

INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE MORALES, REGIÓN SAN MARTÍN

ORGANIZATIONAL CLIMATE INFLUENCE ON JOB PERFORMANCE OF WORKERS OF THE MUNICIPALITY OF MORALES, REGIÓN SAN MARTÍN

Edman Junior Silva Huamantumba.¹
Grethel Silva Huamantumba.²
Jhon Bautista Fasabi.³

Fecha de recepción: 08 octubre 2017

Fecha de aprobación: 26 marzo 2018

DOI: <https://doi.org/10.26495/rtzh1810.124842>

Resumen

La investigación "Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de morales, región San Martín" fue producto de la aplicación en la práctica de la metodología de Hernández Sampieri Roberto, planteada en su libro "Metodología de la Investigación", quinta edición, con el tipo de investigación descriptiva Correlacional y método inductivo. Asimismo, vale mencionar que en la ejecución se aplicó una encuesta a 75 colaboradores compuesto por 25 preguntas en relación a la variable clima organizacional y 16 preguntas destinadas a evaluar el desempeño laboral, esto en búsqueda de responder a la interrogante principal ¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de morales, región San Martín? Para lo que plantearon los siguientes objetivos; describir el clima organizacional en la municipalidad de morales, analizar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de morales y finalmente identificar los elementos del clima organizacional que inciden de manera negativa en el desempeño de los trabajadores de la municipalidad de morales.

Se ha determinado una relación significativa del clima organizacional sobre el desempeño de los colaboradores de la municipalidad, ya que, al mantener un clima regular, el desempeño de los colaboradores se comportaría de igual manera debido a que las políticas, beneficios, la estabilidad laboral, impiden el efectivo desempeño.

Palabras clave: Beneficios, clima organizacional, confianza, desempeño laboral, remuneración.

Abstract

The research "Influence of the organizational climate on the work performance of the workers of the municipality of morales; región San Martín" was the result of the application, in practice of the methodology of Hernandez Sampieri Roberto, raised in his book "research of the methodology", fifth edition, with descriptive research type Correlational and inductive method. It is also worth mentioning that in the execution, a survey was applied to 75 employees composed of 25 questions related to the organizational climate variable and 16 questions aimed at evaluating the work performance, this in search of answering the main question How does the organizational climate in the labor performance of the workers of the municipality of Morales, San Martin region? For which the following objectives were raised; to describe the organizational climate in the municipality of Morales, to analyze the work performance of the workers of the municipality of Morales, and finally to identify the elements of the organizational climate that negatively affect the performance of the workers of the municipality of Morales.

¹ Adscripto a Universidad Nacional de San Martín, Magíster en Gestión Empresarial, Tarapoto, Perú. Correo electrónico: jrsilva010889@gmail.com ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-5799-9834>

² Adscripta a Universidad Nacional de San Martín, Doctora en Derecho, Tarapoto, Perú. Correo electrónico: dialsiro1@hotmail.com ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2720-8325>

³ Adscripto a Universidad Cesar Vallejo, Master in Business Administration, Tarapoto, Perú. Correo electrónico: jbautista@ucv.edu.pe

A significant relationship of the organizational climate on the performance of the municipality's employees has been determined, since in maintaining a regular climate, the performance of employees would behave in the same way because policies, benefits, and job stability impede the effective performance.

Keywords: *Benefits - organizational climate – confidence - job performance - compensation.*

1. Introducción

Las organizaciones actuales están inmersas en cambios tecnológicos, sociales y económicos, y nadie duda, que del proceso de adaptación a estos se obtendrán las metas y logros propuestos, para lo cual es esencial disponer de personas con un óptimo desempeño laboral, en su institución, para el beneficio de la organización, ello consecuentemente permitirá claramente cumplir con los objetivos de la organización y brindar un servicio de calidad. En el campo de la administración pública; el clima organizacional y el desempeño laboral dentro de una gestión municipal son variables relevantes para los profesionales que forman parte de esa gestión; cuya razón de ser, es velar por los bienes del estado, manejar de manera adecuada los fondos del estado y brindar un servicio adecuado a la población, por ello el conocimiento y comprensión del nivel del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de morales constituyen factores fundamentales para la organización; por lo tanto, el clima organizacional es considerado como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, esto influye directamente en el desempeño laboral y por lo tanto en la productividad de una organización.

Tras la investigación realizada se presenta a Dueñas y Bobadilla (2013) en su artículo científico “Nivel de asociación entre clima institucional y desempeño docente en los centros técnicos productivos de la provincia de melgar Ayaviri- Perú 2013” dónde concluye señalando que existe asociación entre La variable de clima institucional y desempeño docente en los centros técnicos productivos de la provincia de melgar, lo cual es positiva y de alto grado.

