

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3573>

## Estudio comparativo del clima laboral en dos Agencias del giro automotriz

Comparative study of the work environment in two automotive agencies

**Luis Angel Arias Garcia**

Luis2002angel1@outlook.com

<https://orcid.org/0009-0000-1176-6069>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Villahermosa, Tabasco – México

**Raymundo Márquez Amaro<sup>1</sup>**

raymundo.marquez@upch.mx

<https://orcid.org/0000-0001-8822-59732>

Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Universidad Popular de la Chontalpa  
Villahermosa, Tabasco – México

Artículo recibido: 26 de febrero de 2025. Aceptado para publicación: 12 de marzo de 2025.  
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### Resumen

El objetivo de esta investigación es comparar el clima laboral de dos Agencias del giro automotriz, donde se muestran las necesidades específicas en cada una, se describen las diferencias y semejanzas entre ellas, como base para el desarrollo de las propuestas de mejora continua. La investigación presenta un diagnóstico inicial realizado mediante una encuesta de elaboración propia del corporativo que permitió identificar las dimensiones críticas del clima laboral. El estudio comparativo se basa en el método cuantitativo, se aplicó la encuesta a una muestra poblacional de cada Agencia y los resultados se presentan en tablas para describir los puntos importantes que sustentan la conclusión. El análisis comparativo se realiza en función de cinco niveles de percepción del clima laboral: alta, media, baja, neutra y negativa. Por último, se presentan las sugerencias para la mejora del clima laboral de las Agencias en estudio.

*Palabras clave:* clima laboral, análisis comparativo, mejora continua


### Abstract

The objective of this research is to compare the work environment of two automotive agencies, highlighting the specific needs in each, and describing the differences and similarities between them as a basis for the development of continuous improvement proposals. The research presents an initial diagnosis conducted through a survey designed by the corporate team, which allowed the identification of critical dimensions of the work environment. The comparative study is based on a quantitative method, and the survey was applied to a population sample from each agency. The results are presented in tables to describe the key points supporting the conclusion. The comparative analysis is conducted based on five levels of work environment perception: high, medium, low, neutral, and negative. Finally, suggestions for improving the work environment in the agencies under study are presented.

---

<sup>1</sup> Autor de correspondencia.

*Keywords:* work environment, comparative analysis, continuous improvement

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Arias Garcia, L. A., & Márquez Amaro, R. (2025). Estudio comparativo del clima laboral en dos Agencias del giro automotriz. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (1), 3397 – 3309. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3573>

## INTRODUCCIÓN

El clima laboral es importante en la actualidad, ya que tiene un gran impacto en la organización y sobre todo en los trabajadores. Hoy en día, las organizaciones se esfuerzan por sobresalir frente a sus competidores y diferenciarse por su forma de trabajo y lo que ofrecen a sus clientes; por ello, uno de los principales objetivos organizacionales es garantizar la calidad en el servicio (Cortés y Márquez, 2024).

El clima laboral es el estado de ánimo de los trabajadores de una organización y se verá reflejado en su desempeño y productividad, por lo que es importante para la organización poder tener a sus trabajadores en condiciones favorables (Fajardo et al. 2020, citado en Medina & Heredia, 2023). Se refiere al entorno en el que los empleados se desenvuelven, tanto en su vida personal como profesional; sin embargo, su estudio resulta complejo debido a las diferentes percepciones de los trabajadores, ya que cada uno experimenta y valora el ambiente de manera distinta, incluso si todos están bajo la supervisión del mismo jefe (Caisa, Ortega & Arcos, 2022).

En ocasiones los trabajadores comparten los mismos gustos, lo que puede facilitar la comunicación y el trabajo en equipo, pero cuando es lo contrario, puede existir conflictos. En este sentido, un buen clima laboral permite conseguir metas, evitar conflictos y mejorar el rendimiento, pero se necesitan condiciones físicas favorables para fortalecer la calidad del trabajo (Medina & Heredia, 2023). Para cualquier organización moderna, resulta esencial responder ágilmente a las transformaciones, superar obstáculos, destacarse en el mercado y mantener un proceso de formación continua (Jiménez y Márquez, 2023).

Es conveniente que los empleados perciban su entorno laboral como un lugar en el que no son juzgados, sino como un espacio donde pueden llevar a cabo actividades que les entusiasman. La satisfacción laboral se considera una variable clave en el análisis organizacional, ya que se cree que refleja de manera importante el nivel de bienestar de los trabajadores, tanto en relación con las tareas que realizan como con su lugar de trabajo (López & Castiblanco, 2021).

