



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), mayo-junio 2025,
Volumen 9, Número 3.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA
EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LOJA**

**THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ITS IMPACT ON THE
JOB PERFORMANCE OF THE ADMINISTRATIVE STAFF OF
THE NATIONAL UNIVERSITY OF LOJA**

Yadira Soledad Patiño Calderón
Universidad Nacional de Loja

Elida del Cisne Alvarado Jaramillo
Universidad Nacional de Loja

Lilia de Fátima Rueda Sarango
Universidad Nacional de Loja

Paola Lizbeth Cabrera Rivera
Universidad Nacional de Loja

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.17842

El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Loja

Yadira Soledad Patiño Calderón ¹
yadira.patino@unl.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0001-2001-7921>
Universidad Nacional de Loja

Lilia de Fátima Rueda Sarango
lilia.rueda@unl.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-0874-4434>
Universidad Nacional de Loja

Elida del Cisne Alvarado Jaramillo
elida.alvarado@unl.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-9473-2899>
Universidad Nacional de Loja

Paola Lizbeth Cabrera Rivera
paola.cabrera@unl.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-5524-5636>
Universidad Nacional de Loja

RESUMEN

El presente estudio analiza la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Loja durante el año 2022. La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y diseño no experimental, aplicando encuestas a una muestra de 136 trabajadores administrativos. Se evaluaron los factores de comunicación, motivación, liderazgo y trabajo en equipo, correlacionándolos con el desempeño laboral mediante el coeficiente de Rho de Spearman. Los resultados evidenciaron correlaciones significativas, especialmente en comunicación ($r = 0,580$) y liderazgo ($r = 0,517$), lo cual indica que un ambiente organizacional positivo influye directamente en el rendimiento laboral. Se concluye que fortalecer estos factores es clave para optimizar el desempeño del personal y alcanzar los objetivos institucionales.

Palabras clave: capacitación, comunicación, liderazgo, motivación y trabajo en equipo

¹ Autor principal
Correspondencia: yadira.patino@unl.edu.ec

The organizational climate and its impact on the job performance of the administrative staff of the National University of Loja

ABSTRACT

This study analyzes the impact of organizational climate on the job performance of administrative staff at the Universidad Nacional de Loja during the year 2022. The research followed a quantitative approach with a descriptive, non-experimental design, and involved surveys applied to a sample of 136 administrative employees. The factors of communication, motivation, leadership, and teamwork were evaluated and correlated with job performance using Spearman's Rho coefficient. The results revealed significant correlations, especially in communication ($r = 0.580$) and leadership ($r = 0.517$), indicating that a positive organizational environment directly influences employee performance. It is concluded that strengthening these factors is key to improving staff performance and achieving institutional goals.

Keywords: training, communication, motivation, leadership and teamwork

Artículo recibido 10 abril 2025

Aceptado para publicación: 15 mayo 2025



INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un componente esencial en el funcionamiento de cualquier institución, ya que influye directamente en el comportamiento, la productividad y la satisfacción de sus miembros. De acuerdo con Brunet (1987), este clima se configura a partir de las actitudes, comportamientos y percepciones compartidas por los colaboradores dentro del entorno laboral, lo cual repercute en el cumplimiento de los objetivos institucionales. En este contexto, las organizaciones buscan consolidar un ambiente laboral favorable que potencie el desempeño de sus trabajadores y promueva una cultura organizacional efectiva.

En la Universidad Nacional de Loja (UNL), se ha identificado que ciertos factores vinculados al clima organizacional, como la comunicación deficiente, la baja motivación, el liderazgo poco efectivo y las debilidades en el trabajo en equipo, podrían estar incidiendo en el desempeño laboral del personal administrativo. Esta situación evidencia una problemática institucional que requiere ser analizada de forma sistemática, con el fin de diseñar estrategias de mejora orientadas a fortalecer la gestión del talento humano.

