

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN / RESEARCH ARTICLE

Estrategias para la optimización del clima organizacional en la Asociación Mineros de la
Piche en Tolú, Sucre

Strategies for the optimization of the organizational climate in the Asociación Mineros
de la Piche in Tolú, Sucre



*Sandra Angelica Trujillo

*Administrador de empresa. Fundación Universitaria del Área Andina.
strujillo10@estudiantes.areandina.edu.co. Facultad de Ciencias Administrativas,
Económicas y Financieras

1. Resumen

Este artículo ha sido elaborado con el propósito de identificar estrategias para la optimización del clima organizacional de la Asociación Minera de la Piche en Tolú, Sucre. La organización ASOMIP ha presentado en los últimos años múltiples quejas y problemas sociales originados dentro de la organización por las relaciones laborales quebrantadas, escenarios de conflicto y poca comunicación entre los trabajadores lo que ha generado un clima organizacional negativo, por lo cual se propone diferentes estrategias que a través de programas de aprendizaje y desarrollo, la promoción de la comunicación asertiva, el reconocimiento de los logros de los trabajadores así como el acompañamiento psicológico y creación de actividades extracurriculares se modifique de manera positiva el clima organizacional presente en ASOMIP, la investigación se basa en la opinión de los trabajadores donde refieren su desmotivación y diferentes factores que generan un clima organizacional negativo, la búsqueda de estrategias es clave para el buen funcionamiento de diferentes procesos en la empresa minera.

- *PALABRAS CLAVES:* Clima organizacional, empresa minera, estrategias, comunicación, satisfacción laboral.

2. Abstract

This article has been elaborated with the purpose of identifying strategies for the optimization of the organizational climate of the Mining Association of La Piche in Tolú, Sucre. The organization ASOMIP has presented in recent years multiple complaints and social problems originated within the organization by the broken labor relations, conflict scenarios and poor communication between workers which has generated a negative organizational climate, so it proposes different strategies that through learning and development programs, promoting assertive communication, the recognition of the achievements of the workers as well as the psychological accompaniment and creation of extracurricular activities will modify in a positive way the organizational climate present in ASOMIP, the research is based on the opinion of the workers where they refer their demotivation and different factors that generate a negative organizational climate, the search for strategies is key for the good functioning of different processes in the mining company.

KEY WORDS: Organizational climate, mining company, strategies, communication, motivation, job satisfaction.

3. Problema

El clima laboral de cada organización está estrechamente ligado con el grado de satisfacción que manifieste el empleado en el desempeño de sus labores; entre más identificados se sienten los empleados con el clima en que desarrollan su trabajo, de igual manera será su grado de satisfacción laboral. En la investigación titulada “Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados” refiere que claramente existe un porcentaje alto en desacuerdo con la manera de liderar los procesos dentro de la empresa, que dependerá en gran parte a la actitud de los jefes directos frente a la toma de decisiones, así como el trato prestado a los empleados dentro de las labores desarrolladas en la organización. (Pineda, O. N. et al 2012). Es necesario conocer la opinión de los empleados para buscar estrategias eficaces que generen un clima laboral óptimo. Si esta problemática se desarrolla en una empresa como Asociación minera de las Piche (ASOMIP), existe la posibilidad de dentro de la empresa se generen mayor número de problemas interpersonales entre los trabajadores. ¿A través de la búsqueda de estrategias para la optimización del clima organizacional en la Asociación Mineros de la Piche en Tolú, Sucre mejorara el clima presente en esta organización?

Por lo cual se proponen los siguientes objetivos;

Objetivo general:

- ✓ Identificar estrategias para la optimización del clima organizacional de la Asociación Minera de la Piche en Tolú, Sucre

Objetivos específicos:

- ✓ Describir el estado actual del clima organizacional en la Asociación Minera de la Piche en Tolú, Sucre
- ✓ Evidenciar el impacto del clima organizacional en empresas como la empresa Asociación Minera de la Piche en Tolú, Sucre
- ✓ Reconocer la opinión de los trabajadores de ASOMIP, a fin de establecer los principales problemas en el clima organizacional de la asociación minera

4. Justificación

El clima organizacional se refiere a las diferentes características del medio ambiente de trabajo, son percibidas de manera directa o indirectamente por los empleados que se desempeñan en ese medio ambiente. El Clima Organizacional tiene variadas repercusiones en el comportamiento laboral, se reconoce como una variable que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. (Caraveo, M. D. et al 2004). El objetivo de un buen Clima Organizacional radica básicamente en mantener a los funcionarios motivados y satisfechos, de acuerdo a esto las empresas que posean la oportunidad de capacitar a todos sus funcionarios para fortalecer el trabajo en equipo, aumentara entonces la rentabilidad de la empresa, reduciendo las ausencias en el trabajo, mejorando de esta forma el clima laboral, equilibrando la competitividad y mejorando la imagen corporativa tal como lo indico Chiang, M. (2010).

