye una variable integradora y un factor crítico de éxito en los procesos que involucran necesariamente a los grupos de individuos que se desempeñan en una organización. Se define a partir de las percepciones de cada persona y permite dar paso a un sentido de pertenencia en la respectiva institución, lo que ayuda a generar mejores ambientes de trabajo, satisfacción laboral y finalmente una mayor productividad. Considerando esta realidad, en este artículo se pretende llevar a cabo una

sumaria mirada de los basamentos conceptuales con el fin de reflexionar y reafirmar la importancia que tiene el ambiente organizacional en el logro óptimo de proyectos y metas institucionales.

#### ***1.4.2. Justificación práctica***

La presente investigación presenta una justificación práctica, debido a que la misma organización es la beneficiada, ya que el presente estudio abarca a su población, lo cual brindará un conocimiento sobre la percepción que percibe su personal administrativo lo cual podrá ser un punto de partida para el implemento de un plan de mejoría en caso de encontrar aspectos que involucren un inadecuado clima.

El clima organizacional es un marco útil para entender cómo las medidas organizativas pueden modificar el comportamiento individual (Griffin & Curcuruto, 2016; Kuenzi & Schminke, 2009; Schneider et al., 2013).

El análisis del clima organizacional adquiere relevancia porque permite mejorar el espíritu de trabajo a través del conocimiento de las satisfacciones e insatisfacciones del recurso humano, estas pueden modificarse implementando planes que permitan que la organización mejore (Segredo, 2013 y García, 2009)

Los trabajadores que laboran en un buen clima organizacional son vitales para logra un mejor desempeño en sus funciones y para lograr esta condición se tiene en cuenta el liderazgo, las relaciones interpersonales, la motivación y el compromiso asumido, la identidad con la organización, que se traduce en los resultados de un clima organizacional adecuado para un mejor rendimiento laboral (Sumba et al., 2022)

Segredo et al. (2016) concuerdan con el 90% en que el clima organizacional es una herramienta principal en la organización, ya que genera valor en la cadena; por ende, las dimensiones del clima como la comunicación, las relaciones interpersonales influyen en que los

colaboradores tengan mejores resultados en la institución.

Mencionaba Sumba-Bustamante et al. (2022) que en la actualidad las empresas se están preocupando en los diferentes factores, que evitan que la empresa sea más eficiente, uno ellos es el clima Organizacional, mismo que es muy importante, debido a que tiene e influencia en el comportamiento de trabajadores, lo que permite tener un excelente desempeño laboral en las diferentes áreas de la empresa. Dentro del Clima organizacional existen diferentes causas que ocasionan este problema la falta demotivación, capacitación, comunicación, liderazgo, se debe prestar mayor atención a las relaciones interpersonales de los trabajadores. Se debe tener en cuenta que los trabajadores son el componente principal para alcanzar los objetivos de la empresa. El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización (Medina, 2015, p. 243).

Esta investigación se justifica en la práctica debido a que la finalidad del estudio es determinar los niveles de clima organizacional percibido por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana, información necesaria en la actualidad ya que el mundo globalizado y competitivo busca un trato delicado del equipo de trabajo con una mirada del aspecto humano, pues ello recalca las diferencias entre las organizaciones e impacta fuertemente en la existencia y mantenimiento de la empresa, asimismo ello genera un impacto para la implementación de nuevas investigaciones en otras poblaciones organizacionales y programas que fomenten el bienestar en el trabajo.

### ***1.4.3. Justificación social***

En cuanto a la relevancia social la presente investigación busca la concientización acerca de la importancia del clima organizacional percibido por los colaboradores en la muestra local perteneciente a Lima Metropolitana, pudiendo de esta manera mejorar el ambiente de trabajo,

evitando una percepción inadecuada del clima organizacional, lo cual fomenta la mejora de trabajo como consecuencia de una adecuada labor en sus funciones por parte del colaborador, además de generar su bienestar personal y social

#### **1.4.4. Justificación metodológica**

Porque buscará contribuir una prueba empírica fundamentado en el enfoque cuantitativo de tipo descriptivo comparativo. Así mismo, demostrar que el instrumento de obtención de datos cuenta con la validez y confiabilidad en la obtención de estos.

### **1.5 Hipótesis**

#### **1.5.1. Hipótesis estadísticas**

Algunos objetivos no requirieron de planteamiento de hipótesis debido a su naturaleza descriptiva.

Hipótesis 1:

H<sub>0</sub>: No existen diferencias significativas en el clima organizacional percibidos por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana según grupos etarios.

H<sub>i</sub>: Existen diferencias significativas en el clima organizacional percibidos por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana según grupos etarios.

Hipótesis 2:

H<sub>0</sub>: No existen diferencias significativas en el clima organizacional percibidos por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana según tiempo de servicio.

H<sub>i</sub>: Existen diferencias significativas en el clima organizacional percibidos por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana según tiempo de servicio.

Hipótesis 3:

H<sub>0</sub>: No existen diferencias significativas en el clima organizacional percibidos por el personal

administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana según sede.

Hi: Existen diferencias significativas en el clima organizacional percibidos por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana según sede.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Bases teóricas del Clima organizacional

#### 2.1.1. *Conceptualización sobre clima organizacional*

En psicología industrial en 1960, según Brunet (2004, cit. por Ramírez & Domínguez, 2012) se introdujo por primera vez el concepto de clima organizacional por Germman. Existen diversas conceptualizaciones respecto al clima organizacional, lo cual me lleva a considerar los más relevantes. Frente a ello, se observa un consenso en el cual el clima organizacional influye muy marcadamente en el colaborador de acuerdo con su percepción, es decir, que genera un impacto en los resultados individuales (García, 2009).

Forehand y Gilmer (1964) definen “clima laboral” como el conjunto de características relativamente permanentes que describen una organización, la distingue de otra, e influyen en el comportamiento de sus miembros. Hilton (1966) define que el clima está compuesto por particularidades que pueden distinguir una organización de otra y estos rasgos a su vez influyen en el comportamiento de los individuos que conforman las instituciones.

Tagiuri (1968, citado por Chiang et al., 2010) hace referencia a que el clima organizacional es una cualidad con relativa duración del ambiente total debido a 3 aspectos: 1) es experiencia por parte de los ocupantes, es decir, se encuentra en la mente del quien observa, aunque es fenomenológicamente externo al actor, 2) influye de determinada manera en su conducta y 3) las características o atributos del ambiente pueden describirse en términos de valores. Para Hall y Schneider (1972), el clima organizacional pone de manifiesto las relaciones entre las tipologías personales y organizacionales.

Según Hellriegel y Slocum (1974), el clima es “el conjunto de atributos que pueden ser percibidos sobre una organización particular o sobre sus subsistemas, y que pueden ser inducidos

por la forma en que la organización y/o sus subsistemas tratan con sus miembros y su entorno. Según Dessler (1976) la importancia del concepto de clima está en la función que cumple como vínculo entre aspectos objetivos de la organización y el comportamiento subjetivo de los trabajadores.

El clima organizacional se define: “las percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas comunicacionales, procedimientos administrativos, ambiente laboral en general (Brown, 1990).

Proponen Dastmalchian et al. (1986), que el clima organizacional es el concepto central que expresa el ambiente laboral, que interviene directamente en la motivación, la satisfacción y el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización. Por su parte, Toro (1992, p. 164), establece que “el clima es la apreciación o percepción que las personas desarrollan de sus realidades en el trabajo y no de la opinión acerca de esas realidades ni de la actitud de ellas y mucho menos de la satisfacción o insatisfacción con ellas”

Define Álvarez (1995), que el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y, por lo tanto, en su creatividad y productividad. Goncalves (1997, como se citó en Mendoza et al., 2021) reflexiona que esta perspectiva del clima ha demostrado tener un mayor beneficio al considerar las percepciones que los individuos de las organizaciones tienen sobre las estructuras y procesos que ocurren en el ambiente laboral.

Chiavenato (2000) referente al estado del clima organizacional percibido o experimentado por los trabajadores y que influye en su comportamiento. Palma (2004) mencionaba que existen

elementos que caracterizan y que permiten la distinción entre una organización a otra, cuando estos elementos son valorados y estructurados por el colaborador, se forma una percepción del trabajador a su organización lo que define el clima organizacional.

Por su parte, Acosta (2005, cit. por Baquero, Quintero y Herrera, 2013), indica que el clima organizacional puede considerarse como una variable causal, intermedia o final, lo primero hace referencia a que las percepciones de los colaboradores permiten la presencia o no de determinado evento, en lo segundo, el clima representa la toma de decisiones, las motivaciones, el estilo de comunicación, entre otros, contemplando el sentir interno de las organizaciones, permitiendo colocarse en el grupo de los procesos organizacionales primarios; y lo tercero es entendido como el resultado final de la interacción entre los elementos pertenecientes a la organización o intervenciones con los colaboradores que tienden a modificarlo.

Chiavenato (2009) mencionaba que el clima organizacional está muy relacionado con el grado de motivación de los colaboradores, es el ambiente donde se encuentran los trabajadores, ambiente que posee características que son experimentadas o percibidas por los colaboradores, lo cual influye fuertemente en su comportamiento. Estos factores ambientales del clima organizacional abarcan una gran gama e influyen en el estado motivacional del trabajador, es decir, que el ambiente posee propiedades motivacionales que incitan diversas formas de motivación en los colaboradores. Por lo tanto, se hace referencia a un clima organizacional favorable y desfavorable, el primero cuando se mejora el ánimo del colaborador mediante la satisfacción de sus necesidades personales tanto las primarias como de orden superior, y el segundo cuando se genera frustración por la no satisfacción de dichas necesidades.

El clima organizacional nace de la idea de que los sujetos humanos viven en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y

colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese entorno (García, 2009). Para García-Solarte (2009, p. 48), el clima organizacional es la “identificación de características que los individuos que componen la organización e influyen en su comportamiento, lo que hace necesario para su estudio, la consideración de componentes físicos y humanos, donde prima la percepción del individuo dentro de su contexto organizacional”.

Según Chiang (2010), el clima organizacional aporta conocimientos fundamentales para la comprensión de las relaciones laborales y para la calidad y eficiencia de las acciones en la organización. La influencia de variables actitudinales, tales como la satisfacción laboral y la autoeficacia, pueden tener una acción predominante sobre la interacción social que se desarrolla entre los distintos componentes en el trabajo. Así mismo, para Chiavenato (2011), el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Noboa (2011) manifestaba que para conceptualizar el término clima organizacional hay que tener en cuenta lo que se define más aun con claridad el concepto de clima como percepción, es decir insiste sobre la idea de que la reacción de las personas va a estar determinada por la percepción que tengan de la organización y sus componentes. Ramírez y Domínguez (2012) indican que el concepto de clima organizacional está basado en las percepciones que cada individuo experimenta, asimismo es definida a menudo como patrones característicos de la vida en la organización, patrones concurrentes que afectan el comportamiento, actitud y sentimiento de cada colaborador.

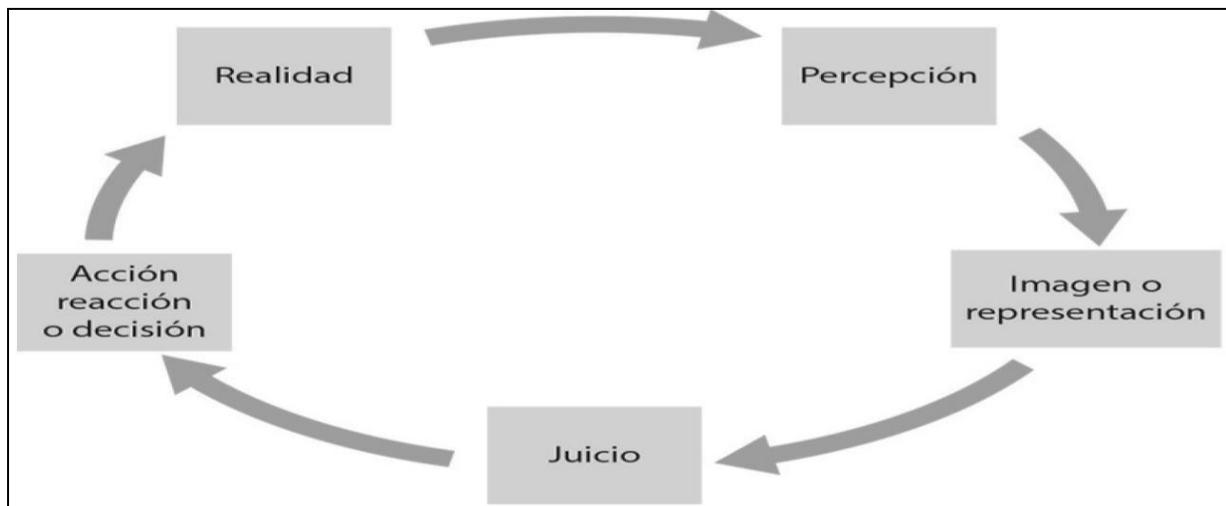
Un clima organizacional positivo colabora en el éxito de la organización y al compromiso de los colaboradores hacia ésta (Toro-Álvarez & Sanín-Posada, 2013). Velázquez et al. (2014) al explicar que un clima organizacional adecuado tiene efectos favorables en el personal y consecuentemente coadyuva el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Rodríguez (2016) manifestaba que el clima organizacional depende directamente de la cultura de cada empresa, es decir la personalidad que posee cada compañía, la influencia del ambiente sobre la motivación de los miembros de la organización y a su vez influye en la conductade estos.

Rodríguez (2016) se tratan de percepciones, imágenes o representaciones colectivas que muchos analistas consideran construidas por los miembros de un grupo referentes a las diferentes realidades que experimentan. Por lo tanto, las interacciones de los miembros generan representaciones colectivas no necesariamente compartidas por todos los miembros de la organización, en el proceso pueden aparecer divergencias y consensos en el cual se alinean los colaboradores a estas visiones que surgen; estas realidades colectivas se evidencian en todo momento de la vida, siendo unas más significativas que otras, lo que hace que pueda adquirir más relevancia y centralidad.