Así como la investigación presentada por Chiang, Salazar, Huerta & Núñez (2008) en su artículo científico “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en organizaciones del sector estatal” donde mencionan que la relación clima organizacional y desempeño laboral ayuda a mejorar la gestión y la administración de las instituciones estatales y con ello mejora la calidad del servicio dado a sus clientes internos y externos.

En tal sentido dado la investigación de Chiang y San Martín (2015) en su artículo científico “Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano” se acata que el desempeño laboral en las mujeres es afectado por las actividades que logren estimularlas y causar una satisfacción laboral es decir encontrar una identidad, tener reconocimiento profesional, crear relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y superiores y la necesidad de autorrealización dentro de su centro de trabajo.

Consecuentemente esta la investigación de Chicaiza & Yugcha (2012) en su artículo científico “Investigación y diagnóstico del clima organizacional en el GAD Municipal del Canton Latacunga en el periodo 2012” concertaron que las estrategias son acordes a las necesidades que posee cada servidor público, permitiendo de esta manera un desarrollo y desempeño óptimo a la institución.

Finalmente ante la investigación ejecutada por Amores y Bonilla (2013) en su artículo científico “Investigación y diagnóstico del clima organizacional y ambiente laboral de los empleados y trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.” dónde se concluye que el clima organizacional de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. contribuye a explicar y predecir el comportamiento es decir, los factores individuales, de grupo, la relación estructural donde trabaja la gente tiene un efecto importante en las actitudes y el comportamiento del empleado, por supuesto, se ha encontrado que el clima organizacional de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A limita a

los trabajadores en cuanto a retroalimentación regular , solución de conflictos y reconocimiento laboral.

2. Material y métodos

El tipo de investigación que se utilizó fue de tipo aplicativo, porque se orientó a la solución de conocer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de morales; durante el primer semestre del año 2015. Para el cual se usó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario aplicado a cada variable. El método de investigación que se ejecuto fue Inductivo. En este estudio se utilizó el diseño Descriptivo, de tipo Correlacional, el cual se orientó a determinar el grado de relación existente entre dos o más variables en una misma muestra de sujetos. El estudio de tipo Descriptivo, analizó cada una de las variables (Clima Organizacional y Desempeño Laboral) así mismo se pudo analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, ya que permitió detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos.

La población en estudio estuvo conformada por los trabajadores de la municipalidad distrital de Morales los cuales representaron un total de 75 colaboradores. El muestreo ejecutado fue de forma total; ya que debido al poco tamaño de la población no se aplicará ninguna fórmula por consiguiente la muestra viene a ser el total de la población.

3. Resultados

Los resultados encontrados en esta investigación muestran que los objetivos se lograron. Los resultados se muestran en las tablas siguientes:

Tabla 1

Comparación por niveles del clima organizacional según su indicador en la municipalidad distrital de morales.

Clima Organizacional	Bueno	Regular	Malo	TOTAL
Opiniones	39%	38%	23%	100%
Aceptación	33%	40%	27%	100%
Comodidad	37%	31%	32%	100%
Confianza	31%	46%	23%	100%
Toma de decisiones	33%	33%	34%	100%
Beneficios	15%	65%	20%	100%
Política	19%	37%	44%	100%
Remunerativo	25%	43%	31%	100%
Ambiente de trabajo	42%	27%	31%	100%
Accesibilidad	20%	41%	39%	100%
Iluminación	75%	19%	6%	100%
Estabilidad laboral	19%	27%	53%	100%
TOTAL	32%	37%	30%	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la municipalidad distrital de morales.

En la tabla se observa el comportamiento experimentado por la variable en cada uno de sus indicadores, es así que el resultado general arrojado por dicho estudio calificó a la gestión de ésta como regular (37%), lo que demuestra que muchos de los factores que componen el clima organizacional dentro de la municipalidad distrital de morales no presentan una gestión óptima, es por este motivo que tras la encuesta realizada a los colaboradores, se obtuvo que el indicador opiniones logró alcanzar una calificación buena con tendencia regular, ya que según se pudo observar la mayoría de colaboradores tiene la percepción de que tanto sus ideas y opiniones son tomadas en cuenta en cierta medida por sus colegas y jefes de área, asimismo se logró identificar que el grado de

aceptación de los colaboradores hacia sus demás compañeros es regular, ya que según mencionaron, los colaboradores se toman un tiempo para poder entrar en confianza entre ellos mismos.

Por otro lado también se logró identificar, tras la aplicación del instrumento, que el nivel de comodidad en el ambiente laboral es percibido de manera diferente en los distintos grupos laborales, es así que en promedio de 31% de los colaboradores perciben una comodidad alta, media y baja dependiendo del grupo, asimismo el nivel de confianza imperante en la organización fue calificada como media, mientras que los beneficios brindados por la organización son calificados como aceptables, pero no colman las expectativas de los colaboradores, lo que desmotiva en gran manera a estos, así también se logró obtener mediante la encuesta que la mayoría de los colaboradores no perciben una estabilidad laboral adecuada dentro de la institución, a pesar de ser esta una institución estatal.