Es necesario buscar estrategias para ASOMIP, la cual es una empresa dedicada a la extracción de mineral caliza, ubicada en el departamento de Sucre, esta organización ha tenido múltiples inconvenientes dentro de las relaciones laborales entre sus trabajadores, no se han reconocido las causas y efectos, así como el impacto que generan un mal clima organizacional dentro de la empresa, lo cual es fundamental para mejorar los procesos que se desarrollan dentro de esta, dado la influencia determinante que tiene el clima organizacional en un buen desarrollo de labores. La revisión de un estado de clima organizacional permite a las empresa buscar soluciones a problemáticas presentes en referencia a las relaciones laborales, generar mejores espacios y promover la eficiencia dentro de las tareas de cada uno de los trabajadores dentro de la organización.

5. Antecedentes

La relación entre clima organizacional y satisfacción laboral ha sido mostrada en múltiples trabajos de investigación efectuados en diferentes tipos de empresas para comprender las relaciones laborales y el impacto que pueden generar estas Rodríguez O, et al (2011), razón más que suficiente para indagar en la realidad empresarial del sector minero en particular. La satisfacción en el trabajo es un conjunto de emociones positivas o negativas con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo. (K. Newstrom, J. 2003, p. 26).

Por otro lado se reconoce que la satisfacción laboral es el grado en el cual los individuos se sienten afectados de manera positiva o negativa por su trabajo. Es una actitud o respuesta emocional a las tareas que uno desempeña, así como a las condiciones físicas y sociales del lugar de trabajo (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2008, p. 183). Para Pintado (2011), por ejemplo, el clima laboral se reconoce como un conjunto de habilidades y atributos o permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, o experimentadas por los trabajadores que conforman la organización y que influyen sobre su conducta.

Chiavenato (2009), relaciona el concepto de clima organizacional al de motivación, cuando afirma que la motivación individual se refleja dentro del clima de la organización y que el ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas. La minería siempre fue considerada como una actividad que por sus características (alto riesgo de las labores, la ubicación geográfica, las herramientas tecnológicas empleada, los ciclos de producción, etcétera) demanda una regulación normativa especial, en cuanto a temas

relacionados con los contratos laborales, la seguridad, la salud, tanto la educación y la vivienda.

6. Marco Teórico

Clima Organizacional

El comportamiento de un individuo en su trabajo debe considerarse según Lewin, define que el comportamiento está en función de la persona y su entorno. En donde, toda situación de trabajo implica un conjunto de factores específicos en el individuo, como son: las actitudes, diferentes características físicas, psicológicas, es decir que la manera de comportarse de una persona en su trabajo no solo depende de rasgos personales, sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes dentro de su empresa. (Brunet L, 1987 p,39)



Importancia del Clima Organizacional

Para el buen funcionamiento del clima organizacional dentro una empresa, es fundamental el recurso humano como pilar fundamental . Los estudios de clima organizacional o laboral permiten reconocer el estado de las empresas en referencia a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y similitudes que pueden influir en el desempeño de su personal. Resulta importante para el departamento de recursos humanos cuando se determina si las políticas aplicadas y estrategias son realmente eficientes.

Determinantes Específicos del Clima Organizacional

- Las condiciones económicas.

- Avances tecnológicos.
- Múltiples estilos de liderazgo.
- Las políticas organizacionales.
- Los valores impartidos por gerencia.
- Estructura organizacional consolidada.
- Características de los miembros de los diferentes equipos de trabajo.
- Tipo de contratos laborales.

