



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL EN LATINOAMÉRICA. UNA REVISIÓN  
DE LA LITERATURA CIENTÍFICA DURANTE LOS  
ÚLTIMOS 15 AÑOS”

Trabajo de investigación para optar al grado de:

**Bachiller en Administración**

**Autora:**

Jackeline Pando Paz Soldan

**Asesor:**

Mg. Ana Zoila Nomberto Luperdi

Lima - Perú

2022

## **DEDICATORIA**

El esfuerzo realizado en el presente trabajo de investigación para obtener el grado de Bachiller está dedicado a mi hija Amira, quien es la motivación de todo mi esfuerzo, a mi esposo Cristian y a mis padres por ser la pieza fundamental en todo el esfuerzo y tiempo dedicado a mis estudios, por todo su incondicional apoyo a mis suegros por el cuidado de mi hija en tiempos de entrega de trabajos o momentos en las que no me encontraba para Amira, gracias a todas las personas que estuvieron dándome ánimos de continuar con la carrera.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por todas las bendiciones que me da en la vida, a mi esposo porque es la pieza clave de cada paso que doy, porque siempre está ahí para apoyarme y aconsejarme, a mis padres y suegros por su apoyo y palabras de aliento, a la profesora Ana Zoila Nomberto por ser una excelente profesional y por toda la paciencia, tiempo y dedicación que tiene para sus alumnos.

## Tabla de contenido

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES .....</b>	<b>20</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>21</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Artículos Incluidos.....	11
Tabla 2 Artículos Incluidos por Año.....	13
Tabla 3 Artículos Incluidos por País.....	14
Tabla 4 Artículos Incluidos por Repositorio Virtual.....	15
Tabla 5 Artículos Incluidos por Revista Científica.....	16
Tabla 6 Coincidencias en Base a "Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral".....	17
Tabla 7 Coincidencias en Base a "Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral".....	18

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Artículos Incluidos por Año.....	13
Figura 2 Artículos Incluidos por País.....	14
Figura 3 Artículos Incluidos por Repositorio Virtual.....	15

## RESUMEN

El estudio presentado trata de una revisión sistemática de la literatura sobre el clima organizacional y el desempeño laboral durante los últimos 15 años. Considerando que el ser humano es un factor fundamental para el desarrollo de una organización, evaluar el clima laboral se ha vuelto una prioridad pues se considera que este puede influir en el desempeño laboral del trabajador.

Siendo el objetivo principal de la investigación planteada determinar la relación existente entre las variables clima organizacional y desempeño laboral en Latinoamérica. Con este fin se tomó como muestra para el análisis veinticinco artículos los cuales cumplieron con los requisitos de inclusión previamente definidos.

Los repositorios virtuales consultados fueron DOAJ, LANTINDEX, SCIELO, REDALYC, UEES, RIDE, DIALNET entre otros.

Del estudio se determinó que existe relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, concluyéndose que dicha relación es significativa entre las variables de estudio lo cual hace posible afirmar que ha mejor clima organizacional en la empresa mayor será el desempeño de sus trabajadores.

También se pudo determinar que la relación directa se da entre algunos factores del clima laboral como: el bienestar laboral, la comunicación y la motivación y el desempeño laboral.

**PALABRAS CLAVES:** Desempeño Laboral, Clima Laboral, Clima Organizacional

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El desempeño laboral es uno de los aspectos más relevantes en cualquier trabajo debido a que es ahí donde se refleja la productividad. La evaluación y análisis de los factores organizacionales que predicen un mejor desempeño, las investigaciones indican que para un mejor desempeño es muy importante tener un saludable Clima Organizacional y tener al personal que labora motivado para que puedan tener un mejor desempeño y productividad laboral.

La situación de los diferentes países que enfrentan el tema de la formación y desarrollo de los recursos humanos basados en un enfoque de competencia laboral es múltiple y diversa. Las experiencias centradas en la competencia laboral son relativamente recientes y se ha llegado a ellas por diferentes caminos. Es comprensible que países con distinta historia, herencia cultural, problemas, objetivos y, no menos importante, posición en el escenario mundial, aborden el tema con perspectivas diferentes, con propósitos diversos y con comprensiones conceptuales y metodologías de distinta naturaleza (Ducci, 1996).