Así también se logró identificar que el grado de accesibilidad por parte de los jefes hacia sus colaboradores se da solo de vez en cuando, por lo que estos no se pueden dirigir directamente para consultarles, ya que estos se encuentran ocupados (en algunos casos con proyectos individuales que no tiene nada que ver con la municipalidad), lo que frena la productividad laboral en la institución.

Finalmente, también los colaboradores mostraron un rechazo por las políticas y normas que rigen las actividades diarias en la municipalidad, ya que según mencionaron estas se interponen con la realización de muchas actividades y proyectos a favor de la población, puesto que para cada una de esas actividades se debe realizar una gran cantidad de papeleos que toman bastante tiempo en ser procesados, lo que desalienta la puesta en marcha de estos.

Tabla 2

Comparación por niveles del desempeño laboral según su indicador en la municipalidad distrital de morales.

Desempeño Laboral	Bueno	Regular	Malo	TOTAL
Cumplimiento de metas	32%	41%	27%	100%
Cumplimiento de procedimientos	31%	29%	40%	100%
Predisposición de colaboración	20%	35%	45%	100%
Trabajo en equipo	25%	34%	41%	100%
Satisfacción en el trabajo	30%	32%	37%	100%
Compromiso en el trabajo	34%	33%	33%	100%
Compromiso organizacional	35%	32%	33%	100%
TOTAL	30%	34%	36%	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la municipalidad distrital de morales.

En la tabla 2, figura que, el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Morales se viene aclimatando de manera poco efectiva con tendencia a regular (36% malo y 34% regular), esto debido principalmente a factores como el bajo nivel de cumplimiento de metas trazadas por la organización, y esto a su vez debido a factores como el deficiente nivel en el cumplimiento de procedimientos realizados por los colaboradores dentro de dicha municipalidad, lo que acarrea como efecto lo mencionado anteriormente, asimismo, el grado de predisposición de colaboración entre los colaboradores en la organización presenta ciertas deficiencias, ya que a pesar de que no existen gran cantidad de conflictos entre compañeros de labor, cada uno vela por su función y los trabajos a su cargo, más no existe un espíritu de equipo.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente el trabajo en equipo por ser deficiente ha ocasionado el incumplimiento de muchos proyectos y la sensación de competitividad extrema, puertas adentro de la institución, asimismo el nivel de satisfacción de los colaboradores en el trabajo es deficiente, según manifestaciones de los propios trabajadores. Todos los factores mencionados anteriormente no permiten que los trabajadores puedan laborar de manera dinámica y armónica dentro

de la municipalidad, lo que ocasiona que los colaboradores se sientan estresados en sus respectivos puestos y labores asignadas.

Por último según los resultados arrojados el nivel de compromiso en el trabajo se realice de manera regular con tendencia a eficiente, ya que a pesar de que existe gran cantidad de problemas en la organización, los colaboradores saben que su labor es de vital importancia para la ciudadanía, lo que les impulsa a desenvolverse cada día mejor; asimismo el conjunto de colaboradores comprometidos con sus labores ha ocasionado como efecto un aceptable nivel de compromiso organizacional, lo que ha venido haciendo de la municipalidad distrital de Morales una institución representativa en la comunidad.

Tabla 3

Grado de Correlación para las variables clima organizacional - desempeño laboral.

Correlación clima organizacional – desempeño laboral	Clima organizacional	Desempeño laboral
Bueno	32,33%	29,51%
Regular	37,38%	34,02%
Malo	30,29%	36,48%
TOTAL	100%	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la municipalidad distrital de morales.

En la tabla 3, se observa el grado de Correlación para las variables Clima Organizacional - Desempeño Laboral, por lo que el nivel de relación entre la variable dependiente y la independiente es fuerte, ya que cada una de las opciones de respuesta obtuvieron similares porcentajes, es así que en base a los resultados obtenidos y la tendencia de los gráficos, se puede concluir que existe un fuerte grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral experimentado por los colaboradores, por lo que se acepta la hipótesis planteada: Un buen clima organizacional influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de morales, durante el primer semestre del año 2015.