En este contexto, se puede afirmar que un clima laboral favorable ayuda significativamente a la obtención de mejores resultados en las actividades asignadas, así como el desarrollo de un sentido de pertenencia hacia la organización que se traduce en un desempeño más eficiente. De acuerdo con Cortés y Márquez (2024), el propósito de un clima laboral favorable es brindar dirección y significado a las dimensiones humanas como el ser, el actuar y el conocimiento del equipo encargado de interactuar con los clientes.

Cuando la organización prioriza el uso de premios sobre castigos, puede fomentar un clima laboral más positivo y adecuado. Sin embargo, esto es efectivo únicamente si, en lugar de castigar, se motiva al empleado a desempeñar bien sus tareas. En caso de que el desempeño no sea óptimo, es fundamental enfocarse en incentivarlo a mejorar progresivamente en el mediano plazo, promoviendo así un desarrollo continuo (Doderó & Troilo, 2021).

Para analizar el clima laboral de una organización, empresa o institución, es fundamental considerar ciertos aspectos que influyen en la calidad y la atmósfera de su entorno, tal como se experimenta y percibe internamente. Por lo tanto, es necesario describir las dimensiones desde las cuales se realizan diversas evaluaciones sobre ámbito laboral de las personas (Ponce & Gómez, 2021). En este contexto, la adquisición de nuevas habilidades en el entorno laboral, como el liderazgo, manejo de equipos de trabajo, colaboración equitativa, comunicación efectiva, compromisos sólidos o la adopción de nuevos valores humanos, resulta esencial para mantener un entorno laboral estable en las organizaciones actuales (Márquez, De Los Santos & Castro, 2024).

En las diferentes organizaciones hay diversas dimensiones que son claves para tener un clima laboral favorable, en esta investigación el diagnóstico del clima laboral de las Agencias en estudio, se enfoca en 16 dimensiones para hacer evidentes las similitudes o diferencias entre las dos agencias.

## **METODOLOGÍA**

La investigación tiene un enfoque cuantitativo. Para medir el clima laboral, se empleó en ambas Agencias un instrumento propio de la empresa. La encuesta consta de 22 preguntas (17 de opción múltiple, 5 abiertas y una opción de comentarios). Se divide en 16 dimensiones: Relaciones interpersonales, Autonomía, Liderazgo, Diseño del trabajo, Desarrollo profesional, Reconocimiento, Beneficios, Alta gerencia, Comunicación organizacional, Carga de trabajo, Trabajo colaborativo, Ambiente laboral, Acceso a capacitación, Apoyo organizacional, Apertura al cambio y Compensaciones. Las respuestas se recolectaron utilizando una escala Likert de cinco categorías. Según Matas (2018), este tipo de instrumentos de medición consiste en una serie de ítems, donde la mitad refleja una postura favorable a la actitud que se desea medir y la otra mitad en contra, donde cada ítem cuenta con una escala de valoración ordinal que incluye un punto medio neutral, además de opciones a la izquierda y derecha, representando inicialmente desacuerdo y acuerdo, con valores numéricos del 1 al 5. Para no interrumpir la operatividad de los trabajadores, se empleó la herramienta digital Google Forms, los datos fueron analizados estadísticamente mediante el programa Excel y se expresan en porcentajes de acuerdo al total de la población.

## **Procesamiento de datos**

Los datos están clasificados en cinco niveles de percepción que corresponden a la evaluación que los colaboradores realizan a las dimensiones de su entorno laboral y facilitan la identificación de fortalezas y áreas de oportunidad en las Agencias, los niveles de percepción son:

**Percepción alta:** Indica un nivel de satisfacción muy positivo respecto al aspecto evaluado. Es decir, los colaboradores están altamente conformes o satisfechos con esa dimensión específica.

**Percepción media:** Representa un nivel intermedio de satisfacción.

**Percepción baja:** Señala una conformidad reducida o menor satisfacción respecto al aspecto evaluado. Refleja áreas donde la percepción podría mejorarse, aunque en este caso no se reportan datos relevantes registrados en esta categoría.

**Percepción neutra:** Refleja una postura neutral, donde los colaboradores no expresan una inclinación positiva ni negativa hacia el aspecto evaluado.

**Percepción negativa:** Indica insatisfacción o desacuerdo significativo en relación con la dimensión evaluada. Este nivel resalta áreas críticas que requieren atención inmediata.

## **Muestra**

La población total de la Agencia 1 es de 22 trabajadores, sin embargo, por cuestiones de tiempo solamente 19 lograron contestar, lo que corresponde a una muestra de 86.4%; mientras que en la segunda Agencia la población total fue de 39 trabajadores, en la que solo 34 de ellos contestaron la encuesta, lo que equivale a un 87.2%.