Chiavenato (2007) afirma que el Clima Organizacional trata de la percepción que los colaboradores tienen dentro de una organización que va de la mano con la motivación que los colaboradores sienten al trabajar, por lo cual se afirma que a mayor motivación el Clima Organizacional será más favorable, logrando que los colaboradores se sientan más satisfechos tanto en lo personal como lo profesional.

Un mal clima laboral genera pérdida de energía, recursos y tiempo. Vínculos hostiles en el trabajo no permiten al trabajador alcanzar su máximo potencial. Sin embargo, cuando se alcanza un buen clima laboral los resultados son óptimos (Tettamanti, 2021).

A pesar que la generación de empleo ha sufrido un decrecimiento en los últimos años, los trabajadores apuestan por conseguir un buen clima laboral en la empresa a la



que ingresan. En el Perú el 86% de trabajadores abandonaría su empleo debido a un mal ambiente laboral y 8 de cada 10 consideran que el desempeño de los trabajadores en la empresa se ve influenciado por el clima laboral (RPP Noticias, 2018).

Así también se ha considerado a las condiciones laborales como otro factor importante relacionado con el desempeño profesional y la satisfacción laboral. Las condiciones laborales son un factor de bienestar para el trabajador y se puede hablar de una relación entre bienestar laboral y condiciones laborales, en la que mejores condiciones laborales llevan a un mayor bienestar laboral y esta deriva en mayor productividad. (Castillo et al., 2017)

De esta manera, “el desempeño se busca generar información relevante y oportuna, que permita la eficiente toma de decisiones” (Urbima, 2006).

Por lo expuesto se justifica realizar el trabajo de investigación consistente en una revisión sistemática sobre clima organizacional y desempeño laboral en Latinoamérica, en la cual se busca responder a la pregunta ¿Cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral en Latinoamérica durante los últimos quince años?

Siendo el objetivo principal de la investigación planteada determinar la relación existente entre las variables clima organizacional y desempeño laboral en Latinoamérica.

La elaboración de este trabajo de investigación busca ser un aporte a la literatura existente sobre el tema.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

La investigación realizada consiste en una revisión sistemática que aborda el tema Clima organizacional y desempeño laboral.

La búsqueda de artículos sobre el tema se realizó en diferentes repositorios virtuales entre los que destacan: DOAJ, LANTINDEX, SCIELO, REDALYC, UEES, RIDE, DIALNET entre otros.

La pregunta planteada es: ¿Cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral en Latinoamérica durante los últimos quince años? Para dar respuesta a la pregunta planteada se seleccionaron veinticinco artículos en base a los siguientes criterios de inclusión.

- Artículos en idioma español.
- Artículos publicados en países de Latinoamérica.
- Artículos publicados durante los últimos quince años.
- Artículos que incluya las variables de estudio: clima organizacional y desempeño laboral.

Se emplearon en la búsqueda palabras clave como Clima laboral, Clima organizacional, Desempeño laboral y Desempeño organizacional. Como primer filtro a los artículos encontrados se verificó el cumplimiento de todos los criterios de inclusión antes mencionados.

De los cincuenta y dos artículos encontrados inicialmente, se descartaron veintisiete, quedando solo veinticinco artículos válidos.

La tabla 1 presenta los artículos incluidos en la presente revisión sistemática.

**Tabla 1**

*Artículos Incluidos*

N°	Autor	Título	Año	BD
1	Calcina, Y.	El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velázquez - Perú 2012.	2014	SCIELO
2	Paco, R. y Matas J.	Clima organizacional y desempeño laboral docente en instituciones educativas de nivel primario y secundario	2015	DOAJ
3	Torres, E. y Zegarra, S. J.	Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú	2015	SCIELO
4	Matute, J.	Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral.	2016	RESEARCHGATE
5	Enríquez, M., y Calderón, J.	El clima laboral y su incidencia en el desempeño del personal docente de una escuela de educación básica en Ecuador.	2017	UEES
6	Sotelo, J. y Figueroa, E.	El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución educativa de nivel medio superior.	2017	RIDE
7	Silva, E. J., Silva, G. y Bautista, J.	Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Morales, Región San Martín.	2018	EBSCO
8	Urbano, S.	Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz.	2018	LATINDEX
9	León, L., Noriega, E. y Murillo, M.	Impacto del clima organizacional sobre el rendimiento laboral del docente.	2018	SCIELO
10	Pilligua, C., y Flor, A.	El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía	2019	REDALYC
11	Ramos, J. P., Acosta, R. A., Ramos, K. C. y Martínez, A. B.	El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma, año 2018.	2019	SCIELO
12	Goicochea, D. C.	El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de recursos humanos de un outsourcing internacional en el año 2017.	2019	LATINDEX

Nº	Autor	Título	Año	BD
13	Salazar, E.	Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los docentes universitarios, Chachapoyas, 2019	2019	REDIB
14	Agui-Ortiz, A. K.	Bienestar y desempeño laboral de los trabajadores públicos de la UNHEVAL, Huánuco, 2019	2020	LATINDEX
15	González, D., y Morales, D.	Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas.	2020	LATINDEX
16	Chagray, N. H., Ramos, S. E., Neri, A. C., Maguiña, R. M., y Hidalgo, Y. N.	Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa lechera peruana	2020	LATINDEX
17	Carhuayal, O. L.	El clima organizacional y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.S.H S.A.	2020	LATINDEX
18	Montoya, J. A., Vásquez, E. W., Cordova, J. M. U., y Ramírez, W. A.	Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia administrativa de la empresa Sedalib S.A.-Trujillo- 2020	2021	LATINDEX
19	Santana, M. I.	Clima laboral: influencia del liderazgo en el desempeño y eficiencia de los colaboradores en entidades públicas y privadas en la ciudad de Chitré, provincia de Herrera, República de Panamá.	2021	AMELICA
20	Chanca, J. A.	Eficiencia del Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico del Ejército.	2021	LATINDEX
21	Olivera, Y. J., Leyva, L. L., y Napán, A. C.	Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores.	2021	SCIELO
22	Ponce-Ponce, L. y Gómez-García, S.	Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí	2021	DIALNET
23	Salcedo-Benites, R. I., Calderón-Vargas, A. E., Guerra-Cava, J. A., y Chávez-Santos, R.	El clima organizacional y desempeño laboral en la gestión de instituciones públicas en Perú	2021	LATINDEX
24	Paredes, P. y Quiroz, J.	Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados	2021	LATINDEX
25	Barboza, S., Rivera, R., y Peralta, Y.	Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén	2021	LATINDEX

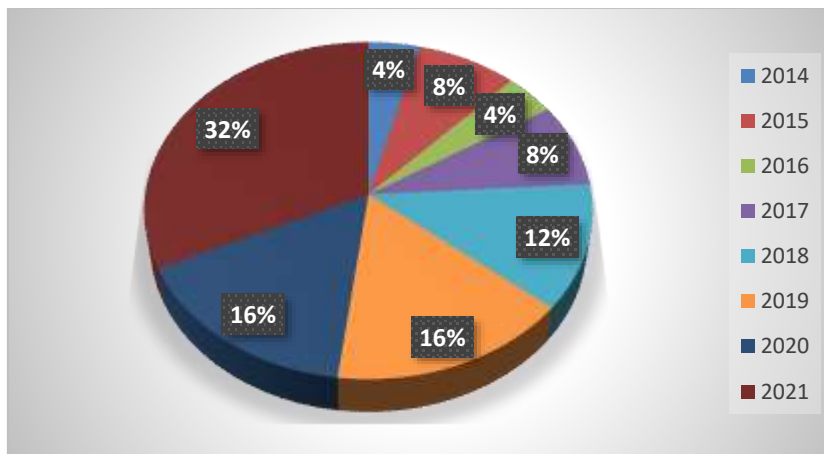
### CAPÍTULO III. RESULTADOS

En base a los veinticinco artículos incluidos que respetan los criterios de inclusión expuestos en el capítulo anterior, se presentan los resultados obtenidos.

**Tabla 2**

*Artículos Incluidos por Año*

N°	Año	Artículos
1	2014	1
2	2015	2
3	2016	1
4	2017	2
5	2018	3
6	2019	4
7	2020	4
8	2021	8
Total general		25



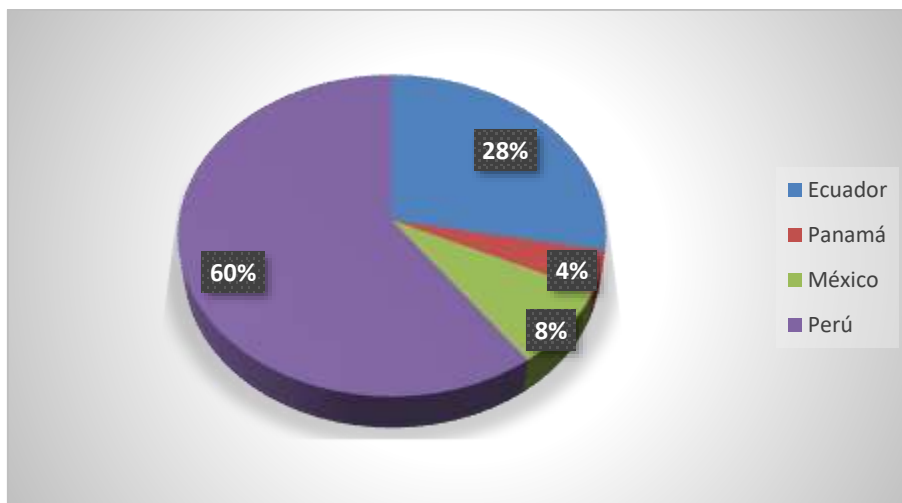
*Figura 1. Artículos incluidos por año*

La tabla 2 presenta la cantidad de artículos incluidos por año de publicación. Cabe destacar que el año con mayor cantidad de artículos publicados fue el 2021 con 8 artículos, los cuales representan el 32% del total de publicaciones incluidas.

### Tabla 3

#### *Artículos Incluidos por País*

N°	País	Artículos
1	Ecuador	7
2	Panamá	1
3	México	2
4	Perú	15
Total general		25



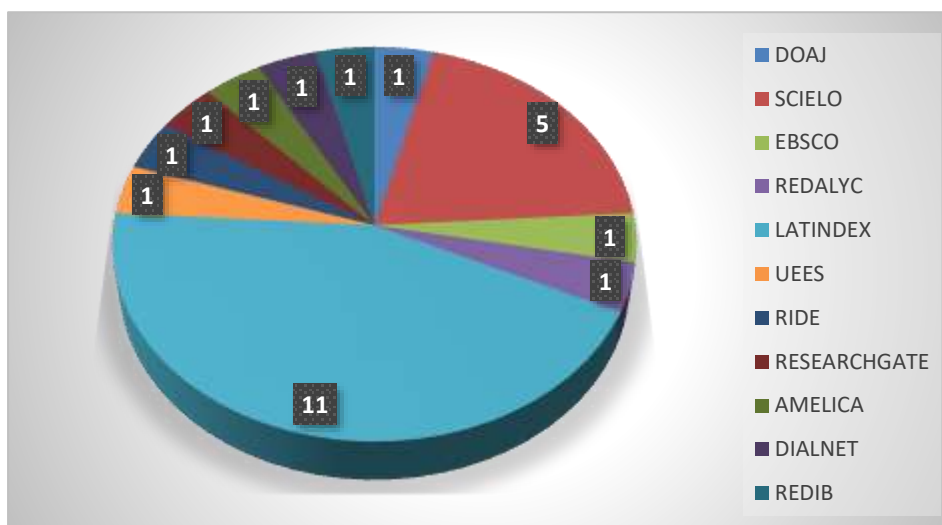
*Figura 2. Artículos incluidos por país*

La tabla 3 presenta la cantidad de artículos incluidos por país de publicación, siendo Perú el país con mayor cantidad de artículos publicados sobre el tema, 15 en total los cuales representan el 60% del total de publicaciones incluidas.

**Tabla 4**

*Artículos Incluidos por Repositorio Virtual*

N°	Repositorio	Artículos
1	DOAJ	1
2	SCIELO	5
3	EBSCO	1
4	REDALYC	1
5	LATINDEX	11
6	UEES	1
7	RIDE	1
8	RESEARCHGATE	1
9	AMELICA	1
10	DIALNET	1
11	REDIB	1
Total general		25



*Figura 3. Artículos incluidos por repositorio virtual*

La tabla 4 presenta la cantidad de artículos incluidos de acuerdo al repositorio virtual consultado, donde se evidencia que el 44% proviene de LATINDEX, el 20% proviene de SCIELO y el 26% restante de diferentes repositorios que solo incluyen un artículo cada uno.

**Tabla 5**

*Artículos Incluidos por Revista Científica*

N°	Revista	Artículos
1	Apuntes de Ciencia & Sociedad	1
2	Comunicación	2
3	Tzhoecoen	1
4	Cuadernos Latinoamericanos de Administración	1
5	Aporte Santiaguino	1
6	Podium	1
7	Fides et Ratio - Revista de Difusión Cultural y Científica de la Universidad La Salle en Bolivia	1
8	RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo	1
9	Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores	1
10	Global Business Administration Journal	1
11	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	1
12	Gaceta Científica	1
13	Digital Publisheer CEIT	1
14	Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar	1
15	Visión Antataura	1
16	Revista Nacional de Administración	1
17	Revista Scientific	1
18	Revista Científica de la UCSA	1
19	Dominio de las Ciencias	1
20	Revista Científica UNTRM	1
21	Gestión en el Tercer Milenio	1
22	Maestro y Sociedad	1
23	Revista San Gregorio	1
24	Revista Palamuros	1
Total general		25

La tabla 5 presenta la cantidad de artículos incluidos por cada revista científica consultada, pudiéndose apreciar que de la mayoría de revista solo se obtuvo un artículo válido.

A continuación, se procede a responder la pregunta problema planteada en la presente revisión sistemática ¿Cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral en Latinoamérica durante los últimos quince años?

**Tabla 6**



*Coincidencias en Base a "Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral"*

Autor	Año	Coincidencias
Torres, E. y Zegarra, S. J.	2015	Se ha determinado que existe una relación directa positiva fuerte y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Cuando se mantiene una comunicación buena se permite que los docentes intercambien estrategias y técnicas de enseñanza para obtener un buen desempeño laboral.
Urbano, S.	2018	Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la Administración Local de Agua Huaraz. Se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño de los colaboradores de la institución estatal.
González, D., y Morales, D.	2020	Existe una relación directa, fuerte y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los funcionarios públicos, esto quiere decir que, a mejor clima organizacional, los funcionarios presentarán niveles de desempeño laboral más altos.
Chagray, N. H., Ramos, S. E., Neri, A. C., Maguiña, R. M., y Hidalgo, Y. N.	2020	La empresa cuenta con un clima organizacional favorable, la cual influye positivamente en el desempeño de sus trabajadores. Se promueve una mejora continua como actividades extras, capacitaciones, talleres, etc.
Montoya, J. A., Vásquez, E. W., Cordova, J. M. U., y Ramírez, W. A.	2021	Se determinó la existencia de una influencia positiva muy fuerte entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, permitiendo concluir que el personal debe tener claro el cumplimiento de sus actividades como también tener en claro la filosofía empresarial.
Chanca, J. A.	2021	Existe una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, así como lo existe entre el nivel de comunicación y el desempeño laboral. Es por ello que la buena comunicación puede afectar de manera positiva o negativa en la empresa.
Olivera, Y. J., Leyva, L. L., y Napán, A. C.	2021	Existe una influencia entre el clima organizacional y desempeño laboral, así como entre la adaptación de cambios, condiciones de trabajo y la comunicación empresarial.
Ponce-Ponce, L. y Gómez-García, S.	2021	El clima organizacional influye en el desempeño laboral del personal. La implementación de la buena comunicación, motivación, reconocimiento y satisfacción de necesidades contribuye al funcionamiento eficaz y eficiente de toda la empresa.
Paredes, P. y Quiroz, J.	2021	El desempeño laboral está relacionado al clima organizacional de forma directa, es por ello que las principales cadenas ecuatorianas son concientes de su importancia y buscan la satisfacción y el progreso del recurso más importante: sus colaboradores.
Barboza, S., Rivera, R., y Peralta, Y.	2021	Se obtuvo como resultados una correlación positiva alta entre el clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas. El desempeño debe ser medido como mínimo una vez al año para conocer las debilidades y falencias de los trabajadores.

En la tabla 6 se presenta una muestra de los autores que coincidieron en señalar que existe una relación directa, fuerte, positiva y significativa entre las variables de estudio clima

organizacional y el desempeño laboral, coincidiendo en señalar que mientras mejor sea la percepción del clima organizacional de los trabajadores, mayor será el desempeño de los mismos.

### Tabla 7

*Coincidencias en Base a "Relación entre los factores del Clima Organizacional y Desempeño Laboral"*

Autor	Año	Coincidencias
Paco, R. y Matas J.	2015	Existe una correlación entre los factores de clima y las competencias de desempeño laboral en docentes. El clima organizacional, recoge el ambiente de la organización y los estados de ánimo. El comportamiento institucional es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.
León, L., Noriega, E. y Murillo, M.	2018	Las variables determinantes del clima organizacional mencionadas influyen en el rendimiento laboral de los profesores reflejados en los resultados del desempeño académico del cuerpo docente del colegio de estudio.
Goicochea, D. C.	2019	La comunicación corporativa y la motivación terminan por evidenciar cómo cada circunstancia originada por el clima organizacional tiene un efecto en el desempeño laboral. Se concluye que la jefatura no es accesible a recibir preguntas o sugerencias, es por ello que los trabajadores no tienen confianza y no hay un buen desempeño en la organización.
Agui-Ortiz, A. K.	2020	El bienestar laboral influye en el buen desempeño de las organizaciones, permitiendo que los empleados actúen de manera oportuna ante sus jefes y compañeros de trabajo.
Carhuayal, O. L.	2020	Existe una relación directa entre el clima organizacional y rendimiento laboral. Si existen factores positivos y de agrado para los trabajadores entonces estos rendirán más y de una manera agradable.
Santana, M. I.	2021	El impacto que tiene el clima laboral en la eficiencia, fue uno de los resultados evidentes en las encuestas, se evidencia que es relevante para los colaboradores recibir los entregables de manera oportuna y clara, para asegurar un desempeño eficiente.

En la tabla 7 se presenta una muestra de los autores que coincidieron en señalar que existe relación entre los factores o componentes del clima laboral (bienestar laboral, comunicación, motivación entre otros) y el desempeño laboral.



## CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES

Tras revisar los 25 artículos incluidos sobre el tema se pudo determinar que existe relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, concluyéndose que dicha relación es significativa entre las variables de estudio lo cual hace posible afirmar que ha mejor clima organizacional en la empresa mayor será el desempeño de sus trabajadores.

También se pudo determinar que la relación directa se da entre algunos factores del clima laboral como: el bienestar laboral, la comunicación y la motivación y el desempeño laboral.

Entre los hallazgos se rescata que el país que más artículos publicó sobre el tema es el Perú. Las publicaciones han aumentado considerablemente en los últimos años, habiéndose publicado el 28% de los artículos incluidos el año 2021. Los repositorios virtuales que concentran la mayor cantidad de artículos son LATINDEX Y SCIELO.

De lo expuesto líneas arriba se concluye que se da respuesta a la pregunta problema planteada, alcanzándose el objetivo propuesto.

## REFERENCIAS

- Agui-Ortiz, A. K. (2020). Bienestar y desempeño laboral de los trabajadores públicos de la UNHEVAL, Huánuco, 2019. *Gaceta Científica*, 6(4), 203–212.  
<https://doi.org/10.46794/gacien.6.4.979>
- Barboza, S., Rivera, R., y Peralta, Y. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 92-101. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.166>
- Calcina, Y. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velázquez -Perú 2012. *Comuni@cción*, 5(1), 22-29.  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682014000100003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100003&lng=es&tlng=es)
- Carhuayal, O. L. (2020). El clima organizacional y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.S.H S.A. *Gestión en el Tercer Milenio*. 23(46), 57–64. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19134>
- Chagray, N. H., Ramos, S. E., Neri, A. C., Maguiña, R. M., y Hidalgo, Y. N. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa lechera peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 3297. <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Chanca, J. A. (2021). Eficiencia del Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico del Ejército. *Revista Científica*, 6(22), 270–290. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.22.14.270-290>

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las organizaciones*. México. Mc Graw Hill.
- Enríquez, M., y Calderón, J. (2017). El clima laboral y su incidencia en el desempeño del personal docente de una escuela de educación básica en Ecuador. *Podium*, 1(1), 131-143. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/77/76>
- Goicochea, D. C. (2019). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de recursos humanos de un outsourcing internacional en el año 2017. *Global Business Administration Journal*, 2(2), 73–99.  
<https://doi.org/10.31381/gbaj.v2i2.1566>
- González, D., y Morales, D. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. *Digital Publisher CEIT*, 5(5), 79-93. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5.245>
- León, L., Noriega, E. y Murillo, M. (2018). Impacto del clima organizacional sobre el rendimiento laboral del docente. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 16(16), 15-32.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071-081X2018000200003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200003&lng=es&tlng=es)
- Matute, J. (2016). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.  
[https://www.researchgate.net/publication/302926726\\_Clima\\_organizacional\\_y\\_su\\_incidencia\\_en\\_el\\_desempeno\\_laboral](https://www.researchgate.net/publication/302926726_Clima_organizacional_y_su_incidencia_en_el_desempeno_laboral)

- Montoya, J. A., Vásquez, E. W., Cordova, J. M. U., y Ramírez, W. A. (2021). Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia administrativa de la empresa Sedalib S.A.-Trujillo- 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10849-10863.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1136](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1136)
- Olivera, Y. J., Leyva, L. L., y Napán, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3–12. <https://revista.ucsact.edu.py/ojs/index.php/ucsa/article/view/56>
- Paredes, P. y Quiroz, J. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. *Revista San Gregorio*, 1 (46), 2528-7907.  
<https://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/1746>
- Paco, R. y Matas J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral docente en instituciones educativas de nivel primario y secundario. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 5(2), 335-339. <https://doi.org/10.18259/acs.2015048>
- Pilligua, C., y Flor, A. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15 (28), 1-25.  
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Ponce-Ponce, L. y Gómez-García, 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://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1851>

Ramos, J. P., Acosta, R. A., Ramos, K. C. y Martínez, A. B. (2019). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma, año 2018. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.

<https://doi.org/10.46377/dilemas.v30i1.1246>

RPP Noticias (21/08/2018) *Aptitus: El 86% de trabajadores renunciaría por un mal clima laboral*. <https://rpp.pe/economia/economia/aptitus-el-86-de-trabajadores-renunciaria-por-un-mal-clima-laboral-noticia-1144756>.

Salazar, E. (2019). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los docentes universitarios, Chachapoyas, 2019. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*. 4 (1). 49-54.

<http://revistas.untrm.edu.pe/index.php/CSH/article/view/685>

Salcedo-Benites, R. I., Calderón-Vargas, A. E., Guerra-Cava, J. A., y Chávez-Santos, R. (2021). El clima organizacional y desempeño laboral en la gestión de instituciones públicas en Perú. *Maestro y Sociedad*, 130–141.

<https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5452>

Santana, M. I. (2021). Clima laboral: influencia del liderazgo en el desempeño y eficiencia de los colaboradores en entidades públicas y privadas en la ciudad de Chitré, provincia de Herrera, República de Panamá. *Visión Antataura*. 5 (2), 2021.

<http://portal.amelica.org/ameli/journal/225/2253026007/>



- Silva, E. J., Silva, G. y Bautista, J. (2018). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Morales, Región San Martín. *Tzhoecoen*. 10 (1). <https://doi.org/10.26495/rtzh1810.124842>
- Sotelo, J. y Figueroa, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 582-609. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Tettamanti, M. (29/04/2021). Donde hay buen clima de trabajo, los resultados son mejores. *Apertura*. <https://www.cronista.com/apertura-negocio/columnistas-apertura/donde-hay-buen-clima-de-trabajo-los-resultados-son-mejores/>
- Torres, E. y Zegarra, S. J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 - Perú. *Comuni@cción*, 6(2), 5-14. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682015000200001&lng=es&tlng=pt](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001&lng=es&tlng=pt)
- Urbano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz. *Aporte Santiaguino*, 11(1), 167-180. <https://doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.465>