En función de ello, la presente investigación tuvo como objetivo general analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la UNL durante el año 2022. Para el cumplimiento de este propósito, se evaluaron cuatro factores clave del clima organizacional: comunicación, motivación, liderazgo y trabajo en equipo, estableciendo su relación con el desempeño laboral mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo descriptivo-correlacional y de corte transversal. Los resultados obtenidos no solo permiten comprender cómo influyen estos factores en el rendimiento del personal administrativo, sino que también constituyen un insumo valioso para la toma de decisiones institucionales orientadas a fortalecer un entorno laboral más saludable, eficiente y orientado al logro de metas comunes.

MÉTODO

La presente investigación se desarrolló con el objetivo de analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Loja durante el año 2022. Para ello, se adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo descriptivo-



correlacional y de corte transversal, ya que los datos se recolectaron en un solo momento y sin manipular las variables.

El estudio se centró en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Loja, institución de educación superior pública, laica y autónoma, conformada por cinco facultades y una unidad de educación a distancia. Este grupo constituye un componente fundamental de la gestión institucional, por lo que fue seleccionado como población de estudio. De un total de 299 empleados administrativos, se encuestó a una muestra significativa de 136 personas, seleccionadas por conveniencia, considerando su disponibilidad y acceso a medios digitales.

Para abordar el fenómeno investigado, se utilizaron los métodos deductivo, analítico y sintético. El método deductivo permitió identificar, a partir de los datos obtenidos, las debilidades en el clima organizacional y su posible relación con el desempeño laboral. El método analítico facilitó el estudio detallado de los fundamentos teóricos y de los resultados empíricos en torno a las variables. Finalmente, el método sintético permitió integrar los hallazgos más relevantes y derivar conclusiones aplicables al contexto institucional.

La técnica empleada fue la encuesta, a través de un cuestionario estructurado en escala de Likert (1 = Nunca, 5 = Siempre), elaborado con base en el instrumento propuesto por López Neira (2021) en su estudio sobre clima organizacional en contextos universitarios. El cuestionario fue aplicado mediante Google Formularios y abordó los factores de comunicación, motivación, liderazgo y trabajo en equipo como dimensiones clave del clima organizacional.

El procesamiento de los datos se realizó con el software estadístico SPSS versión 28. Inicialmente, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, ya que la muestra fue superior a 50 elementos. Posteriormente, se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, adecuado para variables ordinales, con el propósito de establecer la relación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral. Los resultados se organizaron en tablas de frecuencia e interpretaron conforme a los criterios establecidos por Hernández Sampieri et al. (2014).



RESULTADOS

Tabla 1. Prueba de Rho de Spearman factor comunicación y variable desempeño laboral

			Comunicación	Desempeño
Rho de	Comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,580**
Spearman		Sig. (bilateral)	.	,000
n		N	136	136
	Desempeño	Coefficiente de correlación	,580**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	136	136

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos tomados de la Prueba de Rho Spearman realizada a las dos variables

Con base a la información proporcionada en la tabla 1, se explica que se utiliza el rango de Rho de Spearman que según Hernández Sampieri et al., (2014) es una medida de correlación para variables a un nivel de medición ordinal utiliza para medir escalas de tipo Likert, en lo que se evidencia la correlación entre el factor comunicación y la variable dependiente desempeño laboral debido a la prueba de Rho que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,580, así mismo, conforme al baremo de interpretación se evidencia que el factor comunicación tiene relación con la variable desempeño laboral, con un grado de correlación moderado ya que esta entre 0,400 a 0,599; además existe entre el factor de comunicación y la variable desempeño laboral un grado de significancia de 0,000 entonces al ser el sig. $0,00 < 0,05$ si existe relación entre el factor y la variable.

Tabla 2. Prueba de Rho de Spearman factor motivación y desempeño laboral

			Motivación	Desempeño
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,379**
		Sig. (bilateral)	.	,000
n		N	136	136
	Desempeño	Coefficiente de correlación	,379**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	136	136

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos tomados de la Prueba de Rho Spearman realizada a las dos variables



La tabla 2 indica la prueba de Rho de Spearman, entre el factor motivación y la variable dependiente desempeño laboral, dando como resultado un coeficiente de correlación de 0,379, en base al baremo de interpretación se evidencia que el factor motivación tiene relación con la variable desempeño laboral y un grado de correlación baja ya que esta entre 0,200 a 0,399; además se determina que el factor motivación y la variable desempeño laboral tiene un grado de significancia de 0,000 entonces al ser el sig. $0,00 < 0,05$ si existe relación.