## **RESULTADOS**

De acuerdo a los resultados obtenidos, las dimensiones que tienen más importancia son;



La comunicación organizacional es la habilidad de influir en los demás, ejercer poder o credibilidad y de esa manera, tener la capacidad de liderar (Pilligua & Arteaga, 2019). El liderazgo es un componente fundamental en una organización e incluso se considera una fortaleza, ya que un líder tiene la capacidad de potenciar significativamente a su equipo, lo que contribuye al aumento de la productividad (Caisa, Ortega & Arcos, 2022). El trabajo en equipo crea una sinergia positiva mediante el esfuerzo coordinado, logrando que los esfuerzos individuales resulten en un nivel de rendimiento que supera la suma de sus contribuciones individuales (Heredia & Sullca, 2022). De este modo, se puede afirmar que cada uno de estos elementos depende del otro, ya que se complementan mutuamente y contribuyen a un ambiente laboral satisfactorio, donde los empleados se sienten cómodos y realizan sus tareas de manera eficiente.

La excesiva Carga de trabajo puede motivar a los empleados a explorar nuevas oportunidades de trabajo que les brinden una mayor sensación de seguridad y estabilidad, esto no solo se relaciona con el equilibrio en su salud física, sino también con el fortalecimiento de su bienestar emocional y mental, permitiéndoles mejorar su calidad de vida en general (Robles, Alviter y Martínez, 2020). La Autonomía brinda al empleado la capacidad de tomar decisiones y ejercer un mayor control sobre sus tareas y responsabilidades laborales, no solo proporciona una mayor flexibilidad en la gestión del trabajo, sino que también facilita la autorregulación frente a los agentes estresores asociados a la labor, promoviendo así un entorno más equilibrado y saludable (Santiago, 2023).

La primera Agencia tiene una percepción alta en Relaciones interpersonales, con un 78.9% y la Autonomía, con un 68.4%. Sin embargo, hay percepción negativa en el Apoyo organizacional con un 33.3%, en Alta gerencia se observa un 29.8%, y en el Diseño del trabajo, un 28.1% (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Resultados del clima laboral por dimensiones de la Agencia 1*

Dimensiones del clima laboral	Percepción alta	Percepción media	Percepción baja	Percepción neutra	Percepción negativa
Relaciones interpersonales	78.9	0	0	5.3	15.8
Autonomía	68.4	0	0	21.1	10.5
Liderazgo	0	64	0	24.6	11.4
Diseño del trabajo	0	61.4	0	10.5	28.1
Desarrollo profesional	0	60.5	0	26.3	13.2
Reconocimiento	0	57.9	0	15.8	26.3
Beneficios	0	57.9	0	26.3	15.8
Alta gerencia	0	56.1	0	14.1	29.8
Comunicación organizacional	0	52.6	0	21.1	26.3
Carga de trabajo	0	52.6	0	28.1	19.3
Trabajo colaborativo	0	47.4	0	29.8	22.8
Ambiente laboral	0	47.4	0	42.1	10.5
Acceso a capacitación	0	47.3	0	21.1	31.6
Apoyo organizacional	0	38.6	0	28.1	33.3
Apertura al cambio	0	0	28.9	47.4	23.7
Compensaciones	0	0	26.3	47.4	26.3
Promedio %	9.2	35.6	3.5	24.2	27.5

**Fuente:** elaboración propia.

En términos generales, en la Agencia 1 se observa un clima laboral que no es completamente favorable, ya que los empleados tienen una percepción media, con un 35.6%. Esto sugiere que los trabajadores no están completamente satisfechos, a lo que se añade el 27.5% de empleados con una percepción negativa (Tabla 1).

Los datos más relevantes en la Agencia 2 muestran una percepción alta en cuanto a la Autonomía, con un 88.2%, Relaciones interpersonales, con un 85.3% y Liderazgo con un 84.3%. Sin embargo, en Compensaciones se observa un 20.6% de percepción negativa, seguido de Beneficios con 14.7%. (Tabla 2).

**Tabla 2**

*Resultados del clima laboral por dimensiones de la Agencia 2*

Dimensión	Percepción alta	Percepción media	Percepción baja	Percepción neutra	Percepción negativa
Relaciones interpersonales	85.3	0	0	14.7	0
Autonomía	88.2	0	0	11.8	0
Liderazgo	84.3	0	0	10.3	5.4
Diseño del trabajo	81.4	0	0	6.8	11.8
Desarrollo profesional	79.4	0	0	17.6	2.9
Reconocimiento	73.5	0	0	20.6	5.9
Beneficios	0	55.9	0	29.4	14.7
Alta gerencia	74.6	0	0	17.6	7.8
Comunicación organizacional	69.6	0	0	19.6	10.8
Carga de trabajo	78.5	0	0	12.7	8.8
Trabajo colaborativo	66.7	0	0	27.4	5.9
Ambiente laboral	70.6	0	0	23.5	5.9
Acceso a capacitación	0	64.7	0	23.5	11.8
Apoyo organizacional	66.7	0	0	22.5	10.8
Apertura al cambio	0	54.4	0	32.4	13.2
Compensaciones	0	55.9	0	23.5	20.6
Promedio %	57.4	14.4	0	19.6	8.5