Estas percepciones pueden o no coincidir con los hechos comprobables, por ello, que el supervisor brindeun permiso a uno de sus colaboradores para que solucione algún asunto personal puede ser vista como un acto de generosidad por algunos colaboradores, o ser vista como un acto de discriminación por otros. Estas percepciones son parte de la materia prima para la elaboración de conceptos y juicios, y estas permiten la justificación o el soporte de las conductas que ejercen las personas (Littlewood y Uribe, 2018).

## Figura 1

*Antecedentes y efectos de la percepción (Tomado por Toro, 2001).*



Fuente: Littlewood y Uribe (2018)

Refería Chanca-Guerra (2021), que es necesario para lograr una relación significativa entre los trabajadores y la empresa debe existir un buen clima organizacional que garantice un trabajo armónico que favorezcan al cumplimiento de metas y obtener resultados positivos

Aldaz-Quinto (2022) señalaba que el clima organizacional es garantizar un adecuado ambiente laboral para que los colaboradores tengan un mejor desempeño laboral en las empresas, por lo tanto, los ejecutivos deben orientar sus decisiones en procurar se mantenga un buen clima organizacional, libre de conflictos internos que pueda ser un obstáculo para el rendimiento laboral producto de un ambiente toxico.

Para Sumba-Bustamante et al. (2022), el clima organizacional

es un interfaz que forma parte de la comunicación de una empresa donde los trabajadores deben tener un espacio suficiente para que su labor sea amena y además se debe fortalecer los beneficios y tengan un buen rendimiento en su lugar de trabajo. Además, se convierten en una poderosa herramienta para evaluar y medir factores que afecten de manera positiva

o negativa, sus resultados permitirán realizar cambios en el entorno organizacional para mejorar los sistemas de comunicación, resolver conflictos, entre otros (p. 243).

### **2.1.2. *Conceptos relacionados con el clima organizacional***

Bordas (2016) mencionaba que cuando se conceptualiza la variable clima organizacional se evidencia una serie de términos relacionados tales como la cultura empresarial, satisfacción laboral y compromiso laboral; en ese sentido también es adecuado diferenciar los valores, percepciones y actitudes: lo primero se encuentra asociado con la cultura empresarial y refiere a la creencia duradera de que un estado final de existencia o un modo específico de conducta es preferible de forma personal y social a su opuesto; lo segundo está asociado al clima laboral, partiendo de estímulos en conjunto que el organismo recibe mediante los sentidos y seleccionados en función a los intereses y valores. Y el tercero está asociada al compromiso o satisfacción en el trabajo, siendo estas el resultado de las percepciones lo cual incluye de una predisposición en la determinación de un modo de actuar, ello permite la predicción en relación con el comportamiento de las personas, lo cual permite ser promovidos o inhibidos. En relación a la cultura empresarial, esta se encuentra muy relacionada con el clima organizacional, ya que la investigación de uno enriquece al otro, y aunque la literatura en algún momento los consideró sinónimos, en la actualidad se encuentran suficientes diferencias que permiten sus estudios de forma independiente, se considera a la cultura, de forma ampliamente compartida, como el conjunto de creencias, valores y modelos de conducta, compartidos por la mayoría de los que integran la organización y que asimismo son distintivos de la misma. Por otra parte, *la satisfacción laboral* dentro de la literatura del comportamiento humano en la organizaciones, no siempre se muestra con una diferenciación clara con el concepto de clima organizacional, por lo cual se emplean en algunos casos como sinónimos o se toma a la satisfacción laboral como una de las

dimensiones del clima, por otro lado, una de las diferencias más claras entre ambos se encuentra en relación a la naturaleza descriptiva del clima (percepción descriptiva del entorno laboral de la organización) en comparación a la naturaleza evaluativa de la satisfacción laboral (actitudes, evaluaciones personales de las experiencias organizacionales). Finalmente *el compromiso en el trabajo* tuvo una creciente importancia desde los 90s, relacionado a la gestión y el diagnóstico del clima laboral, siendo un estado psicológico que caracteriza la relación entre una organización y una persona, el cual posee 3 componentes: compromiso afectivo hacia la empresa, compromiso de continuación en la empresa y compromiso normativo y gratitud que se encuentra en el sentir del colaborador referido al sentimiento recíproco entre el trabajador y la organización.

### ***2.1.3. Características del clima organizacional***

Díaz et al. (2004) hace mención de las siguientes características generales del clima organizacional: 1. el clima es particular para cada organización, lo cual lo diferencia de otra organización, 2. adopta un carácter descriptivo siendo externo a las personas, lo cual involucra la descripción de los subsistemas o de toda la organización, 3. es perdurable y puede tener un cambio, 4. la medición puede realizarse con las medidas objetivas, observaciones y percepciones, 5. es un indicador del estado de la empresa, 6. el personal o los miembros de la organización lo perciben y existe una gran influencia del clima a la conducta y a las actitudes, lo cual puede generar un impacto en la organización referente a sus resultados. Añadiendo a ello, Rengifo-Díaz (2018) las características del clima organizacional repercuten sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sus comportamientos, dado que el comportamiento tiene consecuencia para la organización, entre estas consecuencias se identifica a la productividad, satisfacción, rotación, adaptación, el clima organizacional se caracteriza: • El clima organizacional es permanente • Las variables afectan el clima organizacional • Los trabajadores modifican el clima laboral, su

comportamiento y actitud. • Los problemas en la organización son una alarma de empleados insatisfechos. • Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una organización • El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso de los trabajadores.

#### **2.1.4. Factores determinantes del clima organizacional**

Taguiri (1968) considera que el clima organizacional se compone de una serie de elementos, tales como el entorno, las interacciones de las personas y los grupos, su cultura, entre otros.

Díaz et al. (2004) mencionaba los siguientes factores:

**2.1.4.1 Factores relativos a las personas:** Constituidos por dimensiones relativas a los individuos tales como: inteligencia, personalidad, actitudes, aptitudes y habilidades, motivación y expectativas, valores y socialización, etc. diferentes aspectos de la organización están asociados al entorno laboral que perciben los colaboradores y desde su propia posición y lugar de trabajo pueden percibir factores y procesos de diferentes tipos, unos que pueden afectar a toda la organización (estructura, sistema de recompensas, sistema de dirección, entre otros) y otros que pueden afectar a cada grupo o departamento de trabajo (conflictos, procesos de comunicación, control, etc.), siendo, en todos los casos, variables derivadas de la organización en particular.

**2.1.4.2 Factores relativos a la organización y al grupo:** Referidos a la organización tenemos al grado de centralización y complejidad, características de las tareas, sistema jerárquico de orientación burocrática, normas y procedimientos, sistema de coordinación, políticas y prácticas, control y tamaño. Referidos a los procesos de grupo tenemos a los sistemas de motivación y de recompensas, responsabilidad y autonomía, proceso de comunicación y de toma de decisiones, sistema de planificación, liderazgo y estilo de supervisión, relaciones de poder entre las personas y las diferentes unidades, entre otros.

Serrano (2014) indicaba que las percepciones y respuestas que engloba el clima organizacional se producen en una gran variedad de factores. 1. La forma en que el empleado percibe su medio ambiente laboral. 2. Resultados esperados como fruto de sus esfuerzos. 3. Los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa.). Las prácticas de liderazgo: estas pueden establecer un buen clima organizacional dependiendo de la manera como los gerentes dirigen a los subordinados. 4. La estructura de la organización (comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones). Convenios organizacionales: comprende los sistemas formales de la organización, estos establecen la forma en que la información fluye dentro de esta y la percepción de oportunidades, de avance, afectando el clima organizacional”. 5. comportamiento en el trabajo, sus respuestas a diferentes elementos (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, nuevas oportunidades). “Estrategias: influyen en la manera en cómo los trabajadores se sienten a cerca de las oportunidades de logro, las fuentes de satisfacción, los obstáculos al éxito y sus recompensas (Serrano, 2014).

Para Castro (2017), clima organizacional es el resultado de los siguientes factores: □ Las interacciones de las personas con el ambiente físico de la organización y las percepciones que se generan sobre ella. Los factores psicológicos que están presentes como las actitudes, las opiniones, las percepciones, las motivaciones y las expectativas de las personas durante sus interacciones. □ Los sistemas de trabajo, las condiciones y las exigencias del mismo. □ Los factores subyacentes de la cultura organizacional □ El estilo de liderazgo y el ejercicio de la autoridad de los jefes y supervisores.

### **2.1.5. Dimensiones del clima organizacional**

Según Mendoza et al. (2021), las llamadas dimensiones del clima, se refiere a las características que son objeto de medida dentro de una organización, ya que influyen en el

comportamiento de los individuos.

Litwin y Stringer (1968) de acuerdo con ellos, el clima observa nueve elementos:

- Estructura: Hace referencia a las políticas, normas, procedimientos y reglas bajo las cuales deben regirse los empleados al interior de la organización, así como los factores motivacionales para su desempeño, ya que sea positiva o negativamente.
- Responsabilidad individual: Se refiere a la autonomía que pueda sentir el individuo para desenvolverse y tomar decisiones.
- Cooperación: Se refiere al grado de apoyo entre los empleados, ya sea de su mismo nivel jerárquico o cualquier nivel vertical de la estructura.
- Recompensas y castigos: percepción del individuo respecto a las remuneraciones justas y equitativas que recibe por las actividades que lleva a cabo dentro de la organización, o por el contrario los castigos o sanciones a las que puede ser acreedor.
- Conflicto y tolerancia: Dentro de la cultura organizacional existe una diversidad de opiniones, comportamientos y actitudes a los cuales debe ser tolerante y encontrar la mejor forma de manejarlos, de tal forma que se eviten los conflictos.
- Estándares y expectativas: Se refiere al grado en que los individuos toman en cuenta las normas o reglamentos para desempeñarse y la productividad que llegan a tener dentro de la organización
- Identidad organizacional y lealtad del grupo: Es el grado de pertenencia o identificación con su empresa y por lo tanto se sienta comprometido con el cumplimiento de los objetivos.
- Riesgos y desafíos: Las organizaciones toman riesgos en ocasiones, lo que muchas veces representa desafíos que podrían ser positivos o negativos para éstas, en cuanto al cumplimiento de sus metas.

- Relaciones: Tanto entre las personas del mismo nivel jerárquico, como jefe y subordinado, es una característica esencial para que haya un buen clima en la organización.

Likert y Likert (1976) quien llegó a considerar dicho concepto a partir de ocho dimensiones:

- Métodos de mando: La forma en que los líderes influyen en sus empleados, para que exista una buena relación.
- Características de las fuerzas motivacionales: Los procedimientos que se llevan a cabo para responder a las necesidades o inquietudes de los empleados y así estos se sientan motivados en su trabajo.
- Características de los procesos de comunicación: Se refiere a las técnicas o tipos de comunicación que se ejercen en la organización.
- Características de los procesos de influencia: La importancia que se le infiere a la buena relación, que debe existir entre los superiores y subordinados, para que se logren los objetivos de la organización.
- Características de los procesos de toma de decisiones: El manejo de la información a través de los diferentes niveles jerárquicos, así como el reparto de las funciones.
- Características de los procesos de planeación: La manera en que se establecen los objetivos o directrices que tomará la organización.
- Características de los procesos de control: La distribución de los tramos de control entre la estructura de la organización.
- Los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento: Se refiere al continuo control del cumplimiento de lo que se tiene planeado en cierto periodo de tiempo.

Palma (2004) menciona cinco factores percibidos por parte del trabajador que determinan el clima organizacional:

**Autorrealización:** Referido a la percepción que el trabajador tiene sobre el ambiente laboral con relación a que si las tareas brindadas con una visión a futuro favorecen o no a su desarrollo profesional y personal.

**Involucramiento laboral:** Se hace referencia al compromiso en el cumplimiento de las labores y en el desarrollo de la organización y a la identificación con los valores que pertenecen a la organización.

**Supervisión:** Dirigido a como se percibe la significación y funcionalidad de los superiores en la orientación y apoyo sobre las tareas y el desempeño diario que realiza el colaborador.

**Comunicación:** Se refiere al funcionamiento en el interior de la organización como la atención a clientes y/o usuarios, respecto al nivel de precisión, coherencia, claridad, celeridad y fluidez de la información.

**Condiciones laborales:** Referido a los elementos psicosociales, económicos y materiales que la organización provee para el cumplimiento de las labores encomendadas.

Brunet (2005) implican que el clima se agrupa en cuatro dimensiones:

**Autonomía individual:** Engloba los aspectos de la responsabilidad e independencia que puede llegar a tener un individuo, al momento de tomar decisiones.

**Grado de estructura que impone el puesto:** Mide el grado de transferencia de información respecto a que las actividades y procedimientos a seguir para realizarlas por parte de los superiores.

**Recompensas:** Se refiere a las remuneraciones monetarias que reciben los empleados como recompensa por su trabajo, así como las promociones que se dan en la empresa por el buen desempeño de algún trabajador.

**Consideración, agradecimiento y apoyo:** Se refiere a las relaciones y grado de compañerismo, entre los elementos de la organización.

Chiang et al. (2008) planteaban ocho dimensiones del clima organizacional: la autonomía, la cohesión, la confianza, la presión, el apoyo, el reconocimiento, la equidad e innovación. Por consiguiente, todos estos elementos influyen en el ambiente de trabajo, y deben ser contemplados en el área de talento humano, ya que no se debe desconocer que el rendimiento depende en gran parte de las buenas relaciones personales y de las habilidades de cada uno de los funcionarios de la empresa. Las cuales se definen a continuación:

**Tabla 1**

*Las dimensiones del clima organizacional según Chiang et al. (2008)*

| Dimensión      | Concepto  |
|----------------|---|
| Autonomía      | Es la percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad, elementos necesarios en la toma de decisiones con respecto a procedimientos laborales, metas y prioridades.   |
| Cohesión       | Es la percepción de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la organización lo que sin duda alguna permitirá un clima acogedor entre ellos, que posteriormente se verá reflejado en la realización de las tareas   |
| Confianza      | Es la percepción de la libertad para comunicarse con los superiores, con el fin de tratar temas sensibles y personales con la confianza absoluta que genera seguridad que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.   |
| Presión        | Es la percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.  |
| Apoyo          | Es la percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y la tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, para lo que se tendrá en cuenta el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin temor a represalias por parte de sus superiores o compañeros de trabajo. |
| Reconocimiento | Es la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, como consecuencia al aporte positivo en el desarrollo de la organización.  |
| Equidad        | Es la percepción que los empleados tienen, sobre la existencia de políticas y reglamentos en búsqueda de la proporcionalidad dentro de la institución y claros dentro de la institución.  |
| Innovación     | Es la percepción que se tiene acerca del ánimo para asumir riesgos, ser creativos y adoptar nuevas áreas de trabajo, donde se obtenga alguna experiencia.   |

Fuente: Chiang et al. (2008),

Mercado y Toro (2008) por su parte plantean diez dimensiones explicativas del clima organizacional: trato interpersonal, apoyo del jefe, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad organizacional, coherencia, trabajo en equipo y valores colectivos. las dimensiones según Mercado y Toro (2008) se pueden observar cómo directrices que orientan el trabajo que desempeñan los empleados en la empresa. También contemplan normas, valores y aptitudes de los miembros de la institución. Es decir, que para que una organización pueda crecer es necesario que disponga de unos parámetros de organización, comportamiento y productividad que permiten al mismo tiempo un buen clima laboral y por ende un mayor rendimiento en la producción.

