

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UPAO, PIURA

Arroyo García, Ana Luisa¹

¹ Estudiante de Administración - Universidad Privada Antenor Orrego

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo evaluar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de UPAO, Piura, en el año 2018. La muestra estuvo conformada por 47 trabajadores con edades comprendidas entre los 25 y 65 años de edad, de uno y otro sexo, categorizados según su condición laboral: nombrados y contratados. Las variables de estudio se evaluaron con dos instrumentos: Escala del Clima Organizacional de Sonia Palma Carrillo CL- SP (2004) y la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma SL - SP (1999). Al concluir el trabajo, se obtuvo como resultados que el clima organizacional y la satisfacción laboral son óptimos para el cumplimiento de las funciones del personal, traducido en un clima favorable y un nivel de satisfacción regular a-buena. A su vez, el personal nombrado se encuentra más satisfecho y el personal contratado percibe un clima más favorable. Existe una correlación altamente significativa entre los indicadores que engloban las variables de estudio.

Palabras clave: Clima organizacional, satisfacción laboral, personal administrativo

ABSTRACT

The objective of this research was to evaluate the organizational climate and job satisfaction of the administrative staff of UPAO, Piura in 2018. The sample consisted of 47 workers aged between 25 and 65, both sexes, categorized according to their working condition; such as appointed and hired. The study variables were evaluated with two instruments: Scale of the Organizational Climate of Sonia Palma Carrillo CL-SP (2004) and the Sonia Palma SL - SP (1999) Work Satisfaction Scale. At the conclusion of the work, it was obtained as results that, the organizational climate and job satisfaction are optimal for the fulfillment of the functions of the staff, translated into a favorable climate and a regular-good level of satisfaction, in turn the staff named he finds more satisfied and the hired personnel perceive a more favorable climate; In addition, there is a highly significant correlation between the indicators that encompass the study variables.

Keywords: Organizational climate, job satisfaction, administrative staff

I. Introducción

El tema ha sido discutido por varios años y los estudios confirman que el clima organizacional se relaciona o tiene un impacto moderado y significativo en la satisfacción de los trabajadores; por ejemplo, el clásico estudio de Benjamín Schneider y Robert Snyder, desarrollado en 1975, considera que el clima y la satisfacción laboral se relacionan, según el puesto de la persona.

En el ámbito internacional, Hallet (2016), elabora un *ranking* de los países según el nivel de satisfacción de su fuerza laboral, el cual está liderado por India, México y Rusia; por el contrario, Japón, Sudáfrica y Francia se ubican en los últimos puestos. Los factores evaluados fueron el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, el tipo de *management*, la cultura organizacional, la seguridad en el empleo y posibilidades de progreso y en último lugar la compensación económica y otros beneficios. En EE. UU. se ha manifestado una reducción en el nivel de satisfacción de sus trabajadores, principalmente por los cambios tecnológicos, las exigencias en productividad y nuevas expectativas que relacionan la vida y el trabajo; provocando un estrés creciente en los trabajadores.

En Sudamérica, se destacan Brasil, Argentina y Chile, donde el factor que determina la satisfacción laboral es la naturaleza del trabajo; y los factores menos gratificantes están relacionados al salario y otros beneficios. Se confirma que el clima organizacional se relaciona o tiene un impacto moderado y significativo en la satisfacción de los trabajadores.

En Perú, el tema está tomando cada día mayor importancia y, en la actualidad, el clima y la satisfacción en el trabajo se consideran como variables intangibles del negocio que son discutidas por los ejecutivos de alto nivel junto a otras variables operativas, financieras, entre otras, según Szeinman (2015), pues considera que si el capital humano conoce claramente hacia dónde va la compañía, en términos estratégicos, ello le permitirá involucrarse en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y, a ellos, realizarse personal y profesionalmente.