**Fuente:** elaboración propia.

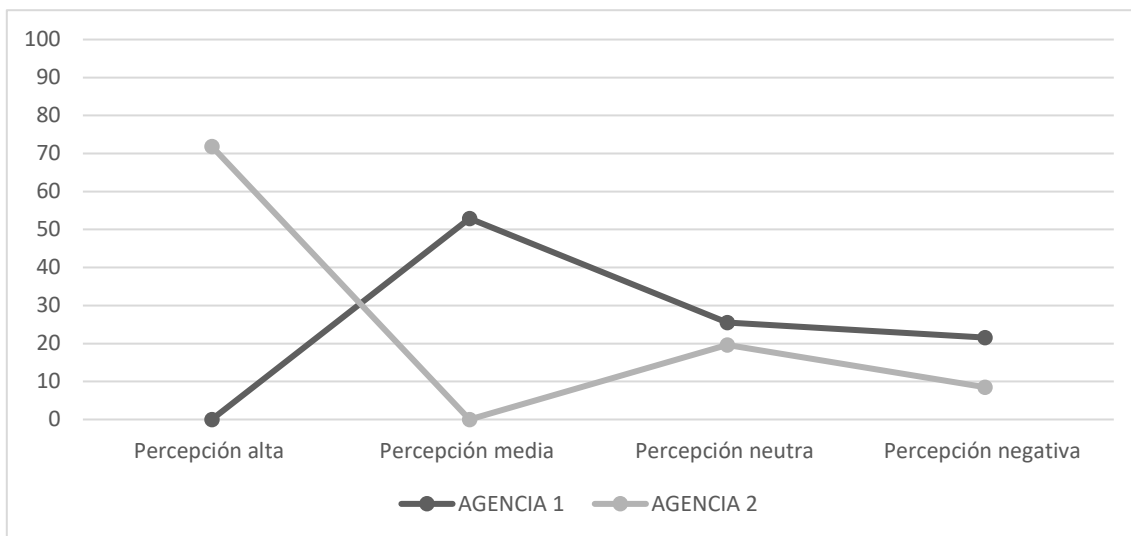
En términos generales, en la Agencia 2 se puede observar un clima laboral favorable con un porcentaje alto del 57.4%, con un mínimo porcentaje de percepción negativa de 8.5% (Tabla 2).

### **Análisis comparativo de los resultados de las Agencias**

En cuanto al clima laboral de ambas Agencias, en términos generales en la primera se puede observar que existe un clima laboral aceptable con una percepción media de 52.9% y 26% de percepción neutra y un mínimo de 22% de percepción negativa. Mientras que en la segunda se puede observar un clima laboral satisfactorio con un 71.90% de percepción alta y 19.60% de neutra, con un mínimo de 8.50% de percepción negativa (gráfico 1).