Tabla 3. Prueba de Rho de Spearman factor liderazgo y desempeño laboral

		Liderazgo	Desempeño
Rho de Spearman Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,517**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	136	136
Desempeño	Coeficiente de correlación	,517**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	136	136

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos tomados de la Prueba de Rho Spearman realizada a las dos variables

La prueba de Rho de Spearman factor liderazgo y desempeño laboral según se indica en la tabla 4 se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,517, conforme al baremo de interpretación se evidencia que el factor liderazgo tiene relación con la variable desempeño laboral y un grado de correlación moderada ya que esta entre 0,400 a 0,599; de igual forma existe entre el factor liderazgo y la variable desempeño laboral un grado de significancia de 0,000 entonces al ser el sig. $0,00 < 0,05$ si existe relación.

Tabla 4. Prueba de Rho de Spearman factor trabajo en equipo y la variable desempeño laboral

		Trabajo en equipo	Desempeño
Rho de Spearman Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	1,000	,424**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	136	136
Desempeño	Coeficiente de correlación	,424**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	136	136

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos tomados de la Prueba de Rho Spearman realizada a las dos variables



La prueba de Rho de Spearman factor trabajo en equipo y la variable desempeño laboral de acuerdo con la tabla 5 da como resultado un coeficiente de correlación de 0,424, conforme al baremo de interpretación se evidencia que el factor trabajo en equipo tiene relación con la variable desempeño laboral y un grado de correlación moderada ya que esta entre 0,400 a 0,599; al mismo tiempo entre el factor trabajo en equipo y la variable desempeño laboral existe un grado de significancia de 0,000 entonces al ser el sig. 0,00 < 0,05 si existe relación.

Relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Loja.

Tabla 5. Prueba de Rho de Spearman clima organizacional y desempeño laboral

		CLIMA	DESEMPEÑO
			O
Rho de Spearman	Clima	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,519**
		N	.
Desempeño		Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,519**
		N	.
			136
			136

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos tomados de la Prueba de Rho Spearman realizada a las dos variables

La tabla 5 respecto a la prueba de Rho de Spearman entre la variable independiente clima organizacional y la variable dependiente desempeño laboral se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,519, con base al baremo de interpretación se determina que la relación entre clima organizacional y desempeño laboral tiene un grado de correlación moderada, debido a que esta entre el rango de 0,400 a 0,599, así mismo el grado de significancia bilateral es de 0,000 < 0,05, así que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa, a mejor clima organizacional mejor desempeño laboral.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la investigación evidencian una relación significativa entre el clima



organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Loja. En particular, los factores de comunicación, liderazgo, motivación y trabajo en equipo demostraron distintos niveles de correlación con el desempeño, lo cual coincide con estudios previos realizados en contextos institucionales similares (López Neira, 2021; Quezada-Rodríguez et al., 2020).

El factor comunicación obtuvo el coeficiente de correlación más alto ($r = 0.580$), indicando una relación moderada y significativa con el desempeño laboral. Esto reafirma que una comunicación interna clara, oportuna y horizontal favorece la ejecución eficiente de tareas, disminuye los conflictos organizacionales y mejora la percepción del entorno laboral. Tal como lo señalan Charry Condor (2018) y Koontz et al. (2012), la comunicación efectiva no solo coordina procesos, sino que también construye vínculos de confianza que impactan directamente en la motivación y productividad del personal.