**Tabla 2**

*Las dimensiones del clima organizacional según Mercado y Toro (2008).*

| Dimensiones                 | Concepto  |
|-----------------------------|---|
| Trato interpersonal         | Es la percepción del grado en que el personal se ayuda entre sí y sus relaciones son de cooperación y respeto.  |
| Apoyo del jefe              | Es la percepción del grado en que el jefe respalda, estimula y da participación a sus colaboradores.  |
| Sentido de pertenencia      | Es el grado de orgullo derivado de la vinculación a la empresa, dándole este un sentido de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas.              |
| Retribución                 | Es el grado de equidad percibida en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo.   |
| Disponibilidad de recursos  | Es la percepción del grado en el cual el personal cuenta con los equipos, implementos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de su trabajo. |
| Estabilidad                 | Es la percepción del grado en que los empleados ven claras posibilidades de permanencia de la empresa y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo.     |
| Claridad en la organización | Es el grado en que el personal percibe que ha recibido información apropiada sobre su trabajo y sobre el funcionamiento de la empresa.  |
| Coherencia                  | Es la percepción de que a la medida en que las actuaciones del personal y de la empresa se ajustan a los principios, objetivos, normas y reglamentos establecidos.              |
| Trabajo en equipo           | Es el grado en que se percibe que existe en la empresa un modo organizado de trabajar en equipo y que de tal modo el trabajo es conveniente para el empleado y para la empresa. |
| Valores colectivos          | Es el grado en que se perciben en el medio interno.   |

Fuente: Mercado y Toro (2008)

Alcalá (2011) planteaba que son nueve las dimensiones que permiten diagnosticar el clima organizacional: estructura, responsabilidad, recompensas, riesgos, relaciones, cooperación, estándares de desempeño, conflicto e identidad.

**Tabla 3**

*Las dimensiones del clima organizacional según Alcalá (2011)*

| Dimensiones             | Concepto  |
|-------------------------|---|
| Estructura              | Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, las políticas, las jerarquías y las regulaciones. Representando la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. |
| Responsabilidad         | Es la dimensión que enfatiza la percepción que tiene el individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias y obligaciones   |
| Recompensas             | Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la retribución percibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.  |
| Riesgos                 | Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de peligro calculado a fin de lograr los objetivos propuestos.   |
| Relaciones              | Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.   |
| Cooperación             | Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.  |
| Estándares de desempeño | Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de trabajo.  |
| Conflictos              | Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. La dimensión conflicto se basa en las opiniones encontradas que son toleradas en un ambiente de trabajo                                    |
| Identidad               | Es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.  |

Fuente: Alcalá (2011).

Así mismo, también se mencionan ocho dimensiones que permiten el diagnóstico del clima laboral según Bordas (2016), ya que en buena medida son compartidas por autores principales sobre el tema:

**Autonomía.** Aquí se encuentra la percepción por parte del trabajador referida al grado en que perciben el poder realizar la toma de decisiones y solución de problemas sin requerir consultas en todo momento a un superior o de manera general, asimismo con relación al grado en el cual se incentiva a los colaboradores a tomar iniciativas propias y ser autosuficientes.

**Cooperación y apoyo.** Referida a la percepción que los miembros de la organización experimentan en relación con un adecuado ambiente de cordialidad, compañerismo y apoyo a su desarrollo dentro de la empresa.

**Reconocimiento.** Indica en qué grado es percibido el reconocimiento adecuado al trabajo que viene realizando y lo que respecta a su contribución a la organización.

**Organización y estructura.** Grado de adecuación de los procesos de trabajos, es decir, si están bien organizadas y coordinadas, si hay claridad y eficiencia, en la cual no se muestre restricciones organizacionales excesivas o procesos burocráticos.

**Innovación.** Referidos a la creatividad, el cambio y los riesgos que supone, en el cual los miembros de la organización perciben si se les brinda apertura para involucrarse en ello mediante la expresión e implantación de métodos, nuevas ideas y procedimientos en general.

**Transparencia y equidad.** Percepción de los miembros de la organización referidas a las oportunidades de promoción, a la valoración del desempeño, entre otros, vista de forma no arbitraria, equitativa y clara en las prácticas y políticas organizacionales.

**Motivación.** Percepción referida al grado en que se pone énfasis y se motiva a la producción destacada y al buen desempeño, lo cual genera compromiso e implicación con la

actividad que se realiza.

**Liderazgo.** Percepción dirigida a los líderes y a la dirección, comportamiento y el estilo de interacción con el resto de los colaboradores.

Mendoza et al. (2021) a partir de Koys y Decottis (1991) propone las siguientes dimensiones:

**Liderazgo.** Se refiere a la percepción del empleado sobre la capacidad que tiene un individuo para influir en la manera de pensar, de ser o actuar de las personas o en equipos de trabajo establecidos, con la finalidad de que trabajen en el logro de sus metas y objetivos previamente establecidos a través de la destreza de orientar y convencer.

**Supervisión.** Se refiere a la percepción del empleado sobre el contacto que tiene con su jefe directo referente a tratar temas de trabajo, la preocupación por la calidad del trabajo y la evaluación correcta en el desempeño de sus funciones.

**Cohesión.** Se refiere a como el empleado percibe las relaciones entre los compañeros al interior de la organización, la presencia de un ambiente que propicie interrelaciones amigables y de confianza que abonen en el compromiso personal con los demás para la realización de las tareas.

**Ergonomía.** Se refiere a la percepción del empleado referente a como la organización buscan generar condiciones óptimas y comfortable al disminuir los contaminantes ambientales y las condiciones físicas que prevalecen en el puesto de trabajo.

**Presión Laboral.** Se refiere a como el empleado percibe la relación entre los estándares para medir el desempeño y las cargas de trabajo, estrés y sentimientos de no descanso.

**Claridad Organizacional.** Se refiere a la percepción del empleado referente a como identifica que la organización es clara en establecer las metas y objetivos.

### 2.1.6. *Indicadores del clima organizacional*

El clima laboral se puede conocer utilizando 2 tipos de indicadores (Pereda et al., 2007):

a) **Indicadores indirectos:** Los datos aquí parecen indicar que se evidencia ciertas dificultades o problemas en la organización, aunque pueden ser por otras causas. Aquello nos indica un uso precavido de estos datos y la implementación necesaria generalmente, del uso de datos directos llevando a cabo un estudio de clima. Así un mal clima puede deberse a un alto índice de absentismo, aunque no se sabrá hasta que se le pregunte directamente al colaborador.

#### **Figura 2**

*Indicadores de un mal clima laboral.*

|                        |                    |                          |
|------------------------|--------------------|--------------------------|
| - Absentismo           | - Rotación externa | - Quejas de clientes     |
| - Accidentes Laborales | - Productividad    | - Falta de participación |
| - Conflictividad       | - Quejas           | - Rotación interna       |

Fuente: Pereda et al. (2007)

**El absentismo**, se refiere a las faltas en el trabajo teniendo en consideración cualquier motivo, faltas producidas por la impuntualidad, salir tarde hacia el trabajo, entre otros. Las organizaciones con buen clima suelen tener menos absentismos.

**La rotación extrema**, si hay un mayor índice de rotación a lo habitual, entonces puede deberse al mal clima laboral, aunque un bajo índice de rotación no indica necesariamente un buen clima, debido a que se pueden involucrar otros factores, como por ejemplo la situación de mercado.

**Quejas de los clientes**, referidos a cualquier tema, cuando el clima laboral no es bueno suelen aumentar las quejas de los clientes, aunque el que no existan quejas no indica necesariamente que no se evidencie problemas en el clima.

**Accidentabilidad**, cuando el clima laboral no es el adecuado los accidentes aumentan, aunque puede deberse a otras causas como falta de formación, de información, o de prevención frente a los riesgos laborales.

**Productividad**, suele relacionarse la presencia de un empeoramiento en el clima laboral con una disminuida productividad individual, de equipos, de departamentos, etc.

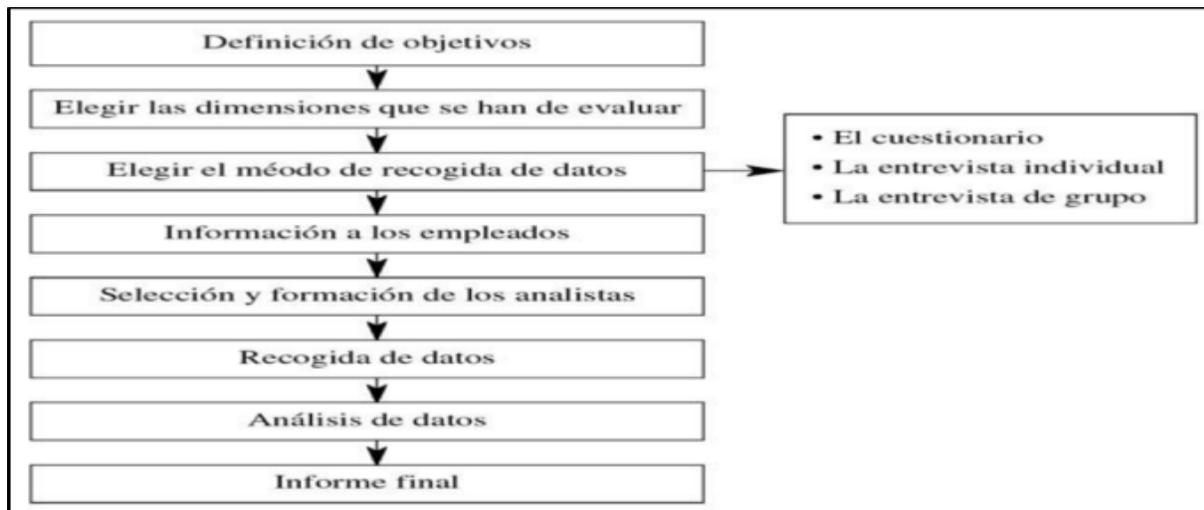
**Falta de participación**, el problema de clima o de escasa implicación a la organización puede generar empleados que dejan de ir a actos sociales o disminución en sus sugerencias o propuestas.

**Conflictividad**, esta aumenta visiblemente (por ejemplo: las huelgas) cuando no se está percibiendo un adecuado clima laboral.

**Quejas**, hacia los representantes legales o a los mandos, por parte de los trabajadores y que son por problemas menores o sin fundamento objetivo que sucede cuando el clima no es adecuado, por ejemplo, el ruido que dice escuchar un trabajador y que los estudios objetivos manifiesten que su existencia no es real.

**Rotación interna**, la “fuga” de los colaboradores constantemente, de un departamento a otro puede suponer la existencia de un clima inadecuado en los departamentos de donde los colaboradores suelen salir.

b) **Indicadores directos**: Son datos que se obtienen mediante las preguntas directas al colaborador respecto a los aspectos del clima, estos datos son obtenidos cuando se realiza un estudio de clima, que necesariamente requiere de un riguroso proceso dividido en fases.

**Figura 3***Fases de un estudio de clima laboral*

Fuente: Pereda et al. (2007)

**2.1.7. Tipos de clima organizacional**

González et al. (1999, citado por Alcover et al., 2012) formula 3 tipos de clima: clima psicológico, clima agregado y clima colectivo.

**Clima psicológico.** Referido al aspecto individual, en el cual el individuo percibe las características del contexto o del ambiente laboral donde se encuentran todos los miembros de una organización, específicamente de los eventos, procesos y estructuras organizacionales más próximas. Por lo tanto, se individualiza la medida del clima mediante las respuestas a un cuestionario de cada sujeto. El clima es un atributo individual y se evidencia por la falta de acuerdo por parte de los miembros de un equipo, unidad, departamento u organización. Según Parker et al. (2003, cit. por Alcover et al., 2012) las actitudes hacia el trabajo son mediadoras de la relación del rendimiento y la motivación con el clima.

**Clima agregado.** Relacionado al grado de consensos o acuerdos por parte de los miembros, por lo cual es el resultado de promediar las percepciones de cada miembro perteneciente a una organización, departamento o equipo donde se evidencia consenso.

**Clima colectivo.** Mediante la identificación de grupos de miembros que evidencian tener similares percepciones del ambiente (significado común de la situación) haciendo uso de técnicas estadísticas de agrupamiento o conglomerados.