**Gráfico 1**

*Análisis comparativo del clima laboral de las dos Agencias*

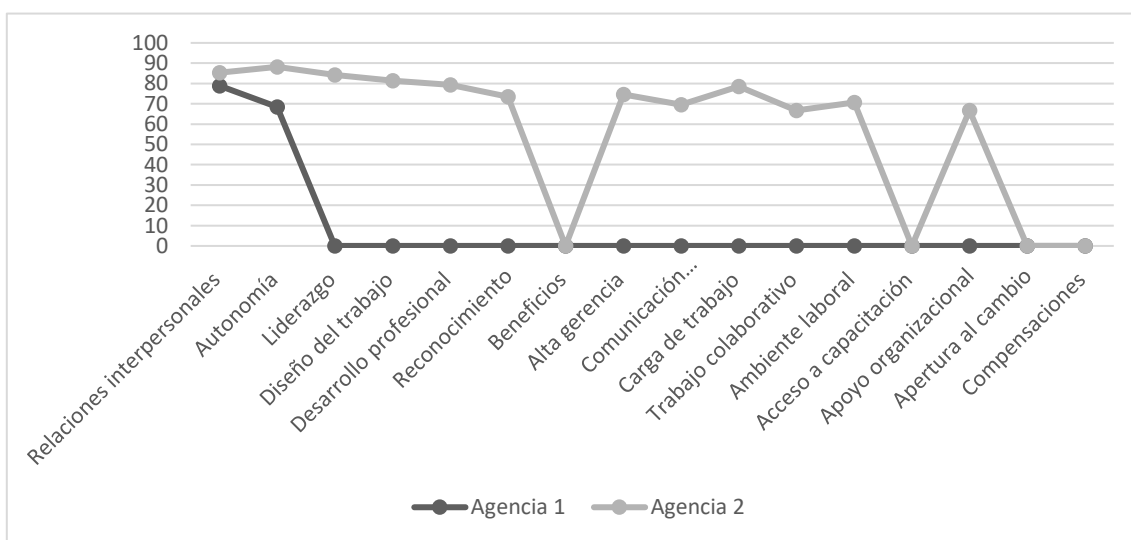


**Fuente:** Elaboración propia a partir del análisis de los resultados del clima laboral.

Existe un margen de similitud en ambas Agencias, en la Dimensión de Relaciones interpersonales, en la primera con 78.9% y en la segunda con 85.3%, mientras que las demás se encuentran en un nivel alto a diferencia de la primera Agencia, en donde prevalece un resultado de 0% ya que no se obtuvieron datos en la categoría de percepción alta (gráfico 2).

**Gráfico 2**

*Análisis comparativo de la percepción alta en las dos Agencias*

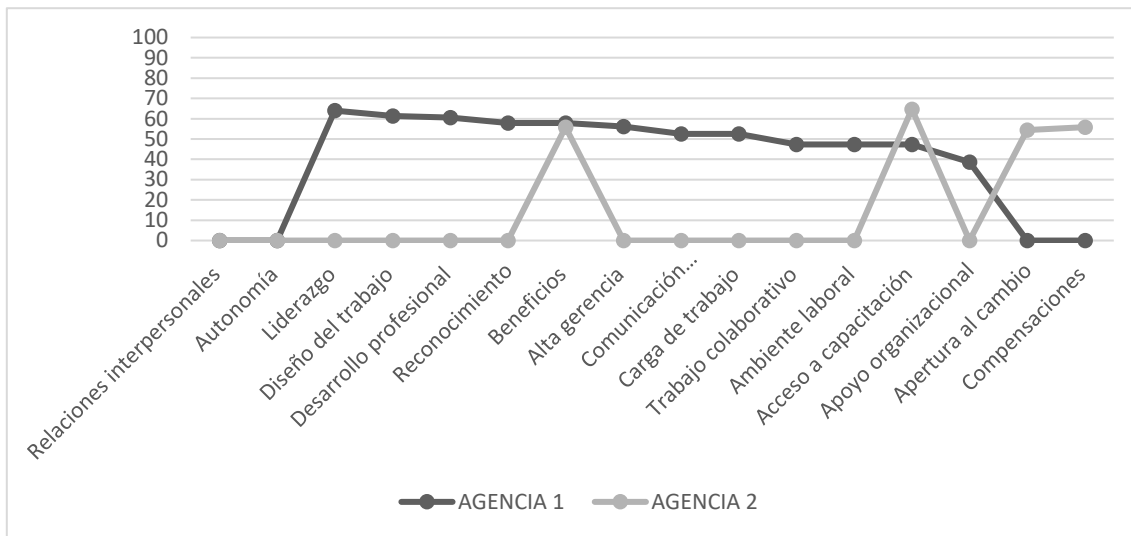


**Fuente:** Elaboración propia a partir del análisis de los resultados del clima laboral.

En la dimensión de Beneficios se observa la primera Agencia con 57.9% y en la segunda 55.9%, lo que indica una diferencia mínima de 2%; es decir ambas Agencias son percibidas en un nivel medio (gráfico 3).