Por todo esto, la aplicación de instrumentos que midan las variables en los trabajadores, les darán a los directivos una visión rápida de qué valoración tienen de la organización sus miembros y lo satisfechos o no que se encuentran de pertenecer a ella, obteniendo así información valiosa que les permita mejorar o intensificar sus esfuerzos en relación a la gestión del capital humano, puesto que el crecimiento de la organización dependerá del compromiso que los trabajadores muestren con su trabajo.

El personal administrativo es quien contribuye al desenvolvimiento de los procesos administrativos porque son la imagen de la institución, ya que están en contacto permanente con los clientes internos y externos; por ende, las exigencias y la constante presión son características de su diaria labor, volviéndose en muchas oportunidades difíciles de manejar.

El presente trabajo evalúa cómo es el clima organizacional y la satisfacción laboral y cómo son percibidas por el personal administrativo de una institución educativa. Consideramos, a partir de dicho problema, medir las variables de estudio y determinar el tipo y grado de relación que tienen, así como los factores más determinantes en cada una.

II. Material y métodos

2.1 OBJETO DE ESTUDIO

La Universidad Privada Antenor Orrego es una institución de educación superior con más de 30 años de fundación, cuya sede principal está ubicada en la ciudad de Trujillo y posee una sola filial en la ciudad de Piura; en esta última se aplicó el estudio. La filial fue creada hace más de cinco años y las áreas administrativas han ido creciendo paulatinamente, tanto en cantidad de personal como en la creación de nuevas áreas que contribuyan al mejor desarrollo organizacional.

La población de estudio está conformada por 54 trabajadores del área administrativa, de uno y otro sexo, con edades comprendidas entre 25 y 65 años, y un tiempo mínimo de laborar seis meses en la institución, categorizados según su condición laboral como nombrados, contratados y practicantes (Tabla 1).

Tabla 1: Población por tipo de organización según condición laboral

Condición laboral	Hombres		Mujeres		Total	
	N	%	n	%	n	%
Nombrados	6	10.8	3	5.8	9	16.5
Contratados	22	39.4	18	34.6	40	74.0
Practicantes	1	1.8	4	7.7	5	9.5
Total	29	52	25	48	54	100.0

Fuente: Planilla de la Oficina de RR. HH de UPAO PIURA, año 2018

La muestra está constituida por 47 trabajadores que laboran en las áreas administrativas; se tomó la misma cantidad de la población por ser pequeña y a partir de los criterios de exclusión se obtuvo esa cantidad puesto que se encontraban en periodo vacaciones 2 trabajadores y 5 son practicantes (Tabla 2).

Tabla 2: Muestra a partir de criterios

Condición laboral	Hombres		Mujeres		Total	
	n	%	n	%	n	%
Nombrados	5	9.6	3	7.2	8	16.8
Contratados	22	42.4	17	40.8	39	83.2
Total	27	52	20	48	47	100

Fuente: Planilla de la Oficina de RR. HH de UPAO PIURA, año 2018

El clima organizacional se entiende como el conjunto de percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura (Dessler, 1973). La teoría de Clima Laboral de Likert (1965) citada por Brunet (1999), determina que el comportamiento que asumen los subordinados dependerá directamente del comportamiento de sus directivos y las condiciones organizacionales que los mismos le ofrezcan; además, planteó tres tipos de variables que caracterizan a la organización y que determinan la forma cómo el trabajador percibe el clima: las causales, intermedias y finales, de las que surgen como resultado cuatro tipos; el autoritario-explotador, autoritario-paternalista, el consultivo y el de participación en grupo, siendo este último el más favorable para la organización.

Diversos autores mencionan que el clima organizacional está sujeto a dimensiones, factores o indicadores que lograrán ser percibidos de forma positiva o negativa por el empleado y que resultará en la satisfacción o insatisfacción ante su empleo. Sonia Palma (2004) los resume en cinco principales: la autorrealización o desarrollo personal, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales.