Variables ambiente físico, como lo son; espacio físico, ruido, calor, contaminación, instalaciones y maquinas, etc. Se encuentran las variables estructurales, como son el tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc. Variables del ambiente social, como actitudes, conflictos entre personas o entre departamentos dentro de la empresa, comunicaciones, etc. Por otro lado las variables personales, como las aptitudes de los trabajadores, las actitudes de estos, motivaciones y expectativas dentro de la organización, etc. Por último las variables propias del comportamiento organizacional, tales como productividad, satisfacción laboral, tensiones y estrés.

Tipología de clima organizacional

Autoritario. Este tipo de sistema se caracteriza por la alta desconfianza, una actitud de liderazgo pero reconocido por la exigencia aplicada dentro de los diferentes procesos. Las diferentes decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde ahí, se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también son centralizados y formalizados.

*Administrador de empresa. Fundación Universitaria del Área Andina. strujillo10@estudiantes.areandina.edu.co.

Paternal. En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones más altos de la organización. Demuestra un tipo de relaciones con un sistema de tipo paternal, como también autoridades que tienen todo el poder, pero concede algunas facilidades a sus subordinados, dentro de límites de la flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en las reconocidas relaciones de confianza y complemento desde el punto más alto de la pirámide hacia la base de forma jerárquica. Para los subordinados, el clima parece ser estable, estructurado, las necesidades sociales parecen estar resuelta, en la medida que se respeten las reglas establecidas.

Tipo consultivo. Sistema organizacional en el cual existe un mayor grado descentralización dentro de las decisiones. Se mantiene un estilo de tipo jerárquico, sin embargo las decisiones propias del departamento son adoptadas por inferiores. Por otro lado el control es delegado a escalones inferiores. El clima de esta clase de organizaciones se basa confianza y la comunicación.

Tipo participativo. Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una partida grupal. El clima de este tipo de organización es de confianza y se logra altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos. Las relaciones entre la dirección y los trabajadores son buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización.

7. Resultados

A continuación, se presenta el análisis de los resultados de la encuesta realizada a 25 trabajadores de ASOMIP, de acuerdo con cada una de las preguntas incluidas mediante la cual se logró reconocer la opinión de los trabajadores de ASOMIP, a fin de establecer los principales problemas en el clima organizacional de la asociación minera así como describir el estado actual del clima organizacional en la Asociación Minera de la Piche en Tolú, Sucre, basándose en la opinión de los empleados directamente y se obtuvieron los siguientes resultados:

El 50% de los trabajadores encuestado está de acuerdo con que ASOMIP es un buen lugar para trabajar, mientras que el 25% está en desacuerdo, el 15% está muy de acuerdo con que la empresa minera es un buen lugar para trabajar y el 10% restante en el primer ítem responde que no está de acuerdo ni en desacuerdo con que la empresa en estudio sea un buen lugar para trabajar. Como segundo interrogante se planteó si los trabajadores consideraban que su trabajo dentro de ASOMIP es compatible con los objetivos de la empresa donde el 80% considera que efectivamente su trabajo es compatible.

En el tercer apartado se le cuestiona a los trabajadores si tienen los recursos necesarios dentro de ASOMIP para desarrollar sus funciones donde un 64% está muy de acuerdo o de acuerdo con los recursos disponibles dentro de la empresa minera, un 20% está en desacuerdo y considera que los recursos necesarios dentro de la empresa no son suficientes para desarrollar las funciones, mientras que el 16% no está ni en acuerdo ni desacuerdo, lo que propone que no se desea responder o no tiene una decisión definida ante el cuestionamiento, es decir que no marca la posición del encuestado frente a la situación.

Para el cuarto apartado, donde se les pregunta si la empresa ASOMIP le da la oportunidad de sacar lo mejor de sí, el 30% está de acuerdo, el 25% está muy en desacuerdo, el 40% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 5% restante no está de acuerdo, en este apartado se observa que hay un alto de índice de indecisión o de desinterés, y que existe un 30% de trabajadores que definitivamente no sienten que la empresa les dé la oportunidad de sacar la mejor versión desde la perspectiva laboral. En el quinto apartado el 20% de los trabajadores encuestados no se siente motivado para trabajar dentro de ASOMIP, lo que representa un factor trascendental para el buen desarrollo del clima organizacional. Para el cuestionamiento relacionado con la opinión y comunicación un 20% lo cual es un significativo porcentaje teniendo en cuenta la muestra de estudiando donde consideran que sus opiniones no se tienen en cuenta dentro de ASOMIP, un 24% no desea referir su opinión, mientras que el 40% considera que si se tiene en cuenta su opinión. Por último, con respecto a si los trabajadores se sienten acogido por sus compañeros de área o departamento, el 12% siendo responde que no se siente acogido y que adicionalmente no tienen una buena relación laboral, mientras que el 36% si se siente acogido por los compañeros del área. Se observo que los trabajadores consideran que existe un clima organizacional negativo, realizando un análisis del contexto se observa que existen problemas directos relacionados con el tipo de lenguaje, ruidos y distintas personalidades que refieren estos mismos crear un caos dentro de la organización.