**Gráfico 3**

*Análisis comparativo de la percepción media en las dos Agencias*

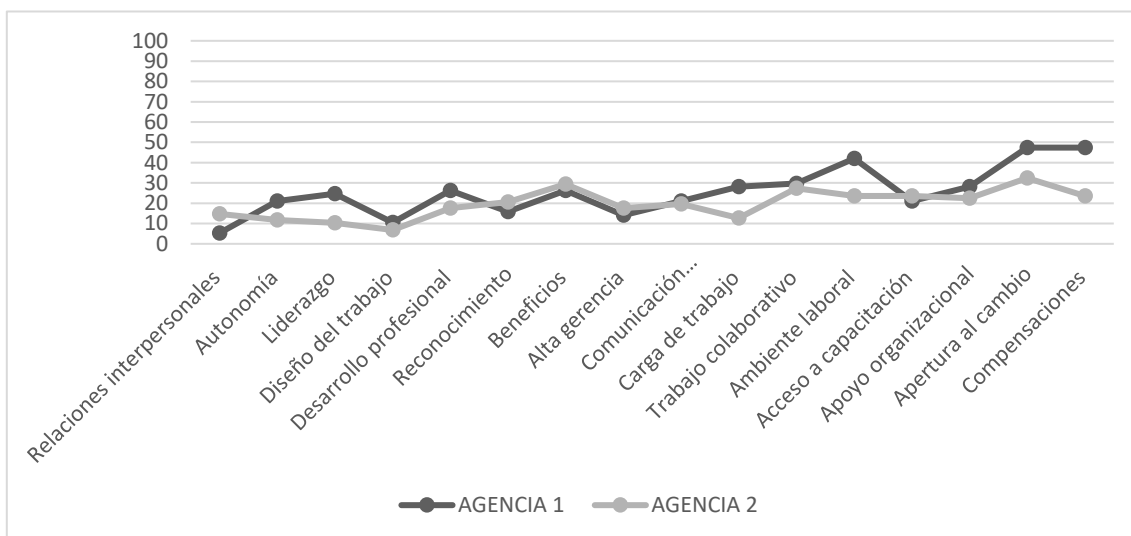


**Fuente:** Elaboración propia a partir del análisis de los resultados del clima laboral.

Existen varias dimensiones en la variable de percepción neutra, que tienen similitud y que caben resaltar como el Diseño de trabajo, en la primera Agencia con 10.5% y en la segunda con 6.8% siguiendo de la Comunicación organizacional con 19.6% y 21.1%. También el Trabajo colaborativo, 29.8% en la primera Agencia y en la segunda 27.4%, lo que nos indica una gran similitud en estas dimensiones. También, el Reconocimiento con 15.8% en la primera Agencia y 20.6% en la segunda. Beneficios con un 26.3% en la primera y 29.4% en la segunda. Alta gerencia con 14.1% y 17.6% en la segunda. Por último, Acceso a capacitación 21.1% en la primera y 23.5% en la segunda (gráfico 4).

**Gráfico 4**

*Análisis comparativo de la percepción neutra en las dos Agencias*



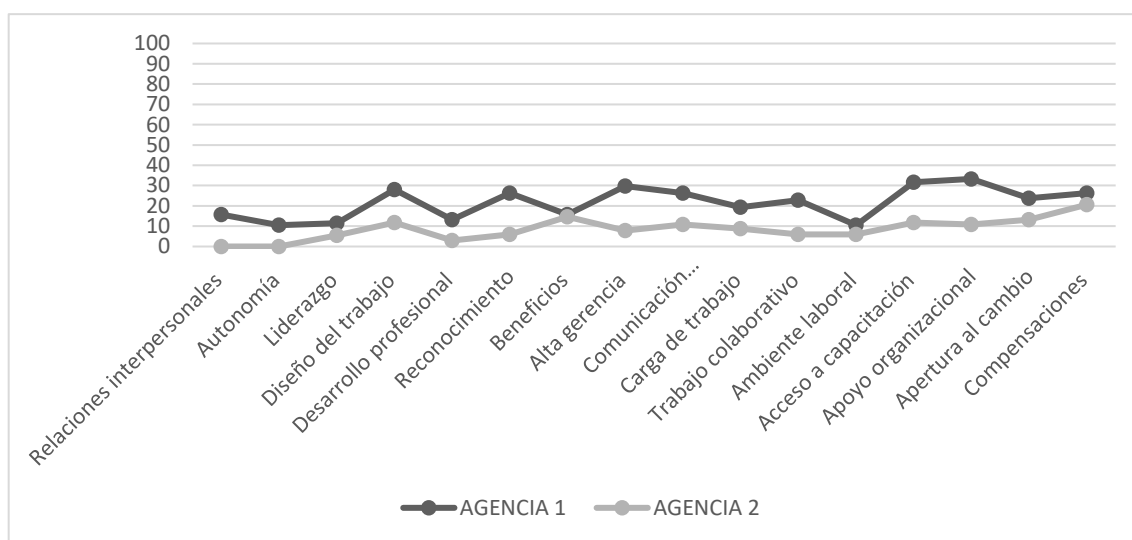
**Fuente:** Elaboración propia a partir del análisis de los resultados del clima laboral.



Existe un nivel de similitud en la Agencia 1 en la categoría de Beneficios con un 15.8% y en la segunda Agencia con un 14.7%, teniendo un margen de 0.9%. Mientras que en el Liderazgo en la primera Agencia tiene un 11.4% y en la segunda 5.4%. En Ambiente laboral en la primera tiene un 10.5% y en la segunda 5.9, en compensación en la primera con un 26.3% y en la segunda Agencia con un 20.6% (gráfico 5).