La satisfacción laboral es una respuesta afectiva o emocional positiva hacia el trabajo en general o hacia alguna faceta de este. (Durand, Extremera, Montalbán y Rey, 2005). Landy y Conte (2005) describen cuatro tipos de satisfacción: progresista (aumenta al nivel que se incrementa su aspiración); estable (busca mantener su nivel de aspiración); conformista (entendido como la disminución de voluntad por hacer las cosas bien) y la seudosatisfacción, en la que surgen falsas sensaciones producto de discriminar necesidades.

De la misma manera, para esta variable se han considerado diversos factores, de los cuales Sonia Palma (1999) destaca siete: las condiciones físicas y/o materiales, los beneficios laborales y/o remunerativos, las políticas administrativas, las relaciones interpersonales, el desarrollo personal, el desempeño de tareas y la relación con la autoridad.

2.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas utilizadas fueron la encuesta y la entrevista, y los instrumentos, el cuestionario, aplicado al personal administrativo, y la guía de entrevista, consistente en diez preguntas, dirigida al jefe del área administrativa de la institución.

2.3. MÉTODOS Y TÉCNICAS

Para la variable clima organizacional se aplicó la Escala de Clima Laboral CL- SPC – Sonia Palma Carrillo, construido en el 2004, que comprende 50 ítems relacionados con los cinco factores mencionados anteriormente, validados por jueces y sometidos a una prueba piloto para discriminar los ítems. Para la confiabilidad de esta se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach y se obtuvo un índice de 0,63, por la aplicación a 473 trabajadores, considerando profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas de Lima. Las correlaciones obtenidas para los cinco factores son positivas significativas ($p < 0.05$).

Para la variable 2: Satisfacción laboral se aplicó la Escala de Satisfacción Laboral SL- SPC – de Sonia Palma Carrillo, construida en 1999. Comprende 36 ítems relacionados con los factores ya mencionados, validados en 300 adultos, con edades mayores a 18 años, varones y mujeres, de forma individual o colectiva, mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Se obtuvo un puntaje total que permitió estimar la confiabilidad. Este fue de 0.79.

Para la recolección de datos se solicitó el permiso a la Dirección ejecutiva de UPAO, filial Piura, mediante una carta de solicitud de autorización; una vez conseguido el permiso se coordinó los horarios con la Dirección y el personal administrativo para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. En el horario acordado, se reunió a los trabajadores, donde se les informó, con la lectura del consentimiento informado, el objetivo de la recolección de datos, y se recalcó su participación voluntaria; se distribuyeron los cuestionarios y luego se realizó la entrevista al jefe de la Oficina Administrativa.

Una vez aplicados los instrumentos, se procedió a la codificación, depurando pruebas incompletas, y se elaboró la base de datos utilizando la herramienta Excel; se evaluó la confiabilidad de ambos instrumentos mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Asimismo, se evaluó la validez de constructo de los instrumentos mediante el coeficiente de correlación ítem-test corregido. Una vez corroborada la confiabilidad y la validez de ambas escalas, se sumaron los resultados de los ítems agrupándolos por factores, lo que permitió identificar el nivel de clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores.

Respecto al análisis correlacional, se determinó el cumplimiento de la normalidad de las puntuaciones obtenidas por los trabajadores en ambas pruebas, mediante la aplicación de la prueba estadística de Shapiro-Wilk, el cual se aplica a poblaciones menores a 50, y se usó la prueba no paramétrica de correlación de Spearman, en la evaluación de la asociación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo.

En lo referente al procesamiento de los datos, este fue realizado de manera automática gracias al SPSS, en su versión 22.0.

Finalmente, los resultados obtenidos fueron presentados en tablas elaboradas según lo reglamentado por las normas APA, sexta edición.

III. RESULTADOS

3.1. DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS SEGÚN NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL.

La tabla 3 señala que, el clima organizacional es percibido por el personal administrativo de la siguiente manera; un 55% considera que es favorable; un 24%, muy favorable, y un 21%, medio.

