

Capítulo 28. Clima organizacional y Productividad en las micro y pequeñas empresas de Santa Cruz Xoxocotlán.

Socorro Anahi Martínez Hernández

Daniela Patricia Santiago Ibáñez

Maribel Torres Gómez

Erika Cruz Estudillo

Universidad Tecnológica de los Valles Centrales de Oaxaca

DOI: [10.46990/iQuatro.2025.04.20.28](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2025.04.20.28)

Resumen

El objetivo de la presente investigación es determinar la relación que tiene la productividad y el clima organizacional en las micro y pequeñas empresas de Xoxocotlán, Oaxaca. Se presenta un estudio cuantitativo, de forma transversal y con alcance correlacional. La pertinencia del estudio contribuye a la generación del conocimiento sobre la relación que guardan las variables de investigación. Entre los principales resultados se encontró una correlación positiva baja ($r = .446$) entre la variable clima organizacional y la productividad. Estos hallazgos respaldan que mejorar el clima organizacional puede contribuir positivamente a la productividad de los colaboradores de las empresas.

Palabras clave

Calidad, clima organizacional, recursos humanos, productividad, trabajo en equipo

Introducción

Se han realizado diversos trabajos de investigación que ofrecen un análisis de los factores que inciden en la productividad laboral de las Pymes: tal es el caso del estudio: la productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores, dicho estudio ofrece un análisis de las dimensiones psicológicas y psicosociales sobre la productividad laboral, así como de los factores individuales (motivación, satisfacción laboral) los grupales (cohesión, gestión de conflictos) y los organizaciones (cultura organizacional, clima organizacional y el liderazgo) (Marvel et al., 2011)

Otro estudio sobre la importancia del clima organizacional en la productividad de las empresas realizado por Galicia et al. (2017) señala que, si los colaboradores de cualquier organización cuentan con un entorno agradable, en conjunto con un liderazgo y motivación efectivos, contribuirán positivamente en el logro del cumplimiento de los objetivos organizacionales. Tomando en cuenta que el análisis del clima organizacional contribuye a la identificación de factores tales como: capacitación, liderazgo, comunicación efectiva, incentivos, entre otros; los cuales influyen negativa o positivamente a la productividad.

Por su parte, Bravo et al. (2023) refiere en su estudio Clima organizacional en las pymes del sector comercio de la ciudad de Ayacucho que, abordar el ambiente laboral implica entender que se trata de un fenómeno multidimensional. Esto simboliza un tema de vital importancia para las micro y pequeñas empresas que buscan mejorar el desempeño e incrementar la productividad de su talento humano.

Bajo este contexto, realizar un estudio que analice el clima organizacional y su relación con la productividad; permitirá conocer la situación actual de las Mypes y ofrecer algunas sugerencias que permitan procurar condiciones que promuevan el bienestar y un ambiente laboral saludable.

Por lo tanto, la presente investigación busca determinar la relación que tiene el clima organizacional y la productividad en las micro y pequeñas empresas (mypes) de Xoxocotlán, Oaxaca.

Revisión de la Literatura

Las organizaciones están compuestas de personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos diversos que influyen en el funcionamiento de los sistemas, que se organizan en grupos y colectividades; el resultado de esta interacción media en el ambiente que se respira en la organización (Iglesias y Sánchez, 2015).

La idea de que “los trabajadores felices son productivos” surgió en las décadas de 1930 y 1940, como resultado de los descubrimientos realizados por los estudios de Hawthorne en Western Electric. Basados en sus conclusiones, los gerentes se dedicaron a trabajar para hacer más felices a sus empleados por medio de centrarse en las condiciones y el ambiente de trabajo (Robbins y Judge, 2009). La investigación y el estudio del clima organizacional se han desarrollado desde mediados del siglo XX. En tiempos recientes, la investigación en clima organizacional ha sido activa, diversa y a lo largo de más de 50 años se han generado múltiples investigaciones, definiciones e instrumentos de medición (Uribe, 2015)

Es así que la noción de Clima organizacional está en la sociología, disciplina en la cual el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social (Iglesias y Sánchez, 2015).