Las estrategias para la optimización del clima organizacional de la Asociación Minera de la Piche en Tolú, Sucre que se pudieron identificar se basan en la búsqueda de la creación de un ambiente positivo esta es la esencia de las estrategias para la optimización del clima organizacional en ASOMIP, la inclusión, la participación de los empleados en la toma de decisiones y hallar diferentes mecanismos para la generación de nuevas ideas por parte de

los empleados generaran entonces, mayor motivación y compromiso con las labores a desarrollar dentro de la empresa. La gestión del recurso humano es trascendental, procesos como; capacitaciones, entrenamiento, charlas de convivencia, programas para el bienestar social, un modelo estratégico que permita generar mayor motivación es la estrategia mas importante, porque a partir de esta se generan diferentes componentes que mejoran las relaciones laborales que para el caso de estudio de la empresa ASOMIP es el problema mas visible.

El estar motivado dentro de ASOMIP significa realizar diferentes tareas cotidianas sin sobreesfuerzo, el reconocimiento de los logros es un incentivo ya que los seres humanos encuentran en el trabajo un espacio para crecer personal y profesionalmente. El impacto que genera el clima organizacional en empresas como la empresa Asociación Minera de la Piche en Tolú, Sucre radica en que juega un papel importante en el desempeño laboral de todo empleado. Esta tiene como soporte la influencia del empleado y la situación dependiendo del ambiente laboral, la persona entonces la motivación como eje central y las relaciones laborales influirán positiva o negativamente en el desempeño y para el caso de estudio se reflejará en la producción de minerales que es la actividad base de esta organización.

8. Discusión de resultados

Se esperaba encontrar un mayor número de desacuerdo con respecto al clima organizacional, las relaciones interpersonales y motivación laboral, se ven reflejadas dentro de la encuesta aplicada para conocer el estado actual del clima organizacional en la Asociación Minera de la Piche en Tolú, Sucre. a partir del clima de comunicación se busca relacionar sus resultados con la motivación dentro de un ámbito profesional, el proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia los objetivos esperados, y con la satisfacción laboral es definitivamente el buen clima laboral dentro de ASOMIP, como parte de una buena administración organizacional y que se da con el reto que implica el trabajo, el sistema de retribuciones, clima laboral y aspectos físicos en el trabajo. El deseo de la organización de organizar diferentes tipos de problemáticas generadas por la motivación y problemas laborales, llegar a ser más orientada a resultados necesitará ser cuestionada más en detalle para conocer a profundidad y detalladamente las necesidades de los trabajadores, claramente, el clima organizacional tiene que ser apropiado a la situación en la cual se opera.

Conclusión

Se logro describir el estado actual del clima organizacional en ASOMIP donde se observó las causas de un clima organizacional negativo, la opinión de los trabajadores fue fundamental con el fin de establecer los principales problemas en el clima organizacional de la asociación minera y desarrollar las estrategias. Se observo que los trabajadores consideran que existe un clima organizacional negativo, realizando un análisis del contexto se observa que existen problemas directos relacionados con el tipo de lenguaje, ruidos y distintas personalidades que refieren estos mismos crear un caos dentro de la organización. La implementación de estrategias es necesaria para finalmente mejorar las diferencias y conflictos encontrados dentro de esta investigación. Se identificaron diferentes estrategias para la optimización del clima organizacional de la Asociación Minera de la Piche en Tolú, Sucre, como la búsqueda de participación y de mecanismos para la generación de nuevas ideas por parte de los empleados me generara mayor motivación y compromiso con las labores a desarrollar dentro de la empresa, también programas de aprendizaje y desarrollo, la promoción de la comunicación asertiva, el reconocimiento de los logros de los trabajadores así como el acompañamiento psicológico y creación de actividades extracurriculares se modifique de manera positiva el clima organizacional. La gestión del recurso humano es trascendental, procesos como; capacitaciones, entrenamiento, charlas de convivencia, programas para el bienestar social, un modelo estratégico que permita generar mayor motivación es la estrategia más importante, porque a partir de esta se generan diferentes componentes que mejoran las relaciones laborales