### Gráfico 5

Análisis comparativo de la percepción negativa en las dos Agencias



**Fuente:** Elaboración propia a partir del análisis de los resultados del clima laboral.

### CONCLUSIÓN

El análisis de los resultados del clima laboral entre la Agencia 1 y la Agencia 2 muestra diferencias significativas en términos de percepción general, pero también hace evidente las coincidencias en dimensiones que requieren atención. Por un lado, la Agencia 2 destaca con un clima laboral más favorable, reflejado en un 57.4% de percepción alta general, mientras que la Agencia 1 se caracteriza por un predominio de percepciones medias, con un 35.6% en esta categoría. Esto indica que, en términos generales, la Agencia 2 tiene una gestión más efectiva en la mayoría de las dimensiones evaluadas, lo que contribuye a un clima laboral más positivo y satisfactorio para sus empleados.

Entre las coincidencias, ambas Agencias presentan un desempeño similar en áreas como Beneficios y Reconocimiento, donde predominan las percepciones medias y neutras. Esto refleja que, aunque no existe un descontento generalizado, estas dimensiones no alcanzan niveles de satisfacción elevados en ninguna de las dos Agencias. Es probable que estas áreas no están siendo priorizadas como elementos clave del clima laboral, lo que deja espacio para intervenciones estratégicas que fortalezcan el compromiso y la motivación de los colaboradores.

En cuanto a las diferencias, la Agencia 2 supera significativamente a la Agencia 1 en dimensiones como Carga de trabajo, Autonomía y Liderazgo, donde los porcentajes de percepción alta son claramente superiores. Por ejemplo, en Carga de trabajo, mientras que la Agencia 1 presenta un 52.6% de percepción media, en la Agencia 2 el 78.5% de los empleados tiene una percepción alta, lo que indica una mejor distribución o gestión de tareas. Esto sugiere que la Agencia 2 ha implementado políticas o prácticas más efectivas en términos de balance laboral, lo cual impacta positivamente en la percepción de sus empleados.

Otra dimensión destacada es la de Relaciones interpersonales, donde ambas Agencias obtienen resultados favorables, aunque la Agencia 2 sobresale con un 85.3% de percepción alta frente al 78.9% de la Agencia 1. Este es un aspecto positivo que ambas comparten, ya que evidencia un entorno colaborativo y de respeto mutuo entre los equipos.

Sin embargo, también existen áreas de oportunidad que requieren atención en ambas Agencias. Una de las más relevantes es la Apertura al cambio, donde los resultados son bajos en ambas instituciones. En la Agencia 1, un 28.9% de percepción baja resalta como un desafío importante, mientras que en la Agencia 2, aunque mejora con un 54.4% de percepción media, sigue siendo un área que limita la flexibilidad y capacidad de adaptación de los equipos. Esto indica que ambas Agencias podrían beneficiarse de estrategias que fomenten una cultura de innovación y aceptación de nuevos procesos o dinámicas laborales.

En términos generales, aunque la Agencia 2 muestra un desempeño superior y un clima laboral más positivo, ambas instituciones comparten puntos débiles que, si se abordan de manera conjunta, podrían mejorar significativamente la percepción de los empleados. Dimensiones como Reconocimiento, Beneficios y Apertura al cambio se destacan como prioritarias para ambas Agencias, ya que impactan directamente en la satisfacción y el compromiso del personal.

Por último, estos resultados demuestran que, aunque la Agencia 2 ha logrado un mayor nivel de satisfacción general, la Agencia 1 tiene el potencial de mejorar significativamente si se implementan cambios estratégicos en sus áreas más críticas. Ambas Agencias tienen la oportunidad de fortalecer sus prácticas organizacionales para lograr un entorno laboral más equitativo, inclusivo y motivador. Este análisis puede servir como base para desarrollar planes de acción específicos que eleven el clima laboral y, en consecuencia, la productividad y el bienestar de los empleados en ambas instituciones.

## **SUGERENCIAS**

Según Jiménez y Márquez (2023), el cambio planeado se refiere a un proceso de planificación e intervención estructurada con el propósito de alcanzar una meta determinada, en la que se implementan diversas estrategias y acciones previamente diseñadas que permiten lograr dicho objetivo. Por ello, con base en las conclusiones, se proponen algunas acciones para mejorar el clima laboral de las Agencias y fortalecer las dimensiones con percepción baja, las cual son:

### **Acciones generales**

Diseñar un plan integral de mejora del clima laboral basado en los resultados de las evaluaciones.

Realizar evaluaciones de seguimiento periódicas para medir los avances en las áreas críticas.

Promover una cultura organizacional centrada en el bienestar del empleado, con la misión de garantizar su satisfacción y compromiso.