El Clima organizacional, está vinculado al ambiente interno entre los miembros de la organización y guarda estrecha relación con el grado de motivación de sus integrantes. El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral (Sandoval, 2004)

El clima laboral, o también llamado ambiente laboral es la forma como se maneja el ambiente dentro de una organización, es importante resaltar que el ambiente laboral influye de una manera considerable en la productividad de la empresa, la forma como nos comunicamos, interactuamos, nos manejamos dentro de una compañía es clave, es por eso que las organizaciones cada vez más se van involucrando en el mejoramiento de todo este tema del clima laboral (Celedón et al., 2022)

Cuando la motivación es alta, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etcétera. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras en la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc. (Chiavenato, 2011).

En adición a lo anterior, García (2009) señala en su trabajo Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual que:

El Clima organizacional se compone de un gran número de factores, tanto físicos como emocionales; capacitación, liderazgo, comunicación efectiva, incentivos, entre otros; y se define como la percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), que afectan las relaciones e inciden en el comportamiento de los empleados, tanto

positiva como negativamente y, por tanto, modifican el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización. (p.48)

Por otra parte, (Yarasca Meza, 2022) en un estudio realizado que consistió en establecer la relación entre clima organizacional y productividad laboral del personal asistencial de un Centro de Salud de Ica. Los resultados muestran que existe una correlación positiva moderada, el p-valor fue de 0.000, este es inferior al $\alpha = 0.05$. Así mismo, mediante la aplicación del Rho de Spearman el valor de la correlación es de 0.508. El estudio concluyó que cuando el clima organizacional alcanza niveles adecuados entonces la productividad se eleva a un nivel alto, como efecto de la sensación de bienestar del personal de salud.

Así mismo, se han realizado otros estudios que relacionan el Clima organizacional con la productividad, bajo este contexto; Robbins y Judge (2009) describe n que una organización es productiva si alcanza sus metas y si hace esto transfiriendo insumos al producto al costo más bajo. Por lo tanto, la productividad implica una preocupación tanto por la eficacia como por la eficiencia.

Dávila et al. (2022) señala que:

Desde el punto de vista del proceso, la productividad se define como la correspondencia entre la cantidad producida y la cantidad de insumos empleados en el proceso productivo. Es por tanto que la productividad laboral, se evalúa por medio de la relación entre la producción alcanzada y la cantidad de labor aportada al proceso en un tiempo determinado.

Pilligua y Arteaga (2019) en su estudio de caso: El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda, explica que:

La relación entre el clima laboral y la productividad depende en gran medida del estilo de dirección de una organización y que, existe una relación de dependencia que se define en cuatro estados a gestionar: Baja productividad y clima laboral elevado, alta productividad y clima laboral bajo, alta productividad y clima laboral elevado. Este último es el escenario más deseable y refleja que, se están cubriendo los objetivos de los grupos de trabajo y de la propia empresa, logrando una vinculación exitosa entre ambos. (p.6)

El estudio realizado por (Sanchez Chacon, 2023) fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral de los empleados en el Establecimiento de Salud Nivel I-2, Santa Anita. Los resultados sugieren que hay una relación según el Rho de Spearman de 0.715. La conclusión del estudio sugiere que conforme mejore el clima

organizacional en el personal del establecimiento de salud, existirán mayores niveles de productividad laboral.