#### **2.1.8. Modelos teóricos sobre el clima organizacional**

**2.1.8.1. Aproximaciones teóricas sobre el clima organizacional.** Martínez et al. (2015) menciona que el clima es determinado por la existencia de características y aspectos de la organización, delimitando la realidad y la percepción de los colaboradores, y ello es explicado por las diferentes aproximaciones teóricas a la formación del clima que Moran y Volkwein en 1992 describen, asimismo Fortes-Ferreira en el 2009 añade la aproximación de liderazgo a la formación del clima: La aproximación estructural menciona como factores que dan forma al clima a las características estructurales de la organización (contrato normativo, prácticas de recursos humanos, entre otros), por lo que el énfasis se dirige a las características objetivas, fácilmente medible y perdurables de la organización y que permiten distinguirla de otra, lo cual genera como resultado una percepción similar por parte de los miembros ya que las características estructurales se presenta de igual forma para todos (Moran & Volkwein, 1992, véase García, 2006). La aproximación perceptiva indica que el clima es un proceso individual básicamente, ya que el individuo realiza una evaluación e interpretación de las características situacionales de forma significativa para él, estas percepciones pueden converger en mayor o en menor medida, lo que generará mayor o menor fortaleza del clima (Ostroff, 2000, véase Martínez et al., 2015). El modelo de atracción-selección-abandono da una explicación sobre cómo se forma el clima desde esta aproximación a través de tres procesos: en primer lugar se toma en consideración la personalidad del colaborador ya que busca organizaciones con las características y valores que se asemejen a su personalidad, en segundo lugar, el proceso de selección de la organización permite que los

colaboradores con una visión y cultura similar al de la organización queden seleccionados, y lo tercero refiere al abandono del colaborador que no se adapte a la organización, debido a estos procesos se espera una similitud en lo que perciban de la organización, es decir, tengan significados compartidos (ASA, Schneider & Reichers, 1983, cit. por García, 2011). La aproximación interaccionista es una síntesis de las dos aproximaciones anteriores, lo cual indica que son determinantes del clima la interacción de las características de la organización y las características del individuo, Shneider y Reicher (1983, cit. por Hernández, 2018) mencionan que los miembros de la organización interactúan y construyen formas similares de percibir e interpretar la realidad de una organización, el clima es considerado como un determinante del esfuerzo de socialización del grupo, lo cual genera diferenciación en unos grupos de otros, es decir, que los modos de definir e interpretar permitirán la formación de subgrupos distintos de climas en las organizaciones. La aproximación cultural pone énfasis en el contexto social como moldeadora de la interacción social, lo que permite las percepciones similares por parte de los colaboradores de la organización, por lo tanto, aquí se involucra a la cultura organizacional (mediante los significados que se transmite, tales como: normas, mitos, valores) como condicionante de la interacción social que permite la generación de determinado clima. La aproximación del liderazgo implica al líder como el que construye y mantiene el clima, distintos estilos de liderazgo forjan variación en el clima en distintas organizaciones. Los líderes ejercen gran influencia e inducen a una percepción uniforme en los comportamientos y las percepciones de los miembros (Ostroff, 1992, cit. por Martínez et al., 2015), ya que con propio estilo promueven políticas y prácticas en recursos humanos, informan situaciones regulan las normas disciplinarias, formulan protocolos de actuación, entre otras actividades.

**2.1.8.2. Teoría de relaciones humanas de Elton Mayo.** La teoría de las relaciones humanas cambia los postulados de la teoría clásica de administración y surge por la necesidad de liberarse de conceptos mecanicistas y rígidos de la teoría clásica, para democratizar y humanizar la administración, asimismo en esa época se desarrollaban las ciencias humanas con especial atención en la psicología y sociología, que influían intelectualmente en la aplicación a la organización industrial (Ramos & Triana, 2007).

Se define en esta teoría como relaciones humanas a los contactos conscientes que se establecen entre los individuos y entre los grupos, entre subordinados y jefes, entre empleados y colegas, entre distintas secciones, por lo tanto, se evidencia una concepción nueva en relación a la naturaleza del hombre como social (Kinicki, 2003, véase en Castellanos & Ushiñahua, 2016). Los factores motivacionales en el trabajo y las necesidades influyen en el comportamiento de los colaboradores, ya que los colaboradores presentan deseos, temores y sentimientos y son seres sociales complejos.

Este enfoque humanista a la administración presenta aportes valiosos: visibilizar al ser humano por primera vez dentro de la organización como un elemento de suma importancia y primordial, determinar como un sistema social a la organización, entender que la productividad es el reflejo de los problemas en las relaciones de grupo en vez de ingeniería, y ser los iniciadores en estudios de relevancia organizacional como: liderazgo, motivación, comunicación y grupos informales.

**2.1.8.3. Teoría del clima organizacional de Likert.** Likert (1974, véase Hernández, 2018) formula su teoría del clima organizacional o también denominada de los sistemas de la organización, en el cual se visualiza la naturaleza de los climas en términos de causa y efecto.

Sandoval (2004, cit. por Castellanos & Ushiñahua, 2016) menciona que el comportamiento

del colaborador está determinado o subordinado por el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales, asimismo señala que las características propias de una organización que tiene una influencia en la percepción individual de los miembros, son determinadas por la existencia de 3 variables: las variables causales, intermedias y finales, las primeras son denominadas variables independientes, los cuales dirigen el sentido de una organización en términos de evolución y resultados: decisiones, reglas, estructura de la organización y su administración, competencias y actitudes, las variables independientes modificadas generan la modificación de las otras variables. Los segundos implican los procesos organizacionales que reflejan la salud y el estado interno de una empresa: los objetivos, la actitud, la motivación, la toma de decisiones y la eficacia de la comunicación. Las últimas son llamadas también variables dependientes que son las resultantes de las dos anteriores, estas reflejan por lo tanto los logros obtenidos de la empresa: las ganancias y pérdidas, gastos de la empresa y productividad, de estas combinaciones se determina el clima del tipo autoritario y el clima de tipo participativo, siendo estas, 2 grandes tipos de clima organizacional.

Likert (1976, cit. por Bordas, 2016) menciona que cada tipo de clima organizacional posee 2 subdivisiones:

**Clima de tipo autoritario: Sistema I-Autoritarismo explotador.** Hay una alta dirección que impone los objetivos y la toma de decisiones a la organización, esta alta dirección se caracteriza por la falta de confianza hacia sus empleados. La atmosfera laboral es de miedo, ocasionalmente de recompensas, de amenazas, de castigos, satisfacción en nivel básico y de seguridad respecto a las necesidades. La comunicación entre la dirección y los colaboradores no se muestra, solo existe en forma de instrucciones específicas y directrices.

**Clima de tipo autoritario: Sistema II-Autoritarismo paternalista.** Se muestra una confianza condescendiente hacia los empleados por parte de la dirección, algunas decisiones se toman en el nivel inferior, pero la mayoría se toman en la cima. Se motiva a los trabajadores haciendo el uso por excelencia de 2 métodos: de recompensas y en algunas ocasiones de castigos. Se genera la impresión de trabajar dentro de un ambiente estructurado y estable, aunque la dirección juega bastante con las necesidades de sus empleados.

**Clima de tipo participativo: Sistema III-Consultivo.** Aquí se obtiene la confianza de sus empleados, ya que la dirección evoluciona hacia un clima participativo. En los escalones inferiores se permite la toma de decisiones específicas por parte de los subordinados, por lo que la política y decisiones se toman en general en la cima. Se muestra una característica descendente en la comunicación. Para motivar se usan recompensas, castigos ocasionales, se busca satisfacer necesidades de estima y prestigio. Lo dinámico es lo característico de este tipo de ambiente en donde los objetivos marcan la administración.

**Clima de tipo participativo: Sistema IV-Participación en grupo.** Hay plena confianza hacia sus empleados por parte de la dirección. Se integra adecuadamente en cada uno de los niveles la toma de decisiones, se da una comunicación ascendente, descendente y lateral. Hay una gran motivación hacia la participación e implicación relacionado al establecimiento de objetivos de rendimiento, evaluación de rendimiento acorde a los objetivos y en mejora en los métodos de trabajo. Los superiores y subordinados tienen una relación de confianza y amistad. En conclusión, se forma un verdadero equipo con objetivos y fines organizacionales que se dirigen bajo una planificación estratégica.

Se evidencia una mayor probabilidad en tener una mejor productividad, elevada rentabilidad y buenas relaciones laborales cuando el estilo de administración se aproxima al

sistema IV, por el contrario, cuando se aproxima al sistema I, se observa una mayor probabilidad de ineficiencia, pésimas relaciones laborales, afronte a crisis financieras, es debido a ello que se realiza una propuesta dirigida hacia el sistema IV mediante una evolución progresiva.

**2.1.8.4. Teoría “X” e “Y” de McGregor.** (1960, cit. por Bordas, 2016) hace referencia al lado humano de la empresa, en el que considera lo siguiente: la contribución en la creación del clima percibido por los colaboradores, en donde se realizan las tareas asignadas, parte de los líderes responsables de la organización. Los líderes crean un clima de acuerdo con su entender sobre la función directiva y a su conceptualización sobre los trabajadores (plasmada en la Teoría X e Y de McGregor). Los directivos crean el clima en buena medida y esta tiene influencia en el comportamiento de los colaboradores, en función a la sofisticación de la tecnología empleada, la actividad de la empresa y el nivel de cualificación y especialización del personal. Resulta más efectivo y apropiado un estilo que promueva la creatividad, la participación, el autodesarrollo y el compromiso de los empleados cuando las organizaciones son más complejas y presentan tecnología con mayor sofisticación y personal más calificado. El contraste filosófico entre la escuela tradicional de la administración científica y principios de la administración con el enfoque de las relaciones humanas fueron planteados por Douglas McGregor haciendo referencia a la teoría “X” con sus premisas del enfoque tradicional de la naturaleza humana y la teoría “Y” respecto a las relaciones humanas; la aplicación de las premisas que puedan realizarse, diferenciaría las tareas de los gerentes.

**Tabla 4**

*Comparación entre las premisas de la teoría X y la teoría Y*

| Teoría X  | Teoría Y  |
|---|---|
| 1. Las personas normales tienen una aversión inherente al trabajo y lo evitarán siempre que puedan.   | 1. Realizar un esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como descansar y reposar. La persona promedio no tiene una aversión inherente al trabajo.  |
| 2. Como la mayoría de las personas detesta el trabajo, es preciso presionarlas, controlarlas, dirigir las o amenazarlas con una sanción para que pongan empeño en alcanzar los objetivos de las organizaciones. | 2. El control externo y la amenaza de sanción no son los únicos medios para dirigir el esfuerzo hacia los objetivos de la organización. Las personas aplicarán su autocontrol y autodirección para poder alcanzar los objetivos con los cuales se sienten involucradas.                             |
| 3. La persona promedio prefiere recibir órdenes, desea evitar la responsabilidad, tiene relativamente poca ambición y quiere tener, sobre todo, seguridad y estabilidad.  | 3. La dedicación a los objetivos está relacionada con las recompensas asociadas a su consecución. Las recompensas más significativas, como la satisfacción del ego y de las necesidades de autorrealización, pueden ser resultado directo del esfuerzo dirigido a los objetivos de la organización. |
|   | 4. La evasión de la responsabilidad, la falta de ambición y el hincapié en la seguridad no son características inherentes a los seres humanos. La mayoría de las personas aprende a buscar y a aceptar responsabilidad.   |
|   | 5. La imaginación, la inventiva, la creatividad y la capacidad para utilizar esas cualidades para la solución de los problemas de la organización son características que se encuentran entre las personas.   |

---

Fuente: Chiavenato (2009, p. 76)

### **2.1.9. Herramientas o Métodos de Diagnóstico del Clima Organizacional**

Litwin y Stringer (1968) consideran que midiendo el clima organizacional se puede determinar cómo es percibida la organización, ya que el clima funcionaría como una especie de

filtro por el cual pasan expresiones objetivas (estructura, liderazgo, entre otros).

Brunet (1987) el instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima, es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento presenta al cuestionado, preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción. En general, en los cuestionarios se encuentran escalas de respuestas de tipo nominal o de intervalo. Generalmente, para cada pregunta se pide al encuestado que exprese cómo percibe la situación actual y cómo la percibiría idealmente, lo cual permite ver hasta qué punto el interrogado está a gusto con el clima en el que trabaja.

Brunet (1987) la investigación del clima organizacional a través de cuestionarios como instrumento de medida, se desarrolla generalmente alrededor de dos grandes temas: Una evaluación del clima organizacional existente en las diferentes organizaciones (estudios comparativos). Un análisis de los efectos del clima organizacional en una empresa en particular (estudios longitudinales). Brunet (1987) la mayor parte de los cuestionarios utilizados se distinguen por tener ciertas dimensiones comunes, a saber: el nivel de autonomía individual que viven los actores dentro del sistema, el grado de estructura y obligaciones impuestas a los miembros de la organización, el tipo de recompensa o de remuneración que la empresa otorga a sus empleados y la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores

García y Bedoya (1997) dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional; la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello.

Méndez (2006) la medición del clima organizacional a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan

el comportamiento de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral.

#### **2.1.10. *Importancia del clima laboral***

Villagra (2017) expresa que en Toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, el clima organizacional es la parte esencial de una organización, ya que este es formado por las personas que integran dicha institución, por lo cual es de suma importancia que todos los integrantes de la organización comprendan su significado y la relevancia que este tiene a la hora de realizar las diversas tareas laborales dentro de la empresa.

Villanueva-Silvia (2017) señala para que las organizaciones funcionen eficientemente es de suma importancia que prevalezca un clima organizacional de armonía, por lo que se deben considerar los aspectos psicológicos que afectan el desempeño de los trabajadores en su conducta o comportamiento y está relacionado de manera directa con las percepciones que el trabajador percibe en su centro en trabajo, e implica también la relación con su entorno laboral con la finalidad de aplicar estos conocimientos para mejorar la eficiencia de las organizaciones.

Montiel-Díaz (2018) que un buen clima laboral ´ garantiza un máximo desempeño para que los empleados desarrollen sus actividades laborales con más eficiencia y compromiso con la empresa. Quinto (2020) menciona que el clima organizacional es importante en la organización es fundamental en el actuar de la persona y decididamente influye en su desarrollo, situaciones básicas como la comunicación, relaciones interpersonales, franqueza y confianza, entre otras, tienen su impacto, además tiene su efecto en la calidad de vida laboral que prevalece en un centro de trabajo en donde se traduce en fomentar de las relaciones más amigables, es decir, espontáneas y sinceras.

### III. MÉTODO

#### 3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptiva-comparativa, de corte transversal, debido a que el análisis estadístico permitirá describir y conocer características y perfiles actuales (en un determinado momento) de una determinada variable, en este caso del clima organizacional en el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana (Hernández et al., 2014). Así mismo, referente al diseño se menciona que es no experimental, ya que esta investigación empírica – sistemática requiere de la ausencia de control directo de las variables independientes por parte del científico, debido a que son manifestaciones ya ocurridos e inherentes no manipulables (Kerlinger & Lee, 2002).

#### 3.2. Ámbito temporal y espacial

La presente investigación se realizó en el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana, en donde se aplicó el instrumento respectivo en el año 2022.

#### 3.3. Variables

##### - *Variable de estudio*

- Clima organizacional

##### - *Variable de control (comparación)*

Grupos etarios: 20 - 29 años; 30 - 39 años; 40 - 49 años; 50 - 59 años.

Tiempo de servicio: menos de 2 años; entre 2 a 4 años; más de 4 años.

Sede: San Isidro 1 y San Isidro 2.

##### - *Definición operacional de la variable de investigación*

Está definida en función al puntaje total de la variable, además de sus niveles obtenidos en la Escala de Clima Laboral SL-SPC.

**- Operacionalización de la variable de estudio**

Se describe en la siguiente tabla 5, la variable de estudio, sus dimensiones, indicadores e instrumento utilizado para la obtención de los datos.

**Tabla 5**

*Operacionalización de la variable de estudio*

| Variable             | Dimensiones             | Indicadores                                       | Instrumento                    |
|----------------------|-------------------------|---|--------------------------------|
| Clima Organizacional | Autorrealización        | 1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41 y 46 (10 ítems). | Escala de Clima Laboral SL-SPC |
|                      | Involucramiento Laboral | 2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42 y 47 (10 ítems). |                                |
|                      | Supervisión             | 3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43 y 48 (10 ítems). |                                |
|                      | Comunicación            | 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44 y 49 (10 ítems). |                                |
|                      | Condiciones Laborales   | 5,10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45 y 50 (10 ítems). |                                |

**3.4. Población y muestra**

**- Población**

La población está conformada por un total de 100 participantes del área administrativa de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana de ambos sexos, con edades entre 20 y 59 años, tiempo de servicio de 1 a 10 años y pertenecientes a las sedes san Isidro 1 y San Isidro 2.

**- Muestra**

La presente investigación trabajó con toda la población del personal administrativo, por lo que no se utilizará una muestra específica.

**- Características de la muestra**

En la tabla 6, se observa la distribución de la población del área administrativa según grupos etarios, en donde los participantes de 30-39 años conforman el 35%, los que se encuentran entre 20-29 años el 31%, los de 50-59 años el 20% y los de 40-49 años el 14%.

**Tabla 6***Distribución de la muestra por grupos etarios*

| Grupos etarios | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------|------------|------------|
| 20 - 29 años   | 31         | 31,0%      |
| 30 - 39 años   | 35         | 35,0%      |
| 40 - 49 años   | 14         | 14,0%      |
| 50 - 59 años   | 20         | 20,0%      |
| Total          | 100        | 100,0%     |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

En la tabla 7, se describe la distribución de la población del área administrativa según tiempo de servicio, se observa que el 55% tiene menos de 2 años, el 34% más de 4 años y el 11% entre 2 a 4 años.

**Tabla 7***Distribución de la muestra por tiempo de servicio*

| Tiempo de servicio | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|------------|
| Menos de 2 años    | 55         | 55,0%      |
| Entre 2 a 4 años   | 11         | 11,0%      |
| Más de 4 años      | 34         | 34,0%      |
| Total              | 100        | 100,0%     |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

En la tabla 8, se muestra la distribución de la población del área administrativa según sede, se puede observar que el 60% son de la sede San Isidro 1 y el 40% pertenecen a la sede San Isidro 2.

**Tabla 8**

*Distribución de la muestra por sede*

| Sede         | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| San Isidro 1 | 60         | 60,0%      |
| San Isidro 2 | 40         | 40,0%      |
| Total        | 100        | 100,0%     |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

### **3.5. Instrumento**

#### **3.5.1. Escala de Clima laboral CL-SPC**

La escala de Clima laboral CL-SPC es un instrumento que cuenta con 50 ítems que se encuentran distribuidos en 05 dimensiones, su elaboración fue realizada por Palma en el año 2004, quien utilizó la escala Likert para cada respuesta estableciendo jerárquicamente valores desde 1 (*ninguno o nunca*), 2 (*poco*), 3 (*regular o algo*), 4 (*mucho*) hasta 5 (*todo o siempre*).

**3.5.1.1. Calificación.** El puntaje por obtener como mínimo es 50 y como máximo 250 puntos. Se tiene en cuenta que todos los ítems están en sentido positivo.

**3.5.1.2. Confiabilidad y validez.** El instrumento presenta confiabilidad al realizar el índice Alpha de Cronbach: es confiable y altamente confiable en cada categoría (Autorrealización: .873; Involucramiento laboral: .805; Supervisión: .795; Comunicación .811 y Condiciones laborales .812) y en el total respectivamente (Total Clima Laboral: .960). Asimismo, se identificó la validez del instrumento mediante la reducción de factores, previa aplicación del KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett, que permita conocer si se procede con el análisis mencionado, encontrándose un .894 como valor del KMO y diferencias significativas entre el valor de los ítems

( $p < .001$ ) confirmando de esta manera la aplicación de reducción de factores. Referente a la varianza total explicada de la validez de constructo, se encontró que las dimensiones hasta el valor cinco explican o validan el 53,049% del total de la varianza (Soto, 2019).

### 3.5.1.3. *Propiedades psicométricas en la muestra investigada:* son dos

**a. Confiabilidad.** Para determinar si el instrumento es confiable para ser utilizado, se empleó el método de análisis de consistencia interna mediante los índices del Alpha de Cronbach para las dimensiones y la escala general. Los resultados indican en la tabla 9 que el instrumento utilizado presenta un índice de Alpha de Cronbach con un valor de .964 en su escala general y coeficientes que oscilan entre .824 y .884 en sus dimensiones, los cuales son considerados como valores muy altos (Ruíz, 1999, cit. por Acosta, 2019).

**Tabla 9**

*Confiabilidad de la escala clima Organizacional y sus dimensiones*

| Dimensión               | No de ítems | Alfa de Cronbach |
|-------------------------|-------------|------------------|
| Autorrealización        | 10          | .861             |
| Involucramiento Laboral | 10          | .884             |
| Supervisión             | 10          | .855             |
| Comunicación            | 10          | .832             |
| Condiciones Laborales   | 10          | .824             |
| Escala General          | 50          | .964             |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

**b. Validez.** Se analizó la validez de constructo del instrumento utilizado mediante el método de análisis de ítems, con la finalidad de identificar si el instrumento que se está empleando en esta investigación mide lo que pretende medir. En la tabla 10 se puede observar los 50 ítems que conforman la Escala de Clima laboral CL-SPC y sus respectivos Coeficientes de Correlación de Spearman ( $\rho$ ), los cuales indican ser muy significativas ( $p < .001$ ) y presentan valores que

van desde .370 a .748, considerados como valores de moderados a altos (Ávila, 1998).

**Tabla 10**

*Correlaciones ítem – total de la escala clima organizacional*

| Ítem | rho     | p     | Ítem | rho     | p     |
|------|---------|-------|------|---------|-------|
| 1    | 0,379** | 0,000 | 26   | 0,600** | 0,000 |
| 2    | 0,560** | 0,000 | 27   | 0,656** | 0,000 |
| 3    | 0,662** | 0,000 | 28   | 0,698** | 0,000 |
| 4    | 0,496** | 0,000 | 29   | 0,600** | 0,000 |
| 5    | 0,568** | 0,000 | 30   | 0,653** | 0,000 |
| 6    | 0,523** | 0,000 | 31   | 0,610** | 0,000 |
| 7    | 0,370** | 0,000 | 32   | 0,661** | 0,000 |
| 8    | 0,527** | 0,000 | 33   | 0,490** | 0,000 |
| 9    | 0,537** | 0,000 | 34   | 0,473** | 0,000 |
| 10   | 0,443** | 0,000 | 35   | 0,501** | 0,000 |
| 11   | 0,529** | 0,000 | 36   | 0,599** | 0,000 |
| 12   | 0,587** | 0,000 | 37   | 0,586** | 0,000 |
| 13   | 0,511** | 0,000 | 38   | 0,630** | 0,000 |
| 14   | 0,519** | 0,000 | 39   | 0,683** | 0,000 |
| 15   | 0,533** | 0,000 | 40   | 0,683** | 0,000 |
| 16   | 0,728** | 0,000 | 41   | 0,672** | 0,000 |
| 17   | 0,641** | 0,000 | 42   | 0,669** | 0,000 |
| 18   | 0,590** | 0,000 | 43   | 0,620** | 0,000 |
| 19   | 0,564** | 0,000 | 44   | 0,596** | 0,000 |
| 20   | 0,554** | 0,000 | 45   | 0,575** | 0,000 |
| 21   | 0,586** | 0,000 | 46   | 0,732** | 0,000 |
| 22   | 0,585** | 0,000 | 47   | 0,748** | 0,000 |
| 23   | 0,542** | 0,000 | 48   | 0,614** | 0,000 |
| 24   | 0,687** | 0,000 | 49   | 0,538** | 0,000 |
| 25   | 0,461** | 0,000 | 50   | 0,640** | 0,000 |

\*\*Correlaciones muy significativas ( $p < .001$ )

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

Asimismo, se detalla en la tabla 11 que los Coeficientes de Correlación de Spearman (rho) evidencian ser muy significativos ( $p < .001$ ) y oscilan entre .726 y .824. Por lo tanto, se constatan con estos valores que la prueba presenta validez en sus dimensiones y de constructo general .762, dado que la correspondencia es bastante adecuada entre las dimensiones y la escala total.

**Tabla 11***Correlaciones de las dimensiones-escala total*

| Dimensiones de clima laboral CL-SPC                 | Escala de Clima laboral |      |
|---|-------------------------|------|
|   | r                       | p    |
| Autorrealización                                    | ,729**                  | ,000 |
| Involucramiento                                     | ,777**                  | ,000 |
| Supervisión   | ,754**                  | ,000 |
| Comunicación  | ,824**                  | ,000 |
| Condiciones Laborales                               | ,726**                  | ,000 |
| Validez de constructo de la Escala de Clima Laboral | .762                    |      |

\*\*Correlaciones muy significativas ( $p < .001$ )

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

### 3.6. Procedimiento

Para la realización de la presente investigación se solicitó una autorización verbal dirigida al gerente general para poder aplicar el instrumento respectivo, que se realizó con las indicaciones necesarias y que permitió al personal administrativo responder sin mayor contratiempo los ítems respectivos. El instrumento de aplicación fue administrado de manera grupal, en grupos de 20 personas con una duración de 20 minutos aproximadamente con cada grupo previo consentimiento informado de forma verbal, lo que implicaba voluntad del personal administrativo en participar de la investigación. La recolección de datos permitió registrarlos en una base de datos que permitió posteriormente ser analizados. Asimismo, se elaboró la respectiva discusión de los resultados que se evidenciaron y presentó el trabajo investigativo final de tesis para ser sustentada.

### 3.7. Análisis de datos

Se realizó la construcción de la base de datos en el programa estadístico SPSS, versión 25.0 en español. Posteriormente se analizó a nivel descriptivo la variable de investigación haciendo uso

de estadísticos de frecuencias y porcentajes, de la misma manera se determinó el tipo de distribución de datos mediante el uso de la Prueba de Bondad de Ajuste de Kolmogórov-Smirnov (KS). Finalmente se realizó el análisis comparativo usando estadísticos no paramétricos: la Prueba U de Mann-Whitney para establecer comparaciones entre dos grupos (sede) y poder determinar diferencias significativas y la Prueba de Kruskal – Wallis para comparar 3 o más grupos, según condición (grupos etarios y tiempo de servicio) y también poder establecer si existían diferencias significativas.

### **3.7.1. Análisis exploratorio de la variable de estudio**

Se realizó la aplicación de la herramienta estadística Prueba de Bondad de Ajuste de Kolmogórov-Smirnov (K-S) para determinar si la variable de estudio se ajusta o no a una distribución normal, lo cual indicaría el tipo de pruebas estadísticas a usar en la investigación.

En la tabla 12 puede apreciarse los resultados de la prueba K-S (Kolmogórov-Smirnov), lo cual nos indica que no existe una distribución normal en la variable “clima organizacional”, debido a la significancia presentada ( $p < .05$ ), como consecuencia, se empleará estadísticas no paramétricas para el análisis de datos respectivos.

**Tabla 12**

*Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov para la variable de estudio*

| Variable             | Media  | D.E.   | K-S   | p      |
|----------------------|--------|--------|-------|--------|
| Clima organizacional | 183,06 | 24,730 | 0,095 | 0,027* |

\* $p < .05$

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo de la variable clima laboral

#### 4.1.1. Niveles del clima laboral percibido por el personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

En la tabla 13 se puede visualizar la distribución de los niveles de clima laboral de la muestra de estudio, lo cual indica que el 66,0% de los participantes percibe un clima laboral favorable, seguido del 22,0% que percibe un clima laboral medio, un 9,0% lo percibe en un nivel muy favorable y finalmente solo un 3,0% del personal lo percibe desfavorable.

**Tabla 13**

*Distribución por niveles de la escala de clima laboral*

| Niveles          | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy Desfavorable | 0          | 0,0%       |
| Desfavorable     | 3          | 3,0%       |
| Media            | 22         | 22,0%      |
| Favorable        | 66         | 66,0%      |
| Muy Favorable    | 9          | 9,0%       |
| Total            | 100        | 100,0%     |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana.

#### 4.1.2. Niveles de las dimensiones del clima laboral

**4.1.2.1. Dimensión autorrealización.** En la tabla 14 se observa la distribución de los niveles de la dimensión autorrealización de la muestra de estudio, el cual indica que el 52,0% de los administrativos percibe un clima laboral favorable, seguido del 36,0% con un clima laboral medio, un 8,0% lo percibe en un nivel muy favorable y finalmente un 4,0% de los colaboradores lo percibe desfavorable.

**Tabla 14***Distribución de la muestra por niveles de la dimensión autorrealización*

| Niveles          | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy Desfavorable | 0          | 0,0%       |
| Desfavorable     | 4          | 4,0 %      |
| Media            | 36         | 36,0%      |
| Favorable        | 52         | 52,0%      |
| Muy Favorable    | 8          | 8,0%       |
| Total            | 100        | 100,0%     |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

**4.1.2.2. Dimensión involucramiento.** En la tabla 15 se observa la distribución de los niveles de la dimensión involucramiento de la muestra de estudio, el cual indica que el 60,0% de los administrativos percibe un clima laboral favorable, seguido del 21,0% con un clima laboral muy favorable, un 16,0% lo percibe en un nivel medio y finalmente un 3,0% de los colaboradores lo percibe desfavorable.

**Tabla 15***Distribución de la muestra por niveles de la dimensión involucramiento*

| Niveles          | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy Desfavorable | 0          | 0,0%       |
| Desfavorable     | 3          | 3,0%       |
| Media            | 16         | 16,0%      |
| Favorable        | 60         | 60,0%      |
| Muy Favorable    | 21         | 21,0%      |
| Total            | 100        | 100,0%     |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

**4.1.2.3. Dimensión supervisión.** En la tabla 16 se observa la distribución de los niveles de la dimensión supervisión de la muestra de estudio, el cual indica que el 60,0% de los administrativos percibe un clima laboral favorable, seguido del 19,0% con un clima laboral medio, un 18,0% lo percibe en un nivel muy favorable y finalmente un 3,0% de los colaboradores lo percibe desfavorable.

**Tabla 16***Distribución de la muestra por niveles de la dimensión supervisión*

| Niveles          | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy Desfavorable | 0          | 0,0%       |
| Desfavorable     | 3          | 3,0%       |
| Media            | 19         | 19,0%      |
| Favorable        | 60         | 60,0%      |
| Muy Favorable    | 18         | 18,0%      |
| Total            | 100        | 100,0%     |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

**4.1.2.4. Dimensión comunicación.** En la tabla 17 se observa la distribución de los niveles de la dimensión comunicación de la muestra de estudio, el cual indica que el 59,0% de los administrativos percibe un clima laboral favorable, seguido del 27,0% con un clima laboral medio, un 11,0% lo percibe en un nivel muy favorable y finalmente un 3,0% de los colaboradores lo percibe desfavorable.

**Tabla 17***Distribución de la muestra por niveles de la dimensión comunicación*

| Niveles          | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy Desfavorable | 0          | 0,0%       |
| Desfavorable     | 3          | 3,0%       |
| Media            | 27         | 27,0%      |
| Favorable        | 59         | 59,0%      |
| Muy Favorable    | 11         | 11,0%      |
| Total            | 100        | 100,0%     |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

**4.1.2.5. Dimensión condiciones laborales.** En la tabla 18 se observa la distribución de los niveles de la dimensión condiciones laborales de la muestra de estudio, el cual indica que el 59,0% de los administrativos percibe un clima laboral favorable, seguido del 27,0% con un clima laboral medio, un 13,0% lo percibe en un nivel muy favorable y finalmente un 1,0% de los colaboradores lo percibe desfavorable.

**Tabla 18**

*Distribución de la muestra por niveles de la dimensión condiciones laborales*

| Niveles          | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy Desfavorable | 0          | 0,0%       |
| Desfavorable     | 1          | 1,0%       |
| Media            | 27         | 27,0%      |
| Favorable        | 59         | 59,0%      |
| Muy Favorable    | 13         | 13,0%      |
| Total            | 100        | 100,0%     |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

#### **4.2.3. Perfiles porcentuales de las dimensiones del clima laboral**

En la tabla 19 se observa la distribución de los porcentajes respecto a las dimensiones de la escala de clima laboral y se evidencia que en las cinco dimensiones: autorrealización, involucramiento, supervisión, comunicación y condiciones laborales presentan un porcentaje elevado en el nivel favorable con 52,0%, 60,0%, 60,0%, 59,0% y 59% respectivamente, además que no se evidenció porcentaje en el nivel muy desfavorable por parte de ninguna de las dimensiones.

**Tabla 19**

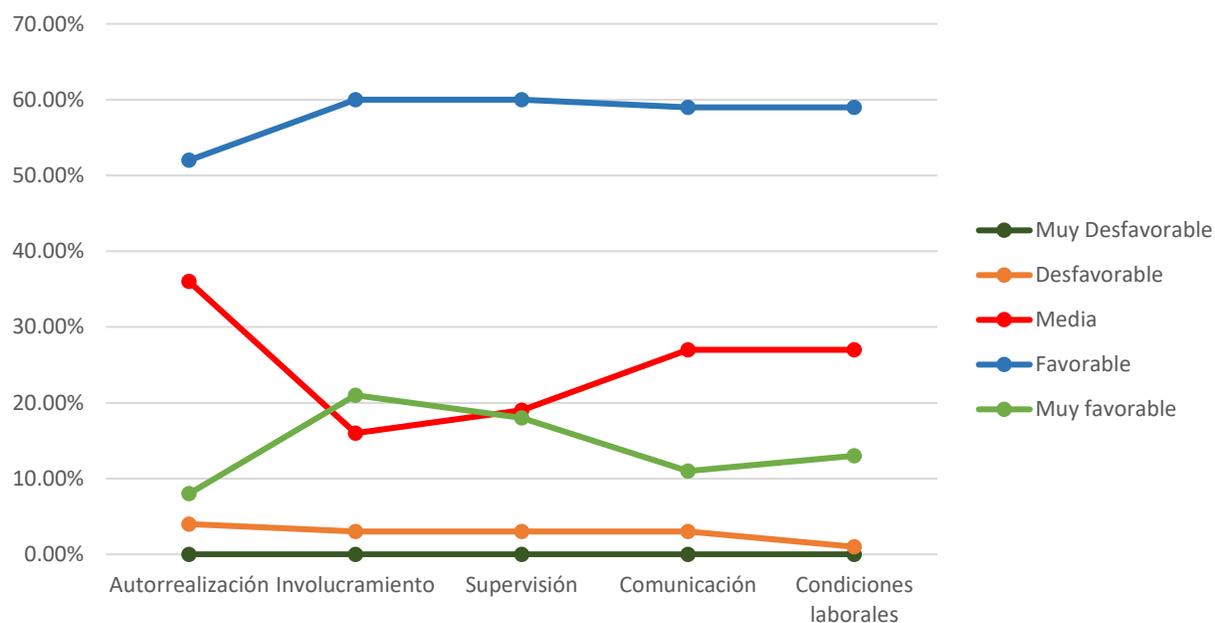
*Perfil de los Niveles de las dimensiones del clima laboral*

| Niveles de clima laboral | Autorrealización | Involucramiento | Supervisión | Comunicación | Condiciones laborales |
|--------------------------|------------------|-----------------|-------------|--------------|-----------------------|
| Muy Desfavorable         | 0,0              | 0,0             | 0,0         | 0,0          | 0,0                   |
| Desfavorable             | 4,0              | 3,0             | 3,0         | 3,0          | 1,0                   |
| Media                    | 36,0             | 16,0            | 19,0        | 27,0         | 27,0                  |
| Favorable                | 52,0             | 60,0            | 60,0        | 59,0         | 59,0                  |
| Muy favorable            | 8,0              | 21,0            | 18,0        | 11,0         | 13,0                  |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

**Figura 4**

*Representación del perfil de las cinco dimensiones del clima laboral*



Nota: En la figura 4 se representa el perfil lineal de las cinco dimensiones del clima laboral, tal como se describe en la tabla 19.

### 4.3. Análisis comparativo de la variable clima laboral

#### 4.3.1. Análisis comparativo del clima laboral según grupos etarios

En la tabla 20 se muestra el análisis comparativo según grupos etarios mediante la prueba Kruskal-Wallis el cual evidencia que **no existen diferencias significativas** ( $X^2 = 2,052$ ,  $gl = 3$ ,  $p > .05$ ). Por lo tanto, se acepta la  $H_0$  (no existen diferencias en los promedios del clima organizacional según grupos etarios).

**Tabla 20**

*Comparación de medias del clima organizacional según grupos etarios*

| Variable      | N  | Grupos etarios | Rango promedio | $X^2$ | gl | p    |
|---------------|----|----------------|----------------|-------|----|------|
| Clima laboral | 31 | 20 - 29 años   | 47,55          | 2,052 | 3  | .562 |
|               | 35 | 30 - 39 años   | 49,86          |       |    |      |
|               | 14 | 40 - 49 años   | 49,07          |       |    |      |
|               | 20 | 50 - 59 años   | 57,20          |       |    |      |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana.

#### 4.3.2. Análisis comparativo del clima laboral según tiempo de servicio

En la tabla 21 se muestra el análisis comparativo según tiempo de servicio mediante la prueba Kruskal-Wallis, el cual evidencia que **no existen diferencias significativas** ( $X^2 = 1,782$ ,  $gl = 2$ ,  $p > .05$ ). Por lo tanto, no se rechaza la  $H_0$  (no existen diferencias en los promedios del clima organizacional según grupos etarios).

**Tabla 21***Comparación de medias del clima organizacional según tiempo de servicio*

| Variable      | N  | Tiempo de servicio | Rango promedio | X <sup>2</sup> | gl | p   |
|---------------|----|--------------------|----------------|----------------|----|-----|
| Clima laboral | 55 | Menos de 2 años    | 52,55          | 1,782          | 2  | .41 |
|               | 11 | Entre 2 a 4 años   | 41,91          |                |    |     |
|               | 34 | Más de 4 años      | 49,97          |                |    |     |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana.

**4.3.3. Análisis comparativo del clima laboral según sede**

Se puede observar en la tabla 22 que la prueba U de Mann Whitney utilizado para la comparación brinda como resultado que el clima organizacional según sede a la que pertenecen **no presenta diferencias significativas** ( $p > .05$ ). Por lo tanto, no se rechaza la H<sub>0</sub> (no existen diferencias en los promedios del clima organizacional según sede de trabajo).

**Tabla 22***Comparación de medias del clima organizacional según sede*

| Sede         | N  | Rango promedio | Suma de rangos | U de Mann-Whitney | Z      | p    |
|--------------|----|----------------|----------------|-------------------|--------|------|
| San Isidro 1 | 60 | 53,56          | 3213,50        | 1016,500          | -1,542 | .123 |
| San Isidro 2 | 40 | 45,91          | 1836,50        |                   |        |      |

Fuente: Muestra de 100 colaboradores internos de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación tuvo el propósito de determinar los niveles del clima organizacional en una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana, asimismo comparar sus medias según grupos etarios, tiempo de servicio y sede de trabajo a la que pertenecen.

Se analizó la validez de constructo del instrumento mediante el método de análisis de ítems, lo cual permitió verificar si la escala mide lo que indica medir. Como resultado se menciona que es válido puesto que los valores de los coeficientes de Correlación de Spearman ( $\rho$ ) entre los ítems y el test son muy significativas ( $p < .001$ ) y presentan valores que van desde ,370 a ,748, considerados como valores de moderados a altos (Ávila, 1998). Asimismo, se evidencia validez en las dimensiones, puesto que los Coeficientes de Correlación de Spearman ( $\rho$ ) entre las dimensiones y el total evidencian ser muy significativos ( $p < .001$ ) y oscilan entre ,726 y ,824 y el constructo general es de ,762, por lo tanto, la correspondencia es bastante adecuada entre las dimensiones y la escala total.

Respecto al análisis descriptivo del clima organizacional en la muestra de estudio, los resultados indican que solo el 3% de los colaboradores administrativos percibe un clima laboral desfavorable, el 22,0% que percibe un clima laboral medio, el 66,0% percibe un clima laboral favorable y un 9,0% lo percibe en el nivel muy favorable, la tendencia que se observa es favorable, puesto que el 75% de los administrativos percibe que el clima organizacional es bueno en la empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana, lo cual trae consecuencias positivas para la organización. Lo mencionado es abordado, desde el punto de vista teórico, por Ramírez y Domínguez (2012) quienes indican que la conceptualización del clima organizacional es el producto de las percepciones de cada individuo respecto a lo que experimenta dentro de su organización, definido frecuentemente como la vida organizacional en términos de sus patrones

característicos, estos patrones se encuentran relacionados al comportamiento, actitud y sentimiento de cada colaborador; asimismo Chiavenato (2009) menciona que el grado de motivación de los trabajadores está relacionado con el ambiente donde se encuentran trabajando, ambiente que poseen ciertas características y que el trabajador experimenta y percibe lo cual influye significativamente en su comportamiento. Los factores del ambiente son múltiples e influyen fuertemente en la motivación del colaborador, por lo que se menciona que se incita diversas formas de motivación en los trabajadores por parte del ambiente que es poseedor de propiedades motivacionales, por lo tanto se hace referencia a un clima organizacional favorable y desfavorable, lo primero implica mejorar el estado de ánimo del colaborador puesto que se satisface sus necesidades personales y lo segundo genera frustración ya que las necesidades personales no son satisfechas, lo que trae consecuencias positivas o negativas respectivamente para la organización.

Los resultados obtenidos con una tendencia favorable en relación a los niveles de clima organizacional coinciden, aunque en menor porcentaje, con la investigación de Pastor (2018) quien en su investigación en la Empresa Privada Peruana de Combustibles (PECSA), ubicada en el departamento de Lima-Perú encontró que el 8.02% de la muestra de estudio percibe un clima laboral muy favorable, el 17,28% lo percibe como favorable, el 30,86% percibe un clima medianamente favorable, el 24,69% lo percibe desfavorable y el 19,14% muy desfavorable, lo que indica que el 56,16% del total, es decir, que más de la mitad de la muestra evidencia percibir favorablemente el ambiente donde labora. Así mismo, Ríos (2014), realizó una investigación en Guatemala en colaboradores del área administrativa de una Empresa Eléctrica Municipal, que se encuentra ubicada en la Cabecera Departamental de Huehuetenango y evidenció que el 53,57% percibe un clima organizacional en un nivel alto y un 46,43% en un nivel promedio, coincidiendo dicha tendencia favorable también con la presente investigación.

El análisis descriptivo también se realizó en función a cada dimensión de la variable de estudio. En la dimensión autorrealización se observa que el 8,0% de los administrativos percibe un clima muy favorable, un 52,0% percibe un clima laboral favorable, un 36,0% un clima medio y un 4,0% lo percibe en un nivel desfavorable.

En la dimensión involucramiento se observa que el 21,0% de los administrativos percibe un clima muy favorable, un 60,0% percibe un clima laboral favorable, un 16,0% un clima medio y un 3,0% lo percibe en un nivel desfavorable.

Por su parte, en la dimensión supervisión se tiene como resultado que el 18,0% de los administrativos percibe un clima laboral muy favorable, el 60,0% percibe un clima favorable, mientras que un 19,0% percibe un clima medio y solo un 3,0% lo percibe en un nivel desfavorable. Asimismo, la distribución de los niveles en la dimensión comunicación muestra un 11,0% del personal administrativo percibiendo un clima laboral muy favorable, un 59,0% percibe un clima laboral favorable, un 27,0% se encuentra en el nivel medio y un 3,0% en el nivel desfavorable.

Por último, el análisis descriptivo en la dimensión condiciones laborales evidencian que el 13,0% de los colaboradores perciben el clima muy favorable, el 59,0% se encuentra percibiendo un clima favorable, el 27,0% percibe un clima medio y un 1,0% lo percibe en el nivel desfavorable. Una vez realizado el análisis de la distribución de los niveles en cada dimensión, como síntesis se menciona que todas las dimensiones presentan una tendencia favorable del clima organizacional percibido, al tomar en consideración los niveles tanto favorable como muy favorable. En la dimensión involucramiento se presenta mayor tendencia favorable con un 81,0% seguido de un 78,0% en la dimensión supervisión, un 72,0% en la dimensión condiciones laborales, un 70,0% en la dimensión comunicación y finalmente un 60,0% en la dimensión autorrealización. Seguidamente se observa que el porcentaje en el nivel desfavorable es muy disminuido en todas

las dimensiones oscilando entre el 1,0% y el 4,0% (dimensión condiciones laborales y autorrealización respectivamente) y con un 3,0% en las dimensiones involucramiento, supervisión y comunicación; por otro lado, en todas las dimensiones no se evidenció ningún caso de administrativos que perciben un clima laboral en un nivel muy desfavorable.

El análisis de los resultados mencionados anteriormente difiere en cierto modo con lo encontrado por Acuña (2019) en su estudio de clima organizacional en empleados del área administrativa de la empresa Cornei contratistas generales S.A.C. ubicada en el distrito de Chorrillos en Lima – Perú, en donde se evidenció que la dimensión supervisión se encuentra en la categoría “Desfavorable” con mayor porcentaje con un 45,45% y las otras 4 dimensiones se encuentran en la categoría “Ni Favorable Ni Desfavorable” con mayor porcentaje (autorrealización, involucramiento laboral y comunicación con un 40,91% cada uno y condiciones laborales con un 50%); el investigador indica que el ambiente de trabajo en dicha organización es negativo y ello repercute en el personal y en la productividad de la empresa, caso contrario a lo percibido por los administrativos del presente trabajo, puesto que los resultados nos indican que el personal administrativo se encuentra dentro de un ambiente laboral en el que logra percibir aspectos favorables que influyen entre muchos aspectos en su buen desempeño laboral (Pastor, 2018), satisfacción laboral (Ríos, 2014) y en su adecuada motivación (Chiavenato, 2009), este último tomado en cuenta en la investigación de Ramos (2018), quien realiza un estudio en el personal administrativo del área de abastecimiento de la Dirección Regional de Educación – DRE Amazonas – Chachapoyas en Perú, en donde encontró que el clima laboral y la motivación presentan una relación significativa.

Por otro lado, el análisis comparativo evidencia que no existen diferencias significativas del clima laboral en función de las variables de agrupación (grupos etarios:  $X^2 = 2,052$ ,  $gl = 3$ ,  $p$

>.05; tiempo de servicio,  $X^2 = 1,782$ ,  $gl = 2$ ,  $p > .05$  y sede:  $U = 1016,500$ ,  $Z = -1,542$ ,  $p > .05$ ), resultados que difieren a lo encontrado por Rosales (2019) donde el análisis comparativo indicó diferencias altamente significativas del clima laboral ( $p < .01$ ) en las variables de agrupación según grupos de edad:  $p = .00$  y tiempo de servicios:  $p = .00$ , además de encontrar los mismos resultados en otras variables de agrupación como en el nivel de estudios:  $p = .00$ , área de trabajo:  $p = .00$ , condición laboral:  $p = .00$  y nivel laboral:  $p = .00$ ); el investigador menciona que estos resultados en su muestra de estudio eran esperables debido a que se diferencian las condiciones laborales del personal estable respecto al personal contratado. Caso contrario a los resultados del presente trabajo en donde las condiciones de trabajo suelen ser similares respecto a las diferencias de edades entre los trabajadores, el tiempo que se encuentran laborando en la empresa y el lugar de trabajo sea la sede San Isidro 1 o San Isidro 2, ya que los resultados son claros al expresar niveles altos de percepción del clima laboral favorable y muy favorable en las dimensiones y en el total tal como se mencionó anteriormente. En consecuencia, las hipótesis de investigación planteadas (hipótesis alternas =  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ ) son rechazadas y se aceptan las hipótesis nulas ( $H_0$ ).

## VI. CONCLUSIONES

- a) El análisis psicométrico de la escala de clima organizacional de Sonia Palma cuenta con una alta confiabilidad mediante consistencia interna de 0,964 y validez de constructo de 0,762.
- b) Se evidencia que un porcentaje significativo del personal administrativo de una empresa de hidrocarburos de Lima Metropolitana presenta una tendencia positiva respecto a percibir muy favorablemente el clima laboral dentro de su organización (66,0% en el nivel de clima laboral favorable, 9,0% en el nivel muy favorable, 22,0% en el nivel medio y 3,0% en el nivel desfavorable).
- c) Respecto a las dimensiones se presenta un nivel de clima laboral percibido predominantemente favorable en cada una: involucramiento y supervisión con un 60,0% cada uno, comunicación y condiciones laborales con un 59,0% cada uno y autorrealización con un 52,0%.
- d) El clima organizacional al ser comparado según grupos etarios indica que, tanto los que presentan menos edad, así como los que presentan mayor edad en la organización, no evidencian diferencias en las percepciones del clima organizacional ( $X^2 = 2,052$ ,  $gl = 3$ ,  $p > .05$ ). Respecto a la comparación del clima organizacional según tiempo de servicios, los que se encuentran laborando menos tiempo respecto a los que laboran mucho más no muestran diferencias significativas en cuanto a sus percepciones del clima organizacional ( $X^2 = 1,782$ ,  $gl = 2$ ,  $p > .05$ ). Asimismo, según sede de trabajo, no existe diferencias significativas en la percepción del clima organizacional respecto a los que laboran en la sede 1 San Isidro 1 y la sede 2 San Isidro 2.

## VII. RECOMENDACIONES

- a) Se sugiere mejorar la investigación sobre clima organizacional implicando otras variables de estudio como desempeño laboral, motivación, compromiso organizacional, satisfacción laboral, etc. que permita ampliar los referentes teóricos.
- b) Implemento de un plan de mantenimiento y/o fortalecimiento integral anual o semestral del clima organizacional por parte de la dirección de recursos humanos en el centro de labores para el personal administrativo y ampliarlo a otras áreas laborales de la empresa en caso lo requiera.
- c) Sensibilizar al personal administrativo sobre la importancia de que se adhiera a las estrategias de intervención y así ser parte voluntaria de los planes de desarrollo de programas para su desarrollo personal y beneficios sostenidos.
- d) Ampliar el análisis tomando en consideración otras variables como satisfacción laboral, desempeño laboral, motivación, fidelización y compromiso laboral que permita obtener un perfil integral del personal administrativo de la organización y poder replicarlo hacia otras áreas.

## VIII. REFERENCIAS

- Acosta, A. (2019). *Satisfacción laboral de los instructores de Senati tiempo completo y parcial de la sede Luis Cáceres Graziani Lima-2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú].[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27140/Acosta\\_LAApdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27140/Acosta_LAApdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Acuña, R. (2019). *Clima organizacional del personal administrativo de la empresa CORMEI CONTRATISTAS GENERALES S.A.C. Lima Perú, 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, Perú].  
[http://190.12.70.20/bitstream/UNTELS/442/1/Acu%C3%B1a\\_Rocio\\_Trabajo\\_Suficiencia\\_2019.pdf](http://190.12.70.20/bitstream/UNTELS/442/1/Acu%C3%B1a_Rocio_Trabajo_Suficiencia_2019.pdf)
- Alcalá, E. M. (2011). *El clima organizacional en una institución pública de educación superior* [Trabajo de pregrado, Universidad del Papaloapan Campus Tuxtepec, San Juan Bautista].
- Alcover, C., Moriano, J., Osca, A. y Topa, G. (2012). *Psicología del trabajo*. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Aldaz-Quinto, A. (2022). *Clima organizacional y desempeño*. 1–12.  
<https://ciencialatinaorg/index.php/cienciala/article/view/1588/2213>
- Álvarez, H. (1995). *Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante*. Universidad del Valle.
- Asprilla, J. (2016). *Descripción y análisis del clima organizacional de la empresa Perenco Colombia Limited de la Ciudad de Yopal*. Fundación Universitaria los Libertadores.  
[https://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/3050/asprilla\\_jorge\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/3050/asprilla_jorge_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ávila, R. (1998). *Estadística elemental*. Estudios y Ediciones S.A.

- Banco de Desarrollo de América Latina (09 de abril de 2018). *La confianza en instituciones públicas, clave para el crecimiento de América Latina*.  
<https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2018/04/la-confianza-en-instituciones-ublicas-clave-para-el-crecimiento-de-america-latina/>
- Baquero, F., Quintero, L., y Herrera. (2013). *Análisis De Las Variables Que Inciden En El Clima Organizacional y Propuesta de Mejoramiento De La Unidad De Negocios “Corporativo Industrial” De La Compañía Acción Plus Bogotá*. [Tesis de pregrado, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Colombia]. <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3377/An%C3%A1lisis%20De%20Las%20Variables%20Que%20Inciden%20En%20El%20Clima%20Organizacional%20y%20Propuesta%20de%20Mejoramiento%20De%20L.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Belén, R. (2014). *El Clima Laboral de una empresa petrolera del cordón industrial de San Lorenzo durante el proceso de cambio de firma*. [Tesis de pregrado, Instituto Universitario Aeronáutico, Argentina].<https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/1242/1/Proyecto%20Final%20de%20Grado%20PDF%20R.%20Torres.pdf>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Universidad Nacional de Educación a la Distancia.
- Brown, W. B. (1990). *Teoría de la organización y la administración enfoque integral*. Limusa / Noriega.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones.: Definición, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas
- Brunet, L. (2005). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas
- Castellanos, L. y Ushiñahua, I. (2016). *Relaciones interpersonales y el clima organizacional en el*

- Gimnasio Ward Light – Chiclayo*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Perú].  
<https://core.ac.uk/download/pdf/270317852.pdf>
- Cardona, D.; Zambrano, R. 2014. Revisión de instrumentos de evaluación del clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, (30), 184-189
- Castro, C. (2017). *Factores internos que influyen en el clima organizacional como potencializador*. Ensayo científico, Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Bogotá D.C. [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16665/castropi%C3%B1amariac arolina2017.pdf?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16665/castropi%C3%B1amariac%20arolina2017.pdf?sequence=1)
- Chanca-Guerra, J. A. (2021). Eficiencia del clima organizacional y Desempeño Laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico del Ejército. [https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/download/818/1340/3120](https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/download/818/1340/3120)
- Chiang, M., Martín, M., y Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Servicios Editoriales, S. L.
- Chiang M, M. M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia de Comillas. doi:9788484683056
- Chiang, M. M., Salazar, C. M., Huerta, P. C., y Núñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Scielo*, 2(23), 66-85.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill Chiavenato, I. (2011).
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill
- Dessler, G. (1976). *Organización y Administración Enfoque Situacional*. Editorial Prentice/Hall internacional.

- Díaz, F., Martín, M., Montalban, M. Sánchez, E. Zarco, V. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Editorial UOC.
- Domínguez, L, Ramírez, A., y García A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de administración*, 4(1), pp. 59-70.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4721419.pdf>
- Flores Tang, J. P., y Delgado Bardales, J. M. (2022) Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 634-647. DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2608](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2608)
- Fonseca, A. (29 de abril del 2019). Aptitus: “86% de trabajadores renuncia por mal clima laboral generado por jefes”. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitus-86-trabajadores-renuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/?ref=gesr>
- Forehand G.A. y Gilmer B. (1964). *Environmental Variation in studies of organizational behavior*. Psychological Bulletin.
- Galicia, S., García, M., y Hernández, M. (2017). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *Boletín científico de la escuela superior Tepeji del Río*. 4(8).  
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a9.html>
- García, I. (2006). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo*. [Tesis Doctoral, Universidad de Granada, España]. <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/1353/16486845.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-61.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

- García, M. y Bedoya, M (1997). *Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle*. [Tesis de Grado Maestría]. Universidad del Valle. Colombia.
- García-Solarte, L. (2011). *La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral*. [Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, España].  
<http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24582/latorre.pdf?sequence=1>
- García, S. M. (2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*. (42), 43-61. Universidad del Valle. Colombia.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s0120-46452009000200004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s0120-46452009000200004&script=sci_arttext)
- Griffin, M. A., y Curcuruto, M. (2016). Safety climate in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 191-212.  
<https://doi.org/10.1146/annurevorgpsych-041015-062414>
- Guevara X. (2018). *Clima organizacional Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa*. [Tesis de Maestría en Investigación en Educación]. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito. Ecuador.  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Hall, D. y Schneider, B. (1972). Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type. *In Academy of Management Proceedings* (1), 159-161). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management. En:  
<https://doi.org/10.5465/ambpp.1972.4981421>
- Hernández, J. (2018). *El clima organizacional y el comportamiento estratégico en el desempeño del sector hotelero en Arequipa*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín, Perú]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5817/>

ADhesaj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Hellriegel D. y Slocum J. W. Jr. (1974). Organizational climate: measures, research and contingencies. *Academy of Management Journal*, 17 (2),
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw-Hill
- Hilton, T. (1966). Executive Leadership and Development. En Gilmer, B. y otros. *Industrial psychology* (pp. 228-253). McGraw-Hill.
- Hualcas M. (2021). Relación entre clima y satisfacción laboral en una empresa de hidrocarburos *Revista Ciencia y Tecnología*, 17(4), 91-103.
- Jiménez C. (2022). *Análisis del clima laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital de San Juan Bautista - Ica 2020*. [Tesis de maestría en administración con mención gestión empresarial]. Universidad nacional san Luis Gonzaga. Ica. Perú. <https://repositorio.unica.edu.pe/items/53ef0a61-1790-471b-8c25-575c2f94c617>
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. Mc Graw Hill
- Kuenzi, M., y Schminke, M. (2009). Assembling fragments into a lens: A review, critique, and proposed research agenda for the organizational work climate literature. *Journal of management*, 35(3), 634- 717. <https://doi.org/10.1177/0149206308330559>
- Likert, R., y Likert, J. G. (1976). *New ways of managing conflict*. McGraw-Hill
- Littlewood, H. y Uribe, J. (2018). *Psicología organizacional en Latinoamérica*. Editorial El Manual Moderno S.A. de C.V.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard University Press
- Martínez, V., Ramos, J., y Moliner, C. (2015). *Psicología de las organizaciones*. Editorial

Síntesis, S. A.

Medina, D. F. (septiembre de 2015). *El clima organizacional dentro de una empresa.*

*Contribuciones a la Economía.* <http://eumed.net/ce/2015/1/climaorganizacional.html>

Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para*

*su intervención. Colección de lecciones de administración.* Bogotá: Universidad del

Rosario [https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/559b61ce-3026-](https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/559b61ce-3026-4742-a717-1236b3c89778/content)

[4742-a717-1236b3c89778/content](https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/559b61ce-3026-4742-a717-1236b3c89778/content)

Mendoza J.E.; Casas E. y Sánchez Y. (2021). *Análisis del clima organizacional en el sector público*

*durante Covid-19.* Universidad Autónoma de Tamaulipas, DOI:

<https://doi.org/10.29105/vtga7.1-103>

Mercado, P. y Toro, F. (2008). Análisis Comparativo del Clima Organizacional en dos

Universidades Públicas de Latinoamérica: México y Colombia. *Revista Interamericana de*

*Psicología Ocupacional.* 27(1), 5-15.

Montiel-Díaz, P. (2018). Clima laboral en el rendimiento de los empleados de las PYMES en el

Ecuador. *Ciencia e Investigación,* 3(11), 60-63. [https://doi.org/10.26910/issn.2528-](https://doi.org/10.26910/issn.2528-8083vol3iss11.2018pp60-63p)

[8083vol3iss11.2018pp60-63p](https://doi.org/10.26910/issn.2528-8083vol3iss11.2018pp60-63p)

Naciones Unidas (2021). *Informe Mundial sobre el Sector Público 2021.* [Informe en línea].

<https://publicadministration.un.org/es/Research/World-Public-Sector-Reports>

Noboa, A. (2011). *Especificidades del clima organizacional en las instituciones de salud.* Macao,

Uruguay: Universidad de la República de Uruguay.

Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL- SPC.* Lima, Perú.

[https://www.academia.edu/7596386/ESCALA\\_CLIMA\\_LABORAL\\_CL\\_SPC\\_Manual\\_](https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n)

[1o\\_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n)

- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola, Perú].  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018\\_Pastor-Guill% c3% a9n.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%c3%a9n.pdf)
- Pereda, S., Berrocal, F. y Alonso, M. (2007). *Psicología del trabajo*. Editorial Síntesis, S. A.
- Pinedo C. y Delgado J. (2020). *Clima organizacional en el desempeño organizacional de las instituciones públicas*. Universidad Cesar Vallejo. San Martín-Perú. DOI:  
<https://doi.org/10.26495/rce.v7i2.1486>
- Pinilla, C. (2016). *Formulación e implementación de un plan de mejora del clima laboral en la Regional de Entorno Central de Ecopetrol S.A.* Universidad Industrial de Santander.  
<http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2016/165383.pdf>
- Piñones M. y; Saavedra L. (2015). Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión. Universidad de los Lagos, *Revista FENopina*, 73
- Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas, Perú] [http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/202015-EPAEQuspe % 20VargasClima% 20organizacional% 20y% 20desempe% C3% B1o% 20l aboral% 20en% 20la% 20MD% 20de% 20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/202015-EPAEQuspe%20VargasClima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quinto, F. J. (2020). *Clima organizacional*. (tesis). Managua.  
<https://repositorio.unan.edu.ni/12869/1/23120.pdf>
- Quispe, Sh. (2016). *Niveles de estrés y clima laboral en los colaboradores de una empresa privada de Lima*. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú].  
<https://docplayer.es/51376940-Facultad-de-humanidades-escuela-de-psicologia-esis> -

niveles-de-estres-y-clima-laboral-en-los-colaboradores-de-una-empresa-privada-de-lima  
.HTML

Ramos, F. (2018). *Motivación y clima laboral en el personal administrativo del Área de abastecimiento de la Dirección Regional de Educación Amazonas-2018*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú). [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27781/Ramos\\_LFRJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27781/Ramos_LFRJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ramos, G. y Triana, M. (2007). Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones. *Scientia Et Technica*, 8(34), pp. 309-314.  
<https://www.redalyc.org/pdf/849/84934052.pdf>

Ramírez, A., y Domínguez, L. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *Investigación administrativa*,(109), 21-30.  
<https://www.redalyc.org/pdf/4560/456045214002.pdf>

Rengifo-Díaz, L. M. (2018). *El clima organizacional en el comportamiento y productividad de las empresas*. Universidad militar nueva granada, Programa administración de empresas. Bogota.<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/18175/RengifoDiazLibiaMilena2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez. (enero de 2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio *Educación en Valores*, 1(25). doi:1690 – 7884

Ríos, F. (2014). *Satisfacción laboral y su influencia en el clima organizacional del personal del área administrativa de la Empresa Eléctrica Municipal ubicada en la Cabecera Departamental de Huehuetenango*. [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar, Guatemala]. [https://www.academia.edu/32942333/Rios\\_Fernanda\\_1](https://www.academia.edu/32942333/Rios_Fernanda_1)

Rosales, M. (2019). *Clima laboral en trabajadores de una empresa minera en la provincia de Oyon-*

- región Lima*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú].  
[http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3823/UNFV\\_ROSALES\\_MATIE\\_NZO\\_MARIO\\_RONAL\\_TITULO\\_PROFESIONAL\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3823/UNFV_ROSALES_MATIE_NZO_MARIO_RONAL_TITULO_PROFESIONAL_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rosiles, A.; Lugo, I.; Clara, R. y Ramírez, C. 2020. Análisis estadístico de la relación entre clima laboral y satisfacción laboral: Caso de una dependencia gubernamental en Coatzacoalcos, México. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, (86), 86-102,  
<http://apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/cesramirez.pdf>
- Segredo, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista cubana de salud pública*, 39(2), 385-393. En:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086434662013000200017&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086434662013000200017&lng=es&tlng=es)
- Segredo, García, López, et al. (2016) Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Revista horizonte sanitario*. 16(1)  
<https://doi.org/10.19136/hs.v16i1.1256>
- Serrano, B. y. (30 de 10 de 2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios (11)*, pp. 117-125. [elservier.es/revistasuma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-elS2215910X147000266](http://elservier.es/revistasuma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-elS2215910X147000266)
- Soto, C. (2019). *Clima laboral en conductores de una empresa de transporte masivo en Lima Metropolitana*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú].  
[http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3156/UNFV\\_SOTO\\_AGUILAR\\_CINTYA\\_TITULO\\_PROFESIONAL\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3156/UNFV_SOTO_AGUILAR_CINTYA_TITULO_PROFESIONAL_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sumba-Bustamante, R. Y., Moreno-Gonzabay, P. L. y Villafuerte-Peñañiel, N. A. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominio*

- de las ciencias*, 8(1), pp. 234-261. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383360.pdf>
- Tagiuri, R., Litwin, G. H., y Barnes, L. B. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University
- Toro F. (1992). Clima organizacional y expectativas en la perspectiva del cambio organizacional, *Revista interamericana de psicología ocupacional*, 11(1y 2)
- Toro-Álvarez, F., y Sanín-Posada, A. (2013). *Gestión del clima organizacional: intervención basada en evidencias*. Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional (CINCEL)
- Urbano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la administración local de agua Huaraz. *Revista Aporte Santiaguino de la Universidad Nacional Santiago*, 11(1), 167-180. [https://www.researchgate.net/publication/328944947lima\\_organizacional\\_y\\_desempeno\\_laboral\\_de\\_los\\_trabajadores\\_de\\_la\\_Administracion\\_Local\\_de\\_Agua\\_Huaraz](https://www.researchgate.net/publication/328944947lima_organizacional_y_desempeno_laboral_de_los_trabajadores_de_la_Administracion_Local_de_Agua_Huaraz)
- Velázquez, M. D. R. G., Gracia, T. J. H., Zorrilla, D. M. N., García, A. C., & Monjaraz, G. S. (2014). Elementos de los modelos determinantes del clima organizacional. *European Scientific Journal*. 10(28), 107-122. <https://core.ac.uk/download/pdf/236413706.pdf>
- Villagra, L. E. (2017). *Análisis del Clima Organizacional en la Biblioteca Central Salomón de la Selva de la UNAN*. [Tesis de maestría en Dirección y Gestión del Talento Humano], Managua, Nicaragua. <https://repositorio.unan.edu.ni/9329/1/18960.pdf>
- Villanueva-Silvia, G. G. (2017). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río*, 4(8).

<https://doi.org/10.29057/estr.v4i8.2380>

Zambrano, Ramón, Espinoza (2017) Estudio sobre el clima organizacional en docente de la universidad técnica de Machala. *Revista Sociedad*. 9(2). Universidad Técnica de Machala.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n2/rus22217.pdf>.

Zapata D., A. (2000). *Métodos para la investigación de la Cultura Organizacional*. Cali, Universidad del Valle. Colombia.

Zumaeta, J. (06 de septiembre del 2018). *Mal clima laboral disminuye hasta en 20% la productividad de colaboradores*. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/mal-clima-laboral-disminuye-20-productividad-colaboradores-nndc-243696noticia/?ref=gesr>

## IX. ANEXOS

### Anexo A. ESCALA CL-SPC

#### DATOS PERSONALES

Apellidos, Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino  Femenino

Jerarquía Laboral: Directivo  Empleado  Operario

Empresa: Estatal  Privada

Producción  Servicio

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto.

Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

|    |  | Ninguno<br>o Nunca | Poco | Regular<br>o Algo | Mucho | Todo o<br>Siempre |
|----|--|--------------------|------|-------------------|-------|-------------------|
| 1  | Existen oportunidades de progresar en la institución                         |                    |      |                   |       |                   |
| 2  | Se siente compromiso con el éxito en la organización.                        |                    |      |                   |       |                   |
| 3  | El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.     |                    |      |                   |       |                   |
| 4  | Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. |                    |      |                   |       |                   |
| 5  | Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.                                 |                    |      |                   |       |                   |
| 6  | El jefe se interesa por el éxito de sus empleados                            |                    |      |                   |       |                   |
| 7  | Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo                   |                    |      |                   |       |                   |
| 8  | En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo          |                    |      |                   |       |                   |
| 9  | En mi oficina, la información fluye adecuadamente                            |                    |      |                   |       |                   |
| 10 | Los objetivos de trabajo son retadores                                       |                    |      |                   |       |                   |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 11 | Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.                        |  |  |  |  |  |
| 12 | Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización                   |  |  |  |  |  |
| 13 | La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea                            |  |  |  |  |  |
| 14 | En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa                                    |  |  |  |  |  |
| 15 | Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad |  |  |  |  |  |
| 16 | Se valora los altos niveles de desempeño   |  |  |  |  |  |
| 17 | Los trabajadores están comprometidos con la organización                                   |  |  |  |  |  |
| 18 | Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo                                |  |  |  |  |  |
| 19 | Existen suficientes canales de comunicación  |  |  |  |  |  |
| 20 | El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado                        |  |  |  |  |  |
| 21 | Los supervisores expresan reconocimiento por los logros                                    |  |  |  |  |  |
| 22 | En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día   |  |  |  |  |  |
| 23 | Las responsabilidades del puesto están claramente definidas                                |  |  |  |  |  |
| 24 | Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía                                  |  |  |  |  |  |
| 25 | Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede                  |  |  |  |  |  |
| 26 | Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse                    |  |  |  |  |  |
| 27 | Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal           |  |  |  |  |  |
| 28 | Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades                  |  |  |  |  |  |
| 29 | En la institución, se afrontan y superan los obstáculos                                    |  |  |  |  |  |
| 30 | Existe buena administración de los recursos  |  |  |  |  |  |
| 31 | Los jefes promueven la capacitación que se necesita  |  |  |  |  |  |
| 32 | Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante                             |  |  |  |  |  |
| 33 | Existen normas y procedimientos como guías de trabajo                                      |  |  |  |  |  |
| 34 | La institución fomenta y promueve la comunicación interna                                  |  |  |  |  |  |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 35 | La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones         |  |  |  |  |  |
| 36 | La empresa promueve el desarrollo del personal                                     |  |  |  |  |  |
| 37 | Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal |  |  |  |  |  |
| 38 | Los objetivos del trabajo están claramente definidos                               |  |  |  |  |  |
| 39 | El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen                           |  |  |  |  |  |
| 40 | Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución          |  |  |  |  |  |
| 41 | Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras                         |  |  |  |  |  |
| 42 | Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución                 |  |  |  |  |  |
| 43 | El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos                   |  |  |  |  |  |
| 44 | Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas                     |  |  |  |  |  |
| 45 | Se dispone de tecnología que facilita el trabajo                                   |  |  |  |  |  |
| 46 | Se reconocen los logros en el trabajo  |  |  |  |  |  |
| 47 | La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral          |  |  |  |  |  |
| 48 | Existe un trato justo en la empresa  |  |  |  |  |  |
| 49 | Se conocen los avances en otras áreas de la organización                           |  |  |  |  |  |
| 50 | La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.                         |  |  |  |  |  |

GRACIAS POR SU  
COLABORACION