Tabla 3: Nivel en la escala de clima organizacional del personal administrativo de UPAO, Piura, 2018

Factor y nivel	N°	%
Clima organizacional		
Muy favorable	11	23.4
Favorable	26	55.3
Medio	10	21.3
Desfavorable	0	0.0
Muy desfavorable	0	0.0
Total	47	100

Fuente: Elaboración propia

La tabla 4 señala que, en el personal nombrado, un 63% percibe el clima como medio y un 37% como favorable; por otro lado, en el personal contratado, un 54% percibe el clima como favorable, el 28% como muy favorable y un 18% como medio.

Tabla 4: Nivel en la escala de clima organizacional, según condición laboral, del personal administrativo de UPAO, Piura, 2018

Clima organizacional	N°		%	
	Nombrado	Contratado	Nombrado	Contratado
Muy favorable	0	11	0	28
Favorable	3	21	37	54
Medio	5	7	63	18
Desfavorable	3	0	0	0
Muy desfavorable	0	0	0	0
Total	8	39	100	100

Fuente: Elaboración propia

La tabla 5 señala que el personal administrativo, en un 77%, siente satisfacción en un nivel regular; el 21%, en un nivel bueno y el 2%, en un nivel bajo.

Tabla 5: Nivel en la escala de satisfacción laboral del personal administrativo de UPAO, Piura, 2018

Factor y nivel	N°	%
Satisfacción laboral		
Alta	0	0.0
Buena	10	21.3
Regular	36	76.6
Baja	1	2.1
Mala	0	0.0
Total	47	100

Fuente: Elaboración propia

La tabla 6 muestra que, en el personal nombrado, el 88% está satisfecho en un nivel bueno y el 12% en un nivel regular; por otro lado, en el personal contratado el 74% está satisfecho en un nivel regular, el 23% en un nivel bueno y solo un 3% en un nivel bajo.

Tabla 6: Nivel en la escala de satisfacción laboral, según condición laboral, del personal administrativo de UPAO, Piura, 2018

Satisfacción laboral	N°		%	
	Nombrado	Contratado	Nombrado	Contratado
Alta	0	0	0.0	0.0
Buena	7	9	88	23
Regular	1	29	12	74
Baja	0	1	0.0	3
Mala	0	0	0.0	0.0
Total	8	39	100	100

Fuente: Elaboración propia

3.2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE LA ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

En la tabla 7 se muestran los resultados de la prueba de correlación, la misma que identifica una relación altamente significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, así como con sus factores: relaciones interpersonales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad; y en menor proporción con los factores beneficios laborales y/o remunerativos y políticas administrativas. Sin embargo, la correlación con el factor condiciones físicas y/o materiales no es significativa.

Tabla 7: Correlación entre la escala de clima organizacional y los factores en la escala de satisfacción laboral

Satisfacción laboral	Clima Organizacional	
	Coefficiente de correlación (r)	Sig. (p)
Satisfacción laboral	.715**	.000
Condiciones físicas y/o materiales	.209	.159
Beneficios laborales y/o remunerativos	.357*	.014
Políticas administrativas	.363*	.012
Relaciones interpersonales	.656**	.000
Desarrollo personal	.653**	.000
Desempeño de tareas	.620**	.000
Relación con la autoridad	.406**	.005

**p<0.01: Altamente significativa

p>0.05: No significativa

Fuente: Elaboración propia

3.3. FACTORES DETERMINANTES EN LA ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla 8: Factores determinantes en la escala de clima organizacional

Clima Organizacional		Autorrealización o desarrollo personal	Involucramiento laboral	Supervisión	Comunicación	Condiciones laborales
A	Promedio	37.1	40.0	38.3	38.5	37.8
B	Puntaje máx.	50	50	50	50	50
	(B-A)	12.85	10.02	11.74	11.47	12.17
	Nivel	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Factores determinantes en la escala de satisfacción laboral