En cuanto a la motivación, aunque presentó una correlación baja ($r = 0.379$), se evidenció que continúa siendo un elemento que influye en la disposición del personal para cumplir con sus funciones. Según Chiavenato (2009), la motivación es un estado interno que impulsa la conducta hacia metas específicas, por lo que su ausencia o debilidad puede generar apatía y bajo rendimiento. Los resultados muestran que, aunque no es el factor más determinante, su fortalecimiento puede potenciar el compromiso y la iniciativa del personal.

El liderazgo, con una correlación moderada ($r = 0.517$), demostró ser un componente fundamental en la dinámica organizacional. La percepción positiva del liderazgo institucional entendido como la capacidad de influir, orientar y facilitar procesos hacia el logro de objetivos comunes incide en la eficiencia del desempeño laboral. Este hallazgo coincide con lo planteado por Koontz, Weihrich y Cannice (2012), quienes destacan que un liderazgo efectivo no se limita a la autoridad jerárquica, sino que implica habilidades para generar cohesión, resolver conflictos y empoderar a los equipos de trabajo.

El trabajo en equipo también mostró una correlación moderada ($r = 0.424$), lo que indica que la cooperación entre compañeros es un facilitador del cumplimiento de metas institucionales. Tal como lo afirman Quezada-Rodríguez et al. (2020), la colaboración permite compartir habilidades, generar sinergias y fomentar un sentido de pertenencia, aspectos clave para el éxito organizacional. En el caso de la UNL, los resultados sugieren que los vínculos laborales positivos mejoran la disposición a colaborar y optimizan la ejecución de tareas administrativas.



Al analizar la relación global entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($r = 0.519$), se confirma que existe una correlación moderada y significativa. Este hallazgo se alinea con lo reportado por estudios realizados en otros contextos académicos y empresariales, como los de Santamaría Robles (2020) y Díaz Morales (2021), quienes concluyen que el entorno organizacional influye directamente en el nivel de productividad, eficiencia y satisfacción de los trabajadores. Un ambiente laboral positivo actúa como un catalizador del talento humano y favorece la consecución de los objetivos institucionales. En suma, los resultados de esta investigación validan empíricamente que mejorar el clima organizacional a través de estrategias focalizadas en comunicación, liderazgo, motivación y trabajo en equipo puede contribuir al fortalecimiento del desempeño laboral del personal administrativo. Esta relación evidencia la necesidad de que las instituciones de educación superior adopten políticas internas que fomenten entornos laborales saludables, participativos y orientados al bienestar colectivo.

CONCLUSIONES

Los resultados de esta investigación permiten concluir que el clima organizacional incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Loja. La aplicación del coeficiente de correlación de Rho de Spearman evidenció una relación positiva y moderada entre ambas variables ($r = 0.519$; $p < 0.05$), lo cual confirma que un entorno laboral favorable contribuye directamente a mejorar la eficiencia, la motivación y el compromiso institucional de los trabajadores.

Entre los factores evaluados, la comunicación se posicionó como el componente con mayor nivel de correlación ($r = 0.580$), destacándose como un elemento clave para el buen funcionamiento organizacional. Le siguieron el liderazgo ($r = 0.517$), el trabajo en equipo ($r = 0.424$) y la motivación ($r = 0.379$), todos ellos con correlaciones estadísticamente significativas, aunque de diferente intensidad. Estos resultados demuestran que la interacción entre estos factores genera un entorno propicio para el desarrollo de las funciones administrativas.

Asimismo, se concluye que el fortalecimiento del clima organizacional no solo mejora el rendimiento individual, sino que impacta en la cohesión institucional, la calidad del servicio y la consecución de los objetivos estratégicos de la universidad. En este sentido, se recomienda a las autoridades implementar planes de mejora continúa orientados a promover una cultura organizacional basada en la participación,



la comunicación efectiva, el liderazgo transformacional y la valoración del trabajo colectivo.

En definitiva, la gestión del clima organizacional debe ser entendida como una estrategia transversal que potencia el talento humano, eleva los niveles de satisfacción laboral y aporta a la construcción de una universidad más eficiente, humana y comprometida con el desarrollo institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amaru Maximiano, A. C. (2009). Fundamentos de administración: Teoría general y proceso administrativo (1.^a ed.). Pearson Educación.