Anexo N. 1

Encuesta tipo Likert: La escala Likert es un método de medición que es diseñado por Rensis Likert para medir las actitudes. Este tipo de método resulta propicio para la búsqueda planteada en esta investigación porque justamente lo que se quiere analizar es la actitud o reacción de los trabajadores de la empresa ASOMIP en relación con el clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral. Sobre la escala Likert, la cual se aplica por medio de una encuesta que consta de 7 preguntas, es importante mencionar que se presenta en un formato conformado por una serie de afirmaciones ítems que hacen relación al tema abordado. Trata de un tipo de encuesta que permite tener un rango mayor de respuesta considerando que lo que se va a medir y los datos que se van a obtener conciernen a percepciones subjetivas. La escala utilizada es la siguiente:

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo

5. Muy en desacuerdo

- **Muestra:** 25 trabajadores de ASOMIP
- **Cantidad de preguntas en la encuesta:** 7 preguntas cerradas

1. Considera que la empresa ASOMIP es un buen lugar para trabajar?

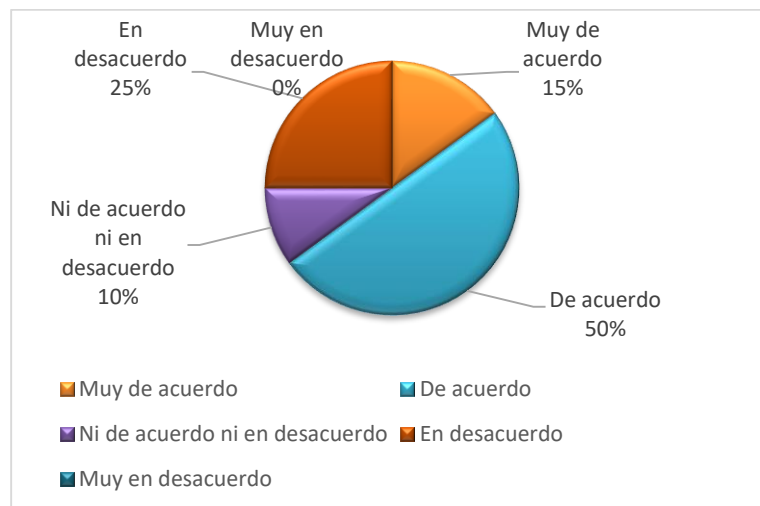


Fig 1. Buen lugar para trabajar

Fuente: Construcción propia del autor

2. ¿Considera que su trabajo dentro de ASOMIP es compatible con los objetivos de la empresa?

ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ASOCIACIÓN MINEROS DE LA PICHE EN TOLÚ, SUCRE 18

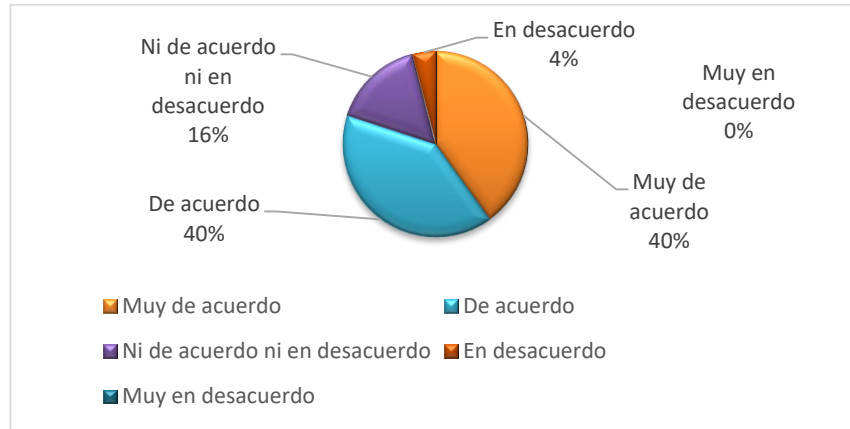


Fig 2. Compatible con los objetivos de la empresa

Fuente: Construcción propia del autor

3. ¿Tiene los recursos necesarios dentro de ASOMIP para desarrollar sus funciones?

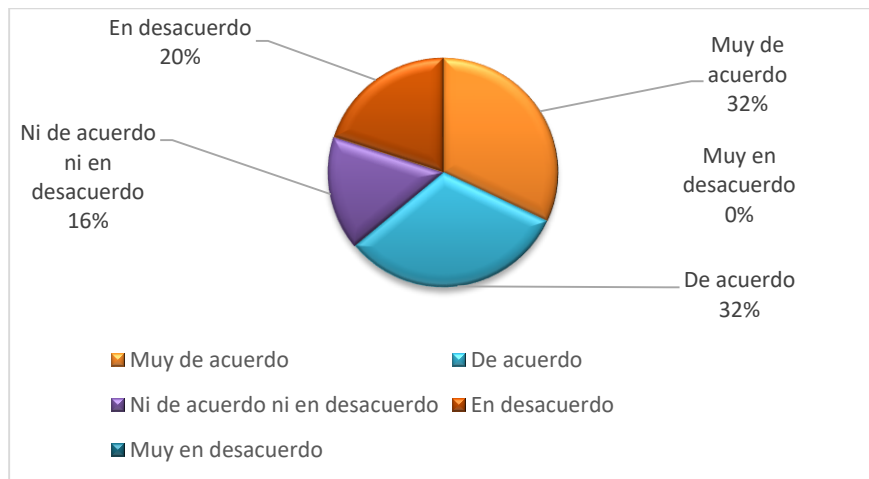


Fig 3. Recursos necesarios dentro de ASOMIP

Fuente: Construcción propia del autor

4. ¿La empresa ASOMIP le da la oportunidad de sacar lo mejor de sí?



Fig 4. Oportunidad

Fuente: Construcción propia del autor

5. ¿Se siente motivado dentro de ASOMIP?

AREANDINA
Fundación Universitaria del Área Andina

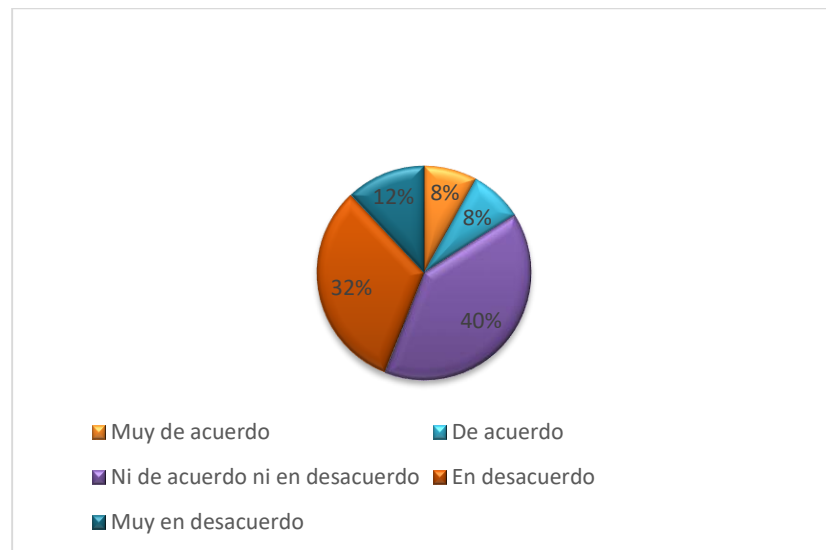


Fig 5. Motivación

Fuente: Construcción propia del autor

6. ¿Considera que sus opiniones se tienen en cuenta dentro de ASOMIP?

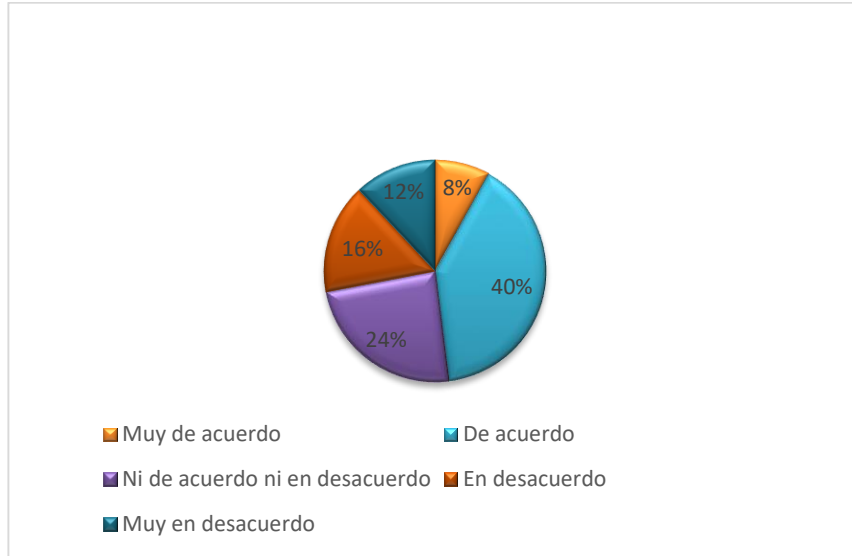


Fig 6. Opinión y Comunicación

Fuente: Construcción propia del autor

7. ¿Se siente acogido por sus compañeros de área o departamento?

Fundación Universitaria del Área Andina

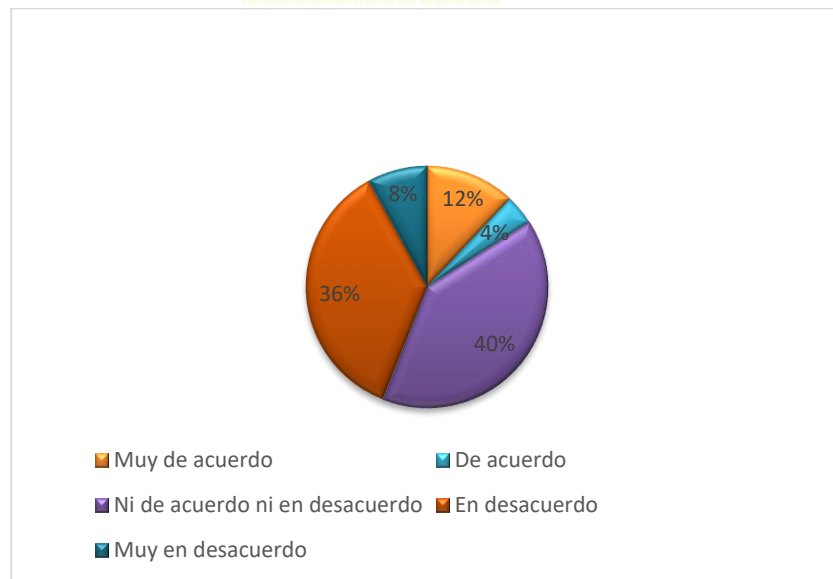


Fig 7. Relaciones laborales

Fuente: Construcción propia del autor



Referencias Bibliográficas

1. Reddin, W. (2004). Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad. Cuadernos de Management, 120, 79-84.
2. Pineda, O. N. V., Fonseca, W. J. S., Heller, J. J. P., & Lezama, O. B. P. (2012). Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma.
3. Schermerhorn, J., Hunt, J. & Osborn, R. (2008). Comportamiento organizacional. México DF: Limusa Wiley.

4. Chiang, M., Vega, M. C., Martín, M. J., Rodrigo, M. J. M., & Partido, A. N. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral (Vol. 2). Univ Pontifica Comillas.
5. Morales, J. R. A. (2016). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa minera peruana. *Ex Cathedra en negocios*, 1(1), 8-8.
6. Davis, K. & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México DF: McGraw Hill Interamericana.
7. Schermerhorn, J., Hunt, J. & Osborn, R. (2008). *Comportamiento organizacional*. México DF: Limusa Wiley.
8. Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México DF: Mc Graw Hill
9. Davis, K. & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México DF: McGraw Hill Interamericana.
10. Casales, J., Ortega, Y. & Romillo, M. (2000). Clima organizacional y fluctuación laboral en una institución financiera. *Revistas de Psicología*, 17 (3), 288-296.
11. Griffin, R. & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. México DF: CENGAGE Learning.
12. Matute, G., Becerra, M. Á., & Muñoz, R. (2008). *Clima organizacional en las empresas mineras: el caso Orcopampa*.

13. Cabanillas Rabanal, B. A., & Cabrejo Jimenez, R. U. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área del medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima SA de la provincia de Hualgayoc en el año 2014.
14. Angarita, J. R. Q. (2007). Teoría de las necesidades de Maslow. Obtenido de Teoría de las necesidades de Maslow: http://doctorado.josequintero.Net/documentos/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf.
15. Luc Brunet (1987), El clima de trabajo en las organizaciones- Editorial TRILLAS. Lewin, K. fieldtheory in social sciencie, Harper and Bros, Nueva York, 1951.
16. Cabanillas Rabanal, B. A., & Cabrejo Jimenez, R. U. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área del medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima SA de la provincia de Hualgayoc en el año 2014.
17. Quea Pinto, N. E. (2018). Factores de la satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional de los trabajadores de la Compañía Minera Aruntani SAC-Moquegua 2018.
18. Wilches Rubio, N. J. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa Minería Texas Colombia.
19. Ortega Ojeda, S. A., & Perdomo Palecia, J. L. (2007). Factores influyentes en el clima organizacional y estrategias para lograr un buen funcionamiento interno en la organización (Bachelor's thesis, Universidad de la Sabana).
20. Peña Cárdenas, M. C., Díaz Díaz, M., & Olivares Medina, M. M. (2015). Diagnóstico Del Clima Organizacional Promotor De Estrategias Gerenciales En Las

Pequeñas Empresas De La Industria Metal-Mecánica (Diagnosis of Organizational Climate Promoter of Management Strategies in Small Enterprises in Industry Mechanics). Revista Internacional Administración & Finanzas, 8(5), 15-24.

21. Pérez, E. T. V. (2014). Clima organizacional para una cultura de calidad. Orbis. Revista científica ciencias humanas, 10(29), 121-144.

22. Hoffman, H. (2014). La resiliencia como estrategia organizacional. In Forum Humanes (Vol. 2, No. 2, pp. 67-75).

23. Rivera, B. C., Muriel, F. C. V., & Nova, M. R. (2014). Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado. Suma de negocios, 5(10), 69-73.

24. Serrato Martínez, M. C. (2011). Estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa Grupo Latino de Publicidad Colombia Ltda.

25. Vaca, C. A. M., Vaca, L. O. M., & Quintero, J. N. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. AD-minister, (26), 5-15.

26. Camacho Brochero, N. C., Ospina Múnera, C. D., Segura Tello, A., & Galvez de Martínez, B. (2013). Algunas Estrategias de Comunicación Organizacional para crisis relacionadas con clima organizacional (Doctoral dissertation).

27. Patlán-Pérez, J., Martínez Torres, E., & Hernández Hernández, R. (2012). El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral (The Impact of

Organizational Climate, Organizational Justice on Job Satisfaction). *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5), 1-19.

28. Neal, A., Griffin, M. A., & Hart, P. M. (2000). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety science*, 34(1-3), 99-109.

29. Muchinsky, P. M. (1977). Organizational communication: Relationships to organizational climate and job satisfaction. *Academy of Management journal*, 20(4), 592-607.

30. Payne, R. L., Fineman, S., & Wall, T. D. (1976). Organizational climate and job satisfaction: A conceptual synthesis. *Organizational behavior and human performance*, 16(1), 45-62.

31. Govea, M. M. E. G., Domínguez, M. M. E., & San Agustín, Y. Q. (2012). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad. *Contribuciones a la Economía*, 11.

32. Pérez, A. S., & Perea, L. P. (2016). El Clima organizacional en el desarrollo de los Sistemas Organizativos. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR*, (4).

33. Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.

34. Pérez, A. M. S., Milian, A. J. G., Puig, P. L., Cabrera, P. L., & Victoria, I. P. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(1), 115-129.
35. Veloso-Besio, C., Cuadra-Peralta, A., Gil-Rodríguez, F., Quiroz-Cornejo, A., & Meza-Castro, S. (2015). Capacitación en trabajadores: impacto de un programa, basado en psicología positiva y habilidades sociales, en satisfacción vital, satisfacción laboral y clima organizacional. *Interciencia*, 40(11), 736-743.
36. Contreras, F., Juárez, F., Barbosa, D., & Uribe, A. F. (2010). Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(2), 7-17.