N°	Satisfacción Laboral	Condiciones Físicas y/o Materiales	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	Políticas Administrativas	Relaciones Interpersonales	Desarrollo Personal	Desempeño de Tareas	Relación con la Autoridad
A	Promedio	18.11	12.17	18.19	16.77	24.77	25.23	23.55
B	Puntaje máx.	23+-	18+-	23+-	19+-	29+-	29+-	29+-
	(B-A)	4.89	5.83	4.81	2.23	4.23	3.77	5.45
	Nivel	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Matriz de consistencia (entrevista)

ENTREVISTADO	
Miguel Ángel Carrasco Vélez - Jefe de la Oficina de Gestión Administrativa	
PREGUNTA	
Autorrealización o desarrollo personal	Ascenso, creación de nuevos puestos de trabajo, competencia interna para puestos de mayor responsabilidad (jefaturas)
Involucramiento laboral	Proceso de inducción (según filosofía, políticas, objetivos) de la institución
Supervisión	Evaluación semestral, mensual y anual (Sistema ERP integrado) de avances según metas por área
Comunicación	Medio físico (vía telefónica, e-mail, otras formas digitales) para comunicados y oficios, formal (Banner administrativo) e informal (Grupos de chat)
Condiciones laborales (físicas y/o materiales)	Acondicionamiento mobiliario, Equipos de comunicación electrónicos (computadoras, scanner, impresoras, teléfonos con opción de videoconferencia), Implementos de seguridad y trabajo
Beneficios Laborales y/o Remunerativos	Homologación por ajustes según grado de escala del trabajador, posición y antigüedad
Políticas Administrativas	Alineadas a la filosofía de Antenor Orrego (capacidad de análisis, honestidad y justicia)
Relaciones Interpersonales	Trato igualitario (reconocimientos o amonestaciones)
Desempeño de Tareas	Reconocimiento de las buenas labores por correo, llamada, saludos personales
Correlación de variables determinan calidad de servicio	Relación directa del clima y la satisfacción reflejada por una confianza mutua. Áreas multidisciplinarias

Fuente: Elaboración propia

IV. Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de UPAO, Piura, año 2018. Los resultados revelan que el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de UPAO, Piura en el año 2018 es óptimo. La impresión del personal sobre el ambiente donde labora es favorable y la satisfacción que siente es media, resultando óptimas para el trabajador. Estas relacionan factores como las condiciones físicas y/o materiales, los beneficios laborales y/o remunerativos que perciben, las políticas administrativas que siguen, las relaciones con sus compañeros y su jefe inmediato, su desarrollo personal y el desempeño en sus tareas. Estos resultados son similares a los obtenidos por Santamaría y Zaña (2015), quienes encontraron en su investigación que el clima laboral es percibido por el 34.83% de los trabajadores como muy favorable y por el 21.35%, como favorable, porcentajes que sumados sobrepasan la mitad del total. La situación es semejante a la del presente estudio, pues es el trabajo fue realizado también en una institución universitaria. Por otro lado, Alva y Juárez (2014) obtienen como resultados de su investigación que un nivel medio de satisfacción de los colaboradores lleva a un nivel de productividad media y que provoca un desempeño laboral regular; por lo tanto, el personal administrativo de UPAO, Piura, ante una satisfacción de nivel medio mostrará un trato a la altura de esta con el cliente final.

En cuanto a los resultados que analizan la relación entre las variables, estos demuestran que hay una correlación altamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, así como entre cada uno de los factores del clima laboral y la variable satisfacción en el personal administrativo de UPAO, Piura. Esta conclusión es similar a los resultados obtenidos por Montoya, Bello – Escamilla, Bermúdez, Burgos, Fuentealba y Padilla (2017), quienes concluyen a partir de su trabajo, que la correlación de variables fue significativa, tanto en docentes y administrativos; por lo tanto, la percepción de un clima organizacional alto se asocia a un mayor nivel de satisfacción laboral en docentes y administrativos. Del mismo modo, Pérez y Rivera (2015) en su trabajo de investigación concluyen que existe una vinculación causa-efecto positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Por otro lado, considerando los resultados para las variables según la condición laboral del trabajador mostrados en las tablas 4 y 6, gran parte del personal nombrado percibe el clima como medio y se muestra satisfecho en un nivel bueno. Por otro lado, la mayor parte del personal contratado percibe el clima como favorable y se muestran satisfechos en un nivel regular, estos contrastan en cierta medida con los obtenidos por Montoya *et al.* (2017), quienes también concluyen que los funcionarios que tienen contrato de titular se encuentran más satisfechos laboralmente y los a contrata perciben un nivel de clima organizacional más alto.

A su vez, la información brindada por el jefe Administrativo de UPAO, Piura, revelada en la tabla 10, concuerda con los resultados, puesto que el comportamiento de los factores de cada una de las variables es positivo, debido a las condiciones, actitudes, facilidades que se le otorga al personal para el cumplimiento de sus funciones. Estos aspectos forman en él una percepción favorable del clima laboral y un nivel de satisfacción bueno.

V. Conclusiones

- El clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de UPAO, Piura, en el año 2018, es óptimo para el cumplimiento de sus funciones.
- La relación del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de UPAO, Piura, en el año 2018, es altamente significativa traduciéndose como una relación causa-efecto, en la cual el trabajador se muestra satisfecho en la medida de cuán favorable percibe el clima de la institución donde labora.
- Los factores determinantes del clima organizacional del personal administrativo son, en primer lugar, el involucramiento laboral el cual se refiere al compromiso con los valores y el desarrollo de la institución; en segundo lugar, la comunicación que se busca sea fluida, clara y coherente entre todos, y, en tercer lugar, la supervisión de sus superiores en la actividad laboral
- Los factores determinantes para la satisfacción del personal fueron, en primer lugar, el desempeño en sus tareas, el cual hace referencia a la valoración por cuenta propia de la importancia de las tareas que realiza, en segundo lugar, el desarrollo personal referido a las oportunidades, retos y desafíos, y, en tercer lugar, las relaciones interpersonales, que se traduce como la amena interacción con sus compañeros de trabajo.

VI. Agradecimientos

A la universidad Privada Antenor Orrego por brindarme, a través de sus docentes, todos los conocimientos y valores que me ayudan en la vida profesional.

A mi estimado profesor José Castañeda Nassi por su apoyo en la aplicación del presente trabajo.

A mi familia por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así luchar por un futuro mejor.

VII. Referencias bibliográficas

- Alva, J. y Juárez, J. (2014). Relación entre el nivel de Satisfacción Laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A. (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo.
- Brunet, L. (1999). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. México: Trillas.
- Dessler, G. (1973). Organización y Administración: enfoque situacional. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Durand, M., Extremera, N., Montalbán, F. y Rey, L. (2005). Engagement y Burnout en el ámbito docente: Análisis de sus relaciones con la satisfacción laboral y vital en una muestra de profesores. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. 21(1-2), pp. 145 – 158.
- Hallet, Rachel (2016). ¿Le agrada ir a trabajar? Estos países tienen los empleados más felices. World Economic Forum.
- Landy, F. y Conte, J. (2005). Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional en Psicología Industrial. (1ª ed.) México: McGraw Hill.

- Montoya, P., Bello -Escamilla, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M., Padilla, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 7-13. doi: 10.4067/S0718-24492017000100007
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL - SPC*. (1ª ed.). Perú.
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y Satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, Período 2013*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Iquitos, Perú.
- Santamaría, F. y Zaña, K. (2015). *Percepción del clima laboral de los trabajadores de una entidad universitaria, 2015*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada Juan Mejía Baca, Chiclayo.
- Szeinman, P. (2015). Los CEO en Perú ya ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio. *Diario Gestión*, pp. 1-2.