Ander-Egg, E. (2009). El trabajo en equipo (1.^a ed.). Editorial Espartaco Córdoba.

Anderson, D., Sweeney, D., & Williams, T. (2008). Estadística para administración y economía (10.^a ed.). Cengage Learning. <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-13-Estadistica-para-administracion-y-economia.pdf>

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (6.^a ed.). Editorial Episteme. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>

Baena Paz, G. (2017). Metodología de la investigación: Serie integral por competencias (3.^a ed.). Grupo Editorial Patria.

Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, E. J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. Revista de Investigación Valor Agregado, 7(1), 109–121. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>

Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias (1.^a ed.). Editorial Trillas. <https://corganizacionall.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>

Chagray Ameri, N. H., Ramos Yovera, S. E., Neri Ayala, A. C., Maguiña Maza, R. M., & Hidalgo Vasquez, Y. N. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral: Caso empresa lechera peruana. Revista Nacional de Administración, 11(2), 21–29. <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>

Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Comunic@ción, 9(1), 25–34.



<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>

- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (2.^a ed.). McGraw-Hill.
- Daza Corredor, A., Beltrán García, L. de J., & Silva Rodríguez, W. J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 29(1), 65–76. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- Díaz Morales, D. R. (2021). Clima laboral en empresas públicas y privadas de Asunción. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(2), 245–256. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.245>
- Gallardo Echenique, E. E. (2017). Metodología de la investigación (1.^a ed.). Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC05_84_2018.pdf
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Iglesias Armenteros, A. L., & Torres Esperón, J. M. (2018). Un acercamiento al clima organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), 197–209. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0864-03192018000100016
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. V. (2012). Administración: Una perspectiva global y empresarial (14.^a ed.). McGraw-Hill.
- López Neira, A. A. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil [Tesis de licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19811>
- Peña Rivas, H. (2018). Clima organizacional: Una construcción personalizada del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial. Portal de Libros Editorial UPSE. <http://incyt.upse.edu.ec/libros/index.php/upse/catalog/book/4>
- Penachi Valle, N. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral del Instituto Nacional de Defensa Civil – INDECI. *Gestión en el Tercer Milenio*, 22(44), 85–93. <https://doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17314>



- Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas: Estudio caso Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 15(28).
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Quezada-Rodríguez, M. R., Quevedo-Barros, M. R., & Torres-Palacios, M. M. (2020). Trabajo en equipo, comunicación y desempeño laboral en las organizaciones del sector público. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5(3), 748–778. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.920>
- Sánchez Sánchez, I. (2015). Conceptos básicos de la metodología de la investigación. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
<https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/handle/123456789/16701/LECT133.pdf>
- Santamaría Robles, J. G. (2020). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf> (Ed.), *Universidad Continental* (1era ed., Vol. 1).
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). Metodología de la Investigación. In *Mc Graw Hill Education* (6ta ed.).
- Iglesias Armenteros, A. L., & Torres Esperón, J. M. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), 197–209.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0864-03192018000100016
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración Una perspectiva global y empresarial* (14th ed.). Mc Graw Hill.
- López Neira, A. A. (2021). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil* [Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil]. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19811>
- Peña Rivas, H. (2018). Clima Organizacional Una construcción personalizada del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial. *Portal de Libros Editorial UPSE*, 203.



<http://incyt.upse.edu.ec/libros/index.php/upse/catalog/book/4> Penachi Valle, N. (2019). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Instituto Nacional de Defensa Civil – INDECI. *Gestión En El Tercer Milenio*, 22(44), 85–93.

<https://doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17314>

Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28).

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>

Quezada-Rodríguez, M. R., Quevedo-Barros, M. R., & Torres-Palacios, M. M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria*, 3, 748–778. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.920>

Sánchez Sánchez, I. (2015). *Conceptos Básicos de la Metodología de la Investigación*.

1–6.

https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16701/LEC_T133.pdf

Santamaría Robles, J. G. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR].

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>