### **Sugerencias por dimensión**

#### **Beneficios**

Realizar una encuesta interna para identificar qué beneficios son más valorados por los empleados, como bonos de desempeño, días libres adicionales o programas de bienestar.

Implementar un sistema de incentivos personalizados, que premie logros individuales o grupales, promoviendo la satisfacción y la motivación.

Introducir opciones de flexibilidad laboral, como horarios flexibles o trabajo híbrido, según las necesidades del equipo.

### **Reconocimiento**

Crear un programa estructurado de reconocimientos formales y no formales. Esto incluye premios mensuales por desempeño destacado y elogios públicos en reuniones.

Fomentar una cultura de retroalimentación positiva entre colegas, promoviendo la apreciación del trabajo bien hecho de manera constante.

Establecer un sistema de evaluación 360 grados, para que tanto líderes como empleados puedan dar y recibir reconocimiento.

### **Apertura al cambio**

Capacitar a los líderes y equipos en habilidades de adaptación y cambio mediante talleres de innovación y resiliencia.

Crear un canal de comunicación abierto donde los empleados puedan compartir ideas o preocupaciones sobre nuevos proyectos o cambios en procesos.

Involucrar a los empleados en las decisiones de cambio mediante mesas de trabajo o grupos piloto, para que se sientan parte del proceso.

### **Carga de trabajo**

Implementar una evaluación periódica de la distribución de tareas para identificar posibles sobrecargas laborales.

Crear políticas que promuevan el equilibrio entre vida laboral y personal, como establecer límites claros para el envío de correos fuera del horario laboral.

Contratar o reasignar personal para balancear las cargas de trabajo en áreas con mayor presión.

### **Liderazgo**

Capacitar a los líderes en habilidades de comunicación, motivación y resolución de conflictos.

Fomentar un Liderazgo participativo, donde los supervisores escuchen y consideren las ideas del equipo antes de tomar decisiones.


Establecer evaluaciones regulares de los líderes por parte de los empleados para medir su efectividad y detectar áreas de mejora.

## REFERENCIAS

- Caisa, E., Ortega, W. y Arcos, A. (2022). El clima laboral y la productividad en las empresas comerciales Caso "EMPROVIT". *Espíritu Emprendedor TES*, 6(4), 1-15 <https://doi.org/10.33970/eetes.v6.n4.2022.309>
- Cortés, I. y Márquez, R. (2024). Evaluación de la capacitación para el servicio de calidad del personal de una biblioteca universitaria. *Ecos Sociales*, 12(35) <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9609139>
- Dodero, C. y Troilo, F. (2021). Conciliación vida laboral y familiar: Impacto en el clima organizacional del área de ventas de una empresa prestadora de servicios de recursos humanos (No. 785). Serie Documentos de Trabajo <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/238410/1/785.pdf>
- Eslava, R., González, H. y Chacón, E. (2022). Clima organizacional en Agencias de automóviles: Belo Horizonte-Brasil. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 22(1), 30-41 <https://doi.org/10.24054/face.v22i2.1339>
- Heredia, V. y Sullca, P. (2022). Comunicación, trabajo en equipo y compromiso organizacional en universidades públicas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(8), 926-938 <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.13>
- Jiménez, M. y Márquez, R. (2023). Influencia de las Competencias Sociolaborales en el Desarrollo Profesional del Servicio Bibliotecario. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 4684-4702 [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i6.9025](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9025)
- López, N. y Castiblanco, K. (2021). Clima laboral como factor influyente en el nivel de productividad: Caso Unión Soluciones SAS. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 15(1) <https://rches.utem.cl/wp-content/uploads/sites/8/2022/01/revista-chilena-economia-y-sociedad-vol15-n1-2021-Lopez-Castiblanco.pdf>
- Márquez, R., De Los Santos, R. y Castro, N. (2024). Estrategia de Fortalecimiento de Habilidades de Integración de Equipos de Trabajo: Caso Cristafácil Villahermosa. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 4(2), 820-835 <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i2.261>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: Un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47 <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Medina, N. y Heredia, F. (2023). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. Una revisión literaria. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 19(1), 55-68 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9513605>
- Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio de caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28) <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Ponce, L. y Gómez, S. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 1129-1154 <https://doi.org/10.23857/dc.v7i2.1851>
- Robles, C., Alviter, L. y Martínez, E. (2020, 20 octubre). Burnout, cargas de trabajo y clima organizacional en trabajadores mexicanos en el contexto del Covid - 19. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(4), 115-130 <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35180/37204>



Santiago, C. (2023). Clima ético benevolente y comportamiento creativo: el papel moderador secuencial de la autonomía laboral y de la motivación intrínseca en el sector eléctrico colombiano. *Contaduría y Administración*, 68(2) <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.4773>

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons .