



MEDICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL MEDIANTE EL INSTRUMENTO DE KOYS Y DECOTTIS: CASO EMPRESA FLORÍCOLA XAR:YO

MEASURING ORGANIZATIONAL CLIMATE USING THE KOYS AND DECOTTIS INSTRUMENT: CASE OF THE XAR:YO FLOWER COMPANY

Diego Andrés Carrillo

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador

ua.diegocarrillo@uniandes.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-6857-4519>

Martha María Sánchez Guachamín

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador

ecmarthasg76@uniandes.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0009-2478-996X>

Recibido: 27 de mayo 2025

Revisado: 11 julio de 2025

Aprobado: 17 de septiembre de 2025

Cómo citar: Carrillo, D. A. y Sánchez Guachamín, M. M. (2026). Medición de clima organizacional mediante el instrumento de Koys y DeCottis: caso empresa florícola Xar:Yo. *Bibliotecas. Anales de Investigación*;22(1), 1-9

RESUMEN

Objetivo: La presente identifica los factores que afectan el clima organizacional de los colaboradores que trabajan en la Empresa Florícola “Xar:Yo” ubicada en el Sector de Tabacundo durante el año 2023. **Metodología:** se desarrolló una investigación cuantitativa, de tipo no experimental – transversal con alcance descriptivo; los datos fueron recabados mediante la técnica de encuesta a una población de 100 colaboradores; el instrumento aplicado fue el propuesto por Koys y DeCottis (0,91 equivalente a muy confiable – según Alpha de Crombach) que cuenta con 8 dimensiones: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación. **Resultados:** Luego de la investigación se resulta que de las 8 dimensiones que conforman el instrumento, las dimensiones autonomía y presión obtienen resultados aceptables; sin embargo, la empresa debe mejorar la cohesión, apoyo, confianza e innovación para revitalizar su clima laboral y, por ende, mejorar su competitividad. **Discusión:** Se sustenta que el clima laboral es una dimensión estratégica para la competitividad de la organización pues radica en la percepción que tienen los colaboradores de un conjunto de criterios que bien gestionados inciden de manera positiva en el compromiso, la motivación, la comunicación, la cohesión y en términos generales, en la competitividad de la empresa. **Conclusión:** Para mejorar el clima organizacional es necesario implementar la entrega de estímulos y reconocimientos al rendimiento, las mejoras, el apoyo de trabajo en equipo, y la confianza, entre otros.

Aporte: a la Empresa como alinear sus estrategias para mejorar en los aspectos en los que se encuentran debilidades, y reforzarlos para obtener éxitos en el cumplimiento de sus objetivos.

PALABRAS CLAVE: Clima Organizacional, cohesión, confianza, trabajo en equipo, empresa florícola

ABSTRACT

Objective: This study identifies the factors affecting the organizational climate of employees at the "Xar:Yo" Flower Company, located in the Tabacundo Sector, during 2023. **Methodology:** A quantitative, non-experimental, cross-sectional study with a descriptive scope was conducted. Data was collected using a survey of 100 employees. The instrument used was the one proposed by Koys and DeCottis (0.91, equivalent to high reliability – according to Cronbach's Alpha), which has eight dimensions: autonomy, cohesion, trust, pressure, support, recognition, equity, and innovation. **Results:** The research revealed that of the eight dimensions included in the instrument, autonomy and pressure yielded acceptable results. However, the company should improve cohesion, support, trust, and innovation to revitalize its work climate and, consequently, enhance its competitiveness. **Discussion:** It is argued that the work environment is a strategic dimension for organizational competitiveness, as it stems from employees' perceptions of a set of criteria that, when well-managed, positively impact commitment, motivation, communication, cohesion, and, in general, the company's competitiveness. **Conclusion:** To improve the organizational climate, it is necessary to implement incentives and recognition for performance, improvements, teamwork support, and trust, among other things. **Contribution:** This helps the company align its strategies to improve in areas of weakness and strengthen them to achieve success in meeting its objectives.

KEYWORDS: Organizational Climate, cohesion, trust, teamwork, flower company

INTRODUCCIÓN

El clima laboral impacta en la conducta y el comportamiento de los colaboradores, así como en la interpretación que la persona tiene de su rol dentro de la organización (Brito-Carrillo & Pitre-Redondo, 2020).

Estudios sugieren una fuerte correlación entre el clima laboral y la competitividad; especialmente en el mediano y largo plazo; puesto que facilita la comunicación y, por ende, la confianza (Reyes Hernández & Moros Fernández, 2019 & Pastor, 2018).

Dado que la jornada de trabajo implica un tercio del tiempo diario de una persona; existe una clara influencia del clima percibido en la organización sobre la conducta, el estado de ánimo y la motivación; además, al parecer hay una relación directa entre el clima percibido y la satisfacción; lo cual a su vez hace suponer una incidencia en la productividad (Pilligua & Arteaga, 2019).

Se debe indicar que el concepto de clima laboral es multifactorial; por cuanto resulta de la suma de condiciones percibidas por el colaborador; en tal sentido de acuerdo con Chiavenato citado por Rejas Phowell y Napán - Yactayo, (2021), el clima organizacional trata de “las cualidades y atributos, que tienen los colaboradores dentro de un ambiente laboral, las cuales son experimentadas y percibidas por los colaboradores que forman parte de la empresa, el cual influye significativamente en su conducta”.

Chiavenato I. (2019), agrega que una organización que tiene claro que el colaborador es el centro del desarrollo sostenible de la empresa, promoverá el adecuado desempeño de labores mediante estímulos tangibles o intangibles, generando satisfacción y lealtad hacia la empresa. En tal contexto, Charry y Condor (2018) destacan como los principales estímulos: “la gestión de la comunicación interna y los bajos niveles de percepción del clima organizacional”.

Al ser multifactorial, el análisis de clima laboral incluye dimensiones diversas; que difieren entre autores; sin embargo, existen coincidencias en temas que resultan transversales para todos como: la comunicación, motivación, recompensa, innovación, y apoyo. (Díaz Pincheira, 2018)

A la par, el clima laboral es multifactorial y multinivel, por cuanto no solo se limita al personal operativo, sino que permea a niveles administrativos y directivos, tejiendo una compleja red de relaciones formales e

informales que entrelazadas constituyen una atmósfera específica para cada organización y definen su entorno laboral (Hernández Gracia, Duana Avila, & Polo Jiménez, 2021)

Guartán, Torres, & Valarezo (2019) explican que, la evaluación del desempeño laboral es un procedimiento que se efectúa según las particularidades organizacionales partiendo de la eficiencia, eficacia, calidad de las funciones laborales y la competitividad que refleja la organización. La suma de todas estas características logra obtener una evaluación integral de las actitudes y a su vez, en cómo influyen con el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

El entorno laboral se caracteriza por sus condiciones físicas y materiales, así como por sus condiciones psicológicas y sociales que influyen poderosamente en las personas. (Chiavenato, 2020). De acuerdo con Jeung y Chang (2021) tener dentro de la organización un clima organizacional cooperativo y amistoso entre los miembros puede aliviar condiciones negativas como la falta de armonía emocional o la disonancia. Entonces surge una premisa: se podría lograr un clima organizacional positivo a través de los esfuerzos internos de las organizaciones para reducir el estrés laboral y debilitar los resultados negativos.

El sector florícola a nivel mundial genera muchísima riqueza; las flores llegan hasta los rincones más inhóspitos de cada país, sean producidas o importadas; la industria florícola genera millones de empleos directos e indirectos; tal contexto impulsa a las empresas del sector a mantener un alto estándar de competitividad y productividad que, como ya se explicó, dependen en buena medida de la percepción saludable de clima laboral; sin embargo, a pesar de los códigos de conducta y sellos de calidad adoptados por algunas empresas, las condiciones y relaciones laborales tienen impactos negativos por los precarios ambientes a los que están expuestos sus trabajadores, (Flores, 2015; Quimbita Rocana, 2018)

Por lo expuesto y en virtud de que en la Empresa Florícola Xar:Yo ubicada en el sector de Tabacundo presenta un clima organizacional no adecuado, evidenciado por indicadores como: alta rotación de personal, impuntualidad, desmotivación continua, incumplimiento de objetivos y actitudes negativas; se realiza esta investigación con el objetivo de medir el clima laboral en sus diferentes dimensiones, para el establecimiento de acciones tendientes a la mejora de este criterio en la Empresa Florícola Xar:Yo ubicada en el Sector de Tabacundo durante el año 2023.

METODOLOGÍA

Se desarrolló una investigación de enfoque mixto: cuali-cuantitativo; puesto que parte del análisis de documentos y archivos de la empresa relacionados a la gestión del talento humano; para posterior complementarla con análisis estadísticos que permitan generar inferencias respecto al tema de investigación; en este caso el clima laboral de la empresa florícola.

En el paradigma cuantitativo se realizó una investigación de tipo análisis documental mediante la cual se evidenció el paulatino incremento de la rotación de personal y la reducción constante de la productividad. Por otra parte en el paradigma cuantitativo se desarrolló una investigación de tipo no experimental, por cuanto no se manipula ninguna variable de forma intencional y solo se observó la realidad tal cual se manifiesta; dicha investigación es también de tipo transversal puesto que se recopilaban datos por una sola ocasión en el mes de mayo de 2024.

En cuanto al alcance es descriptivo, dado que caracteriza la variable de estudio mediante estimaciones estadísticas agrupadas en tablas de frecuencia conforme al protocolo de aplicación del instrumento.

La población de estudio estuvo constituida por el total de 100 trabajadores que laboran en la Empresa Florícola Xar:Yo del Sector de Tabacundo. Teniendo en cuenta la importancia del tema de investigación se consideró necesario trabajar con la totalidad del universo, por lo que no fue necesario aplicar fórmulas de cálculo muestral ni métodos de conformación de la muestra, se detalla a continuación la población a ser encuestada:

Tabla.1 Población y Muestra a encuestar

Áreas	Número de empleados
Administrativa	8
Producción	60
Postcosecha	32
Total, Población	100

Fuente: Información proporcionada por la Empresa Florícola Xar:Yo

Para recabar los datos cuantitativos se aplicó la técnica de Encuesta utilizando como instrumento el cuestionario de Koys y DeCottis(1991) sobre el clima organizacional que consta de 8 dimensiones y 23 preguntas; preguntas que fueron respondidas acorde a escala de Likert siendo: 1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3= Algunas Veces; 4 =Casi Siempre; 5= Siempre, a continuación se detalla brevemente cada dimensión aplicada en la encuesta:

1. Autonomía. – es la capacidad de realizar el trabajo de manera independiente, sin esperar órdenes.
2. Cohesión. - percepción de un ambiente de trabajo acogedor.
3. Confianza. - capacidad de expresarse libremente, pero de una manera respetuosa.
4. Presión. – se utiliza para medir los estándares de desempeño.
5. Apoyo. – respaldo por parte de los miembros de la empresa.
6. Reconocimiento. – recompensar a los trabajadores por la ardua y eficiente labor que desempeñan.
7. Equidad. – tratar a todos los miembros de la empresa de manera igualitaria.
8. Innovación. – actualización en los conocimientos para afrontar nuevos retos y desafíos.

La confiabilidad del instrumento fue evaluada mediante el indicador de Coeficiente Alfa de Cronbach obteniendo un resultado de 0.91 equivalente a altamente confiable; para obtener el coeficiente se aplicó la fórmula que se detalla a continuación, con la información recolectada de las encuestas:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum s^2}{s_t^2} \right]$$

Donde:

α = Alpha de crombach - K = número de ítems del cuestionario - $\sum s^2$ = sumatoria de la varianza de cada

ítem, s_t^2 = varianza del total de los ítem

El resultado obtenido fue 0,91, como se indicó equivale a excelente confiabilidad; tal como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla. 2 Resultado Alfa de Cronbach

Dimensiones	Alfa de Cronbach	Rango	Confiabilidad
Autonomía	0,91	0.53 a menos	Confiabilidad nula
Cohesión		0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
Confianza		0.60 a 0.65	Confiable
Presión		0.66 a 0.71	Muy confiable
Apoyo		0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
Reconocimiento		1	Confiabilidad perfecta
Equidad		# de Población aplicada encuesta	
Innovación		100 PERSONAS	

Fuente: Cuestionario de Koys y DeCottis (1991), Empresa Florícola Xar:Yo

Los cuestionarios fueron aplicados en línea mediante la aplicación Google forms; luego de los cual fueron analizados y sistematizados en el programa Microsoft Excel.

RESULTADOS

El Instrumento de Koys y DeCottis identifica más de 80 dimensiones, sin embargo, para esta investigación se escogieron las 8 dimensiones más significativas y relevantes para la evaluación del clima organizacional, mismas que se aplicaron en los trabajadores de la Empresa Florícola Xar:Yo del Sector de Tabacundo, con el fin de tener una visión más profunda del ambiente laboral al cual está expuesto el personal, para evaluar la causa raíz de sus bajos niveles de desempeño laboral.

La tabla 3 muestra los resultados según el protocolo de calificación del instrumento; mismo que consiste en sumar las respuestas de cada ítem entre todos los cuestionarios y luego dividir el resultado entre el número de cuestionarios aplicados para obtener un promedio que dentro de la escala de Likert del cuestionario equivale una frecuencia específica para cada dato

Tabla. 3 Resultados por dimensión del instrumento aplicado para la medición del clima laboral

Dimensión	#	Pregunta	Promedio por Pregunta	Promedio por dimensión	Interpretación
Autonomía	1	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo	3,42	2,86	Casi Nunca
	2	Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo	2,91		
	3	Yo propongo mis propias actividades de trabajo.	2,24		
Cohesión	4	Las personas que trabajan en mi empresa se ayudan los unos a los otros.	3,24	3,00	Alguna Veces
	5	Las personas que trabajan en mi empresa se llevan bien entre sí.	3,42		
	6	Las personas que trabajan en mi empresa tienen un interés personal el uno por el otro	2,33		

Confianza	7	Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.	3,31	3,66	Alguna Veces
	8	Mi jefe es una persona de principios definidos	3,89		
	9	Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.	3,78		
Presión	10	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.	3,24	2,81	Casi Nunca
	11	Mi institución es un lugar relajado para trabajar.	3,33		
	12	En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.	1,87		
Apoyo	13	Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito	3,89	3,64	Alguna Veces
	14	A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.	3,56		
	15	Mi jefe me respalda 100%	3,49		
Reconocimiento	16	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.	3,16	3,01	Alguna Veces
	17	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.	3,13		
	18	Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.	2,76		
Equidad	19	Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.	3,60	3,19	Alguna Veces
	20	Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.	3,60		
	21	Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.	2,36		
Innovación	22	Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.	3,20	3,11	Alguna Veces
	23	A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas	3,02		

Fuente: Cuestionario de Koys y DeCottis (1991), Información proporcionada por Trabajadores de la Empresa Florícola Xar:Yo

En las dimensiones de Autonomía con un promedio de 2.86 equivalente a “casi nunca” se infiere que las personas requieren mayor libertad para gestionar las tareas y logros en sus funciones; en tanto que en la

dimensión Presión con un promedio de 2.81 equivalente también a “casi nunca” se puede concluir que la carga de trabajo en algunas ocasiones sobrepasa a las capacidades y los recursos de los colaboradores y que existen ciertos conflictos latentes en el trabajo; puesto que en la pregunta 11 “Mi institución es un lugar relajado para trabajar” el promedio es 3,33 equivalente a “algunas veces”.

En lo que respecta a las dimensiones de Cohesión con un promedio de 3.00, Confianza con 3.66, Apoyo con 3.64, Reconocimiento con 3.01, Equidad con 3.19 e Innovación con 3.11 se infiere que es necesario permitir a los colaboradores mayor participación en la toma de decisiones (ítem 22); retroalimentar de manera oportuna y constructiva (ítem 18) y mejorar la empatía y el trabajo en equipo para generar mayor sinergia (ítem 6).

Un análisis específico por dimensión permite inferir que:

1. Dentro de la dimensión de autonomía (promedio 2,86) se identifica que el personal casi nunca toma decisiones para realizar sus actividades puesto que cada tarea es asignada y dirigida por su jefe de área.
2. En Cohesión indica según el resultado que un promedio de 3 en la escala, que el personal trabaja en equipo; pero es necesario mejorar la empatía y la sinergia.
3. En la dimensión de la confianza con un promedio de 3.66, se evidencia un nivel aceptable de comunicación y por ende confianza con sus jefes; aunque este promedio siempre puede mejorar mediante comunicación asertiva y estilo de liderazgo orientado tanto a las personas como a las tareas.
4. Con respecto a la Presión que tiene un promedio de 2.81 dentro de la Empresa se indica que casi nunca mantienen presión en relación a las llamadas telefónicas, pero que dentro de las actividades laborales algunas veces sienten la presión de trabajo y tienen poco tiempo para realizarlo.
5. La dimensión de Apoyo con un promedio de 3.64 indica que el personal siente que necesita de mayor colaboración por parte de sus jefes, en vista que algunas veces cuentan con el apoyo, mas no están al 100% con ellos.
6. En cuanto al Reconocimiento con un promedio de 3.01 sienten falta de retroalimentación oportuna al desempeño laboral del colaborador; existe la percepción de que se les toma en cuenta cuando cometen errores, mas no cuando realizan correctamente una tarea.
7. En equidad con un promedio de 3.19 indican que, sí sienten que el trato es justo y equitativo en varias actividades, pero que falta resaltar el tema de motivación sin ningún motivo en particular para que el personal tenga mayor rendimiento en sus tareas diarias.
8. En Innovación con un promedio de 3.11 indican que algunas veces los jefes animan a que se arriesguen a realizar nuevos cambios para mejorar el desempeño de las actividades, siempre bajo el control de cada encargado de área.

DISCUSIÓN

La creación de propuestas, metodologías, estrategias y planes para mejorar el clima organizacional han sido objeto de numerosos estudios (Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez y Cañedo Andalia, 2009). El interés por estudiar el clima laboral en las organizaciones se fundamenta en que una mala percepción de este factor desencadena en la presencia de problemas en la estructura y funcionamiento de la empresa, que afectan la estabilidad, la satisfacción y el desempeño de los empleados, y, por ende, en la calidad de los resultados productivos. Otros autores, como Ramos y Tejera (2017), han encontrado resultados positivos cuando se implementan estrategias de intervención para mejorar el clima organizacional.

Para las empresas es esencial tener en cuenta la percepción de los trabajadores en vista que de ellos depende, en gran medida, la estabilidad de la empresa, cuando se presenta un clima organizacional inadecuado, se manifiesta entre otros efectos nocivos para la competitividad de la empresa en la baja de rendimiento, falta de trabajo en equipo, decremento de la motivación y el compromiso hacia la organización, lo que se refleja en indicadores como la rotación, el ausentismo y la productividad.

Todos estos efectos se han evidenciado en la Empresa Florícola Xar:Yo; por lo que los resultados de esta medición deben ser analizados por los niveles directivos para mejorar sus procesos internos y orientar el estilo de liderazgo hacia el cumplimiento de las tareas sin descuidar la orientación a las personas; este justo equilibrio permitirá incrementar la productividad y mejorar los indicadores de gestión de talento humano, redundando en un nivel de compromiso mayor y por ende en la mejora de los indicadores de ausentismo y rotación; todo esto en conjunto promueve la competitividad y genera una cultura organizacional más sólida.

Para Parra et al, (2018), es necesario que las empresas creen estructuras basadas en políticas y responsabilidades que atiendan a las inquietudes e ideas de los trabajadores, pues esto les permite, generar un sentido de pertinencia y desarrollar sus habilidades al máximo, para lo cual también mencionan que es necesario que se apliquen programas de desarrollo personal que optimicen el clima organizacional. En definitiva, el clima laboral es una dimensión estratégica para la competitividad de la organización pues radica en la percepción que tienen los colaboradores de un conjunto de criterios que bien gestionados inciden de manera positiva en el compromiso, la motivación, la comunicación, la cohesión y en términos generales, en la competitividad de la empresa.

CONCLUSIONES

El clima laboral de la organización requiere atención en dimensiones como las cohesión, el reconocimiento y la innovación; es necesario que los colaboradores desarrollen un sentido de colaboración, empatía y trabajo en equipo superior al que perciben actualmente; además, se requiere que los procesos de evaluación de desempeño sean integrales y permitan una retroalimentación oportuna y puntual indicando las oportunidades de mejora y aprendizaje de cada colaborador; pero también reconociendo sus virtudes y logros.

Con lo que respecta a la Autonomía y presión, se mantiene dentro de un rango aceptable promedio de 2.84 que en escala indica que “casi nunca” tienen autonomía y presión, pero que se requiere de apoyo con la carga de trabajo que en varias ocasiones se incrementa por innumerables razones como es falta de personal debido a su rotación, incremento en la producción generando sobrecarga laboral, toda indicación con respecto a sus actividades deben ser lo más específicas posible para evitar errores al momento de desempeñar cada tarea.

Para mejorar el clima organizacional de la Empresa Florícola Xar:Yo, es necesario implementar la entrega de estímulos y reconocimientos al personal de acuerdo a su rendimiento alcanzado, aplicar planes de mejoras, brindar capacitaciones, apoyo de trabajo en equipo, mayor confianza hacia el personal, saber escuchar los problemas que se presenten y dar soluciones a los mismos, tratar a todos por igual no tener preferencia en particular, apoyo al personal para que se desarrolle profesionalmente, trato justo, crear dentro de la Empresa un ambiente acogedor y agradable para el trabajo, con el objetivo de mantener actualizados sus conocimientos y estimular sus perspectivas. Con estos resultados, la Empresa podrá alinear sus estrategias para mejorar en los aspectos en los que se encuentran debilidades y reforzarlos para obtener éxitos en el cumplimiento de sus objetivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brito-Carrillo, c., & Pitre-Redondo, R. y.-A. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Inf. tecnol.* 31(1), 141-148. Recuperado el 16 de 09 de 2024, de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718
- Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci_arttext&tlng=pt
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. [Introduction to the general theory of management]. México:.. (10ma ed.). (10ma ed.).
- Chiavenato, I., & Villamizar, G. A. (2003). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Díaz Pincheira, F. J. (2018). (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. . *Contaduría y administración*, 63(4). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422018000500002&script=sci_arttext
- Fernández Argüelles, R. C. (2015). Evaluation of the organizational climate in a center for rehabilitation and special education. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4) <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsalpub/csp-2015/csp154c.pdf>

- Flores, R. (10 de enero de 2015). *Los mayores productores de flores del mundo*.
<https://www.regalarflores.net/blog/los-mayores-productores-de-flores-del-mundo/>
- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (42), 43-65.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s0120-46452009000200004&script=sci_arttext
- Guartán, A., Torres, K., & Valarezo, J. K. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(6), 13-26.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7144062.pdf>
- Hernández Gracia, T. J., Duana Avila, D., & Polo Jiménez, S. D. (2021). Organizational climate and leadership at a Mexican public health institute. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsalpub/csp-2021/csp212j.pdf>
- Melo, R. (2018). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad, guardianía y limpieza de la UNAPuno 2017* [Tesis Doctoral] Universidad Nacional del Altiplano. Puno-Perú.
https://repositorio.upsc.edu.pe/bitstream/handle/UPSC/432/Yeny_Chanel_CHOQUEPATA_TORRES.pdf?sequence=1
- Orozco-Solis, M. G., Bravo-Andrade, H. R., Ruvalcaba-Romero, N. A., Colunga-Rodríguez, B. A., Vázquez-Juárez, C. L., & Vázquez-Colunga, J. C. (2024). Organizational climate as a predictor of quality of life at work of Mexican secondary school teachers according to their work shift. . *SciELO Preprint*.
<https://archivo.revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/download/58208/60384>
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. [Tesis Doctoral] Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/bitstreams/6c17d8a7-6ca8-4430-a746-943710bb96dd/download>
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). The labor climate as a key factor in the productive performance of companies. case study: Hardepex Cía. Ltda. *Revista cuadernos latinoamericanos de administración*, 15, 28. <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/96908109-fd0e-4ec8-94e0-e60e35bd907c>
- Prado, J. F. (2014). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Editorial el manual moderno.
- Quimbita Rocana, J. A. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa Florícola Ever Green Roses SA (Bachelor's thesis, Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi; Facultad de Ciencias Administrativas; Ingeniería Comercial)*. <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstreams/a83b94ee-7136-4e10-a952-ba491f4505c2/download>
- Reyes hernández, J., & Moros fernández, H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322019000100201&script=sci_arttext&tlng
- Rojas Nieves, D. C. (2017). El nuevo reto de la gerencia del talento humano los empleados tóxicos. 73-103.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-05342013000100012&script=sci_arttext
- Rubén, E. N., Arturo, G. S., & Rocío, C. B. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. México: Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. <https://corladlima.org.pe/wp-content/uploads/2025/03/CLIMA-Y-COMPROMISO-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Segredo Pérez, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista cubana de salud pública*, 39(2), 385-393.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-34662013000200017&script=sci_arttext