Bajo este contexto, un estudio más sobre las variables clima laboral y productividad es el que presenta López y Castiblanco (2021), en donde refiere que:

El clima laboral representa el indicador de cómo los colaboradores perciben diferentes aspectos de la empresa de acuerdo con las condiciones que el empleador proporciona en pro del desempeño laboral, con el objetivo de alcanzar niveles de productividad que sean satisfactorios. Señala también que, alcanzar un clima laboral positivo es uno de los retos que debe enfrentar cualquier empresa a nivel organizacional, con el fin de que cada colaborador pueda sentirse en un ambiente confortable que le permita entregar un alto desempeño en sus actividades. (p.79)

Del análisis anterior se obtiene que:

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, influye en la satisfacción del personal y en la motivación y por lo tanto en la productividad y está relacionado con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno (Peña, 2018, p.24)

Fortalecer el clima laboral en las organizaciones es clave para que los procesos funcionen correctamente y las variables de productividad alcancen resultados positivos que conllevarán al crecimiento individual y colectivo. No prestar atención a los factores de clima laboral puede traer consecuencias que afectan la operación de los procesos (Prada et al., 2020)

Finalmente, el trabajo titulado “El clima organizacional y su incidencia en la productividad de una empresa de outsourcing de Soluciones Empresariales en el año 2020” presenta como objetivo general determinar que el clima organizacional incide en la productividad, del cual se tienen las siguientes conclusiones: el clima organizacional tiene una incidencia en la productividad de los trabajadores de la empresa, para que esta incidencia se logre influyen componentes como la capacitación, la motivación, la distribución de funciones de acuerdo al cargo y la comunicación empresarial (Castro & Engry, 2023)

A continuación, en la Tabla 28.1 se muestra la operacionalización de las variables de estudio, realizada a partir de un enfoque teórico, el análisis estadístico posterior permitirá conocer la relación que guardan entre ellas, para alcanzar el objetivo de la investigación.

Tabla 28.1

Operacionalización del instrumento para medir la variable clima organizacional y Productividad.

Variable	Definición conceptual	No. Ítems
Clima organizacional	Se dice que el clima laboral u organizacional consiste en un grupo de características que definen a una organización y que la distingue de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas de dicha organización. El clima organizacional es clave para el éxito de una empresa porque condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores (Robles et al., 2023)	28a-28j
Productividad	Se puede definir la productividad como la forma de utilizar los factores de producción en la creación de bienes y servicios para ofertar en un mercado, tiene el objetivo de optimizar los recursos utilizados, como recursos humanos, materiales, capital y financieros en el proceso de producción. Es parte de los objetivos organizacionales para alcanzar la competitividad en el mercado (Medina, 2010)	17a- 17e

Nota. Se presenta la operacionalización de variables que permitirá conocer la correlación de la variable productividad con la variable clima organizacional.

Metodología

La investigación posee un alcance cuantitativo, correlacional y transversal; se realizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, con un nivel de confianza del 95%, un margen de error de $\pm 5\%$ y una probabilidad estimada de $p=0.5$. Se obtuvo una muestra de un total de 444 encuestas válidas de una población de 5083 mypes en un periodo de marzo – abril de 2024. Se utilizó un instrumento dirigido a propietarios, directores o gerentes de las mypes de Santa Cruz Xoxocotlán, Oaxaca; cuya aplicación se realizó por estudiantes de la Universidad Tecnológica de los Valles Centrales de Oaxaca.

Las hipótesis de la investigación son las siguientes: H0= El clima organizacional no tiene relación positiva con la productividad en las mypes del municipio de Xoxocotlán, Oaxaca; H1 = El clima organizacional tiene una relación positiva con la productividad en las mypes del municipio de Xoxocotlán, Oaxaca.

Del instrumento se analizaron las preguntas 9a-9e sobre recursos humanos, las preguntas 17a- 17e sobre productividad y 28a- 28j sobre clima organizacional. El instrumento en general se integró por seis bloques. El primero consta de datos que abordan aspectos generales de la empresa y/o director, las características de la empresa, tamaño, personal ocupado así como sus ingresos y gastos. La segunda parte se refiere a los datos del directivo, su nivel de estudios y el tiempo dedicado a las diversas labores que realiza.

El tercer bloque aborda los insumos del sistema: recursos humanos, análisis del mercado y proveedores. En una cuarta parte del instrumento de medición se exponen los procesos del sistema: dirección, gestión de ventas, finanzas, innovación, mercadotecnia, producción-operación. El Quinto bloque se encuentra integrada por los resultados del Sistema: satisfacción con la empresa, ventaja competitiva, responsabilidad social corporativa, valoración del entorno. Como última parte se integra los temas de trabajo anual; El trabajo decente desde la perspectiva directiva, la Negociación (desde el punto de vista personal), toma de decisiones, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y Clima organizacional (desde el punto de vista de la empresa donde labora).

Para las secciones comprendidas del tercer al sexto bloque se emplea una escala de Likert de cinco puntos, los cuales van de “muy en desacuerdo” (1) a “muy de acuerdo” (5).

Se realizó el análisis de confiabilidad mediante el α de Cronbach de .889, lo cual expresa el nivel aceptable de consistencia interna de las variables obtenido de sus encuestas y la correlación con el clima organizacional y la productividad. La consistencia interna describe las estimaciones de confiabilidad basadas en la correlación promedio entre reactivos dentro de una prueba. El coeficiente α de Cronbach establece un límite superior para la confiabilidad de las pruebas construidas en términos del modelo de acuerdo a las correlaciones observadas. Si es muy bajo, la prueba es demasiado corta o los reactivos tienen muy poco en común (Salkind, 2004). La necesidad de contar con un valor alto en el coeficiente α es que los ítems individuales mida las mismas correlaciones y, de esta forma, estén altamente interconectadas. La medida de consistencia interna es habitualmente utilizada respecto a un conjunto de dos o más indicadores de un constructo, los valores de ésta van desde 0 hasta 1. El acuerdo general sobre el límite inferior para el α de Cronbach es cercano a 0.7 (Salkind, 2004).

El análisis factorial es un instrumento para explicar constructos, por lo general tiene que ver con la diferencia individual. Este análisis describe una amplia categoría de enfoques para determinar la estructura de las relaciones entre medidas. En este estudio el análisis factorial se usó para determinar (Jonhson, 1998):

1. Agrupamiento de variables
2. Cuántas dimensiones se necesitan para explicar las relaciones entre las variables

Se consideró para el análisis factorial que las dimensiones de las variables de interés se correlacionaran entre sí con cargas mayores o cercanas a 0.3 (D'Ancona, 2001).

Es importante mencionar que el análisis factorial utilizado para esta investigación fue ejecutado con el método de componentes principales de rotación varimax.

Los resultados obtenidos del análisis factorial para agrupamiento de las variables, se muestran en las Tablas 28.2 y 28.3 de matriz de componentes para las variables clima organizacional y productividad:

Tabla 28.2

Matriz de componentea

Variable clima organizacional	Componente 1
Materiales	0.732
Reconocimientos	0.709
Interés	0.799
Desarrollo personal	0.799
Toma de decisiones	0.784
Interés por el equipo	0.751
Compromiso	0.725
Crecimiento personal	0.576
Sueldos y salarios	0.726
Flexibilidad	0.671

Nota: Método de extracción: análisis de componentes principales; 1 componentes extraídos .

En la Tabla 28.2 se puede observar que los componentes que se estudiaron de la variable clima organizacional como son: materiales, reconocimiento, interés, desarrollo personal, toma de decisiones, interés por el equipo, compromiso, crecimiento personal, sueldos y salarios y flexibilidad; todos estos componentes explican a la variable en valores cercanos a 0.70.

Tabla 28.3*Matriz de componentea*

Variable productividad	Componente 1
Calidad	0.687
Tiempo	0.823
Entrega	0.830
Gestión de inventarios	0.692
Reducción de costos	0.598

Nota: Método de extracción: análisis de componentes principales, a. 1 componentes extraídos .

En la Tabla 28.3 se puede observar que los componentes que se estudiaron de la variable productividad: calidad, tiempo, entrega, gestión de inventarios y reducción de costos; todos estos componentes explican a la variable en valores cercanos a 0.70.

Resultados

La correlación entre variables de clima organizacional y productividad se presentan a continuación:

Tabla 28.4*Correlaciones entre las variables de productividad y clima organizacional*

Productividad		Clima organizacional										
		Material	Reconocimiento	Interés	Desarrollo personal	Toma de decisiones	Interés por el equipo	Compromiso	Crecimiento personal	Sueldos y salarios	Flexibilidad	Clima organizacional
Calidad	Correlación de Pearson	.284**	.238**	.246**	.299**	.263**	.271**	.159**	.112*	.281**	.256**	.326**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.018	0.000	0.000	0.000
	N	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444
Tiempo	Correlación de Pearson	.276**	.239**	.203**	.248**	.288**	.216**	.181**	.154**	.203**	.227**	.305**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000
	N	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444
Entrega	Correlación de Pearson	.297**	.307**	.295**	.316**	.323**	.310**	.240**	.185**	.274**	.295**	.388**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444

Productividad		Materiales	Reconocimientos	Interés	Desarrollo personal	Toma de decisiones	Interés por el equipo	Compromiso	Crecimiento personal	Sueldos y salarios	Flexibilidad	Clima organizacional
Clima organizacional												
Gestión de inventarios	Correlación de Pearson	.288**	.308**	.318**	.271**	.268**	.230**	.268**	.206**	.300**	.231**	.369**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444
Reducción de costos	Correlación de Pearson	.123**	.190**	.161**	.221**	.212**	.110*	.188**	.220**	.168**	.150**	.244**
	Sig. (bilateral)	0.009	0.000	0.001	0.000	0.000	0.020	0.000	0.000	0.000	0.002	0.000
	N	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444
Productividad	Correlación de Pearson	.342**	.351**	.333**	.370**	.371**	.306**	.287**	.247**	.333**	.314**	.446**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444	444

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral), *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la Tabla 28.4 se observan las correlaciones entre las variables y los componentes de las variables de estudio con una correlación significativa en el 0.01 y 0.05 (bilateral) lo que significa que hay una confianza del 95% y 99% del estudio en general.

Discusión

De acuerdo con los resultados las variables de clima organizacional que tienen mayor relación con la productividad son: la variable interés mostrado en el aspecto personal y la variable desarrollo personal y profesional del equipo muestra una relación de .370 y .371 respectivamente.

Las variables con menor relación con la productividad en la zona de estudio, está representada por las oportunidades otorgadas al equipo de trabajo para aprender y crecer personal y profesionalmente en el trabajo.

En cuanto a la desagregación de las variables de productividad: entregar el servicio siempre en tiempo y forma y mantener un inventario óptimo para poder operar tienen una relación positiva más alta de .388 y .369 con la variable clima organizacional. Sin embargo, las variables con menor relación son: reducción de costos en todas las áreas de la empresa y clima organizacional con .244. La relación que existe de clima organizacional y productividad es positiva baja de .446.

Sin embargo, todas las correlaciones mostradas son positivas pero débiles, ya que se encuentran por debajo de la media.

Con los resultados obtenidos se prueba: H1= El clima organizacional tiene relación positiva con la productividad en las mypes del municipio de Xoxocotlán, Oaxaca .

Los resultados analizados en el presente estudio permiten sumar a las investigaciones entre clima organizacional y productividad, así como lo dicen Marvel et al., 2011; Galicia et al. (2017; y Bravo et al. (2023). Las investigaciones resaltan que el clima organizacional que las empresas poseen tiene relación con los resultados de productividad.

Los resultados presentados hasta el momento están relacionados con la percepción del dueño o representante de la empresa al momento de responder la encuesta.

Conclusiones

Los resultados de este estudio indican una baja correlación entre el clima organizacional y la productividad. Sin embargo, muestra una relación con ciertas variables, como las oportunidades que el director brinda a su equipo para el aprendizaje y el crecimiento personal y profesional. Además, se destaca la importancia que se otorgan a las opiniones del equipo en el proceso de toma de decisiones. Por otro lado, el clima organizacional también está vinculado al interés que los directivos muestran por los aspectos personales de sus colaboradores.

En cuanto a la productividad, los empresarios se centran en reducir el tiempo que transcurre entre la solicitud del cliente y la entrega del producto o servicio. También buscan asegurar que las entregas se realicen de manera puntual y mantener un inventario óptimo para garantizar un funcionamiento eficiente.

El estudio muestra que los empresarios tienen poco interés en generar estrategias para el mejoramiento del clima organizacional, ya que se concentran en obtener resultados inmediatos y descuidan el impacto a largo plazo que un buen clima organizacional puede tener en la productividad.

Estos hallazgos respaldan que mejorar el clima organizacional puede contribuir positivamente a la productividad. Una de las limitantes de la investigación obedece a que las variables fueron analizadas desde la perspectiva del director y/o propietario de las mypes en Xoxocotlán. Se sugiere ampliar el estudio para conocer la perspectiva de los colaboradores en relación al clima organizacional y su impacto en la productividad.

Referencias

- Castro, C., & Engry, G. (2023). El clima organizacional y su incidencia en la productividad de los trabajadores de una empresa de outsourcing de soluciones empresariales en el año 2020, [Tesis de Licenciatura inédita, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio universitario. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.14138/4046>
- Celedón de la Cruz, I., Polo Castro, C., García Quintero, M. C., González Rueda, S., Santiago Ahumada, D., & Fandiño Camacho, T. (2022). Factores del clima organizacional que influye con productividad y la satisfacción de los trabajadores en la industria ladrillera. *Americanista-Revista académica*, 34.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- D´Ancona Cea, A. (2001). *Metodología Cuantitativa: Estrategias y Técnicas de Investigación Social*. Ed. Síntesis, S.A., ISBN:838-420-7.
- Dávila Morán, R. C., Agüero Corzo, E. d., Castro Llaja, L., & Vargas Murillo, A. R. (2022). Productividad laboral y teletrabajo en el sector público durante el priodo de emergencia nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 403.
- Galicia Villanueva, S., García Oliver, M. F., & Hernández Cruz, L. M. (03 de julio de 2017). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río*, 8. Obtenido de repository: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/2380/2384>
- García Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración, 20.
- Iglesias Armenteros, A. L., & Sánchez García, Z. T. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 4.
- Jonhson, D. (1998). *Métodos multivariados aplicados al análisis de datos*. México: Internacional Thompson.
- López Sánchez, N. M., & Castiblanco Melo, K. A. (2021). Clima Laboral como factor influyente en el nivel de productividad: Caso Unión soluciones S.A.S. *Revista Chilena de economía y sociedad*, 15.
- Marvel Cequea, M., Rodríguez Monroy, C., & Núñez Bottini, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 37.
- Medina Fernández de Soto, J. E. (2010). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 11.
- Peña Rivas, H. C. (2018). *Clima Organizacional Una construcción personalista del ambiente laboral como escenario de la productividad empresarial*. Ecuador: Editorial UPSE.
- 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*, 14.

- Prada, R., Rueda, M. J., & Ocampo, P. C. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. *Revista Espacios* , 60.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional* . México: Pearson Educación.
- Salkind, N. J. (2004). *Statistics for people who (think they) hate statistics*. United States of America: Sage Publicatins.
- Sanchez Chacon, E. R. (2023). Clima organizacional y productividad laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud nivel 1-2, Santa Anita, 2023 [Tesis de Maestría inédita, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/94323>
- Sandoval Caraveo, M. d. (2004). Concepto y dimensiones de Clima organizacional. *Hitos de ciencias Económico Administrativas* , 83-88.
- Uribe Prado, J. F. (2015). Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales. México, DF: El Manual Moderno, S.A. de C.V.
- Yarasca Meza, S. R. (2022). Clima organizacional y productividad laboral del Personal Asistencia de un Centro de Salud de Ica [Tesis de Maestría inédita, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/94323>