4. Discusión

De acuerdo al antecedente planteado en García (2003) dada su investigación “El clima organizacional como proceso para lograr una organización aprendiz en SEDALIB S.A. - Guatemala”, indica que “el personal encuestado no conoce las expectativas laborales de la compañía, así mismo no se sienten motivados por una visión común y no una gran unidad de propósito en seguir adelante, por otro lado el personal si conoce cuál es la razón de la existencia de la compañía y cómo contribuye a la sociedad, y que además el personal no percibe ni conoce claramente las reglas y los valores que se tienen dentro de la compañía, es por ello que existe un nivel bajo de clima laboral”. Al haber analizado estos resultados se diagnosticaron resultados similares descritos en la presente investigación, ya que es regular el nivel de confianza que crea el jefe frente a sus colaboradores, por lo que no se sienten motivados, así mismo pocas son las veces que el personal valora los beneficios que brinda la empresa, por lo que no se sienten orgullosos de la misma, por otro lado el personal no se encuentra bien informado sobre las políticas que maneja la empresa, pero sin embargo, estos sienten la obligación de acatarla.

Otro autor como Polanco (2010) en su investigación “Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios de la corporación autónoma regional del valle del cauca – cvc – de la ciudad de Santiago de Cali” en sus conclusiones menciona que: “algunas dimensiones del clima laboral como el liderazgo del jefe, la participación, el compromiso, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo son factores que inciden positivamente en el clima organizacional en la Corporación Regional del Valle del Cauca CVC-Cali.”, ante lo mencionado se pudo corroborar que las dimensiones estudiadas por Polanco (2010) influyen significativamente en el clima laboral, es por ello

que en la presente investigación se ha utilizado estas dimensiones; sin embargo, se obtuvo como resultado un bajo clima laboral debido a que estos aspectos no se vienen desarrollando efectivamente en la organización, por tanto lo mencionado por la autora fue de gran ayuda para poder determinar el nivel del clima organizacional, concordando de esta manera el estudio y la efectividad de las dimensiones aplicadas.

Así mismos investigadores como Baños (2011) en su investigación “Influencia del clima laboral en el desarrollo empresarial del supermercado Plaza Vea de la Ciudad de Ica en el año 2010” concluye que: “El clima organizacional mide cual es la percepción que los miembros de la organización tienen acerca de esta. Permite conocer las características de la organización, estrategias claves en el establecimiento de las relaciones laborales armoniosas y permanentes o mecanismos de retroalimentación eficaz que permite orientar, evaluar y coordinar acciones en función a un óptimo funcionamiento del clima organizacional.” Después lo estudiado por Baños (2011) se pudo corroborar con los resultados de la presente investigación, ya que se ha obtenido falencias en la evaluación del clima organizacional que afectan en el desempeño laboral de los trabajadores, es por ello que al no tener un adecuado clima organizacional, el desempeño de los trabajadores será afectado en gran medida, entonces de acuerdo a lo mencionado por el autor, en la presente investigación observamos casos contrarios dado que se infiere la relación clima y desempeño laboral.

Por otro lado, Duque (2009) en su investigación “Desarrollo del modelo del clima organizacional en Maquiavícola Ltda. - Bogotá” entre sus conclusiones menciona que: “Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y contribución a la empresa, es un ambiente de mayor confianza y respeto”. De acuerdo a lo expuesto por el autor, se pudo indicar que caso contrario viene ocurriendo en la organización debido a que los esfuerzos para mejorar la vida laboral no se vienen aplicando de buena manera en la organización, por lo que se obtuvo como resultado el bajo clima laboral que afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de morales.

Finalmente, Baldizón (2005) en su libro “Análisis del clima laboral en empresas guatemaltecas de la industria manufacturera que utilizan el cuadro de Mando Integral”, dice lo siguiente: “Un trabajador debe alcanzar las metas dentro de un tiempo determinado. Con ello se puede corroborar que el desempeño laboral de los recursos humanos tendrá mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como de la motivación. Cuanto mejor sea la motivación mejor podremos desempeñar nuestro trabajo y con ello mejoraremos nuestra productividad.”, se pudo corroborar la teoría de Baldizón (2005) ya que en la presente investigación se ha logrado determinar que el comportamiento del personal no es lo más adecuado, por lo que no trae buenos resultados en el servicio, así mismo, otro factor del bajo nivel de desempeño es que el personal no se siente motivado al realizar su trabajo.

5. Conclusiones

- Con respecto al clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Morales transcurrido el primer semestre del año 2015, se ha logrado diagnosticar que se posiciona en un nivel regular, esto debido a que existió algunas falencias como son la poca confianza que el jefe demuestra hacia sus colaboradores, al igual que el personal no puede tomar sus propias decisiones en la organización, así mismo, los beneficios no son percibidos adecuadamente ya que no se adecuan a sus necesidades, consecuentemente las políticas implantadas en la empresa no se adecuan a la posición del personal, por otro lado regularmente las remuneraciones percibidas por el personal no satisfacen sus necesidades, en consecuencia la estabilidad laboral del personal se ve afectada. Pero sin embargo el ambiente laboral se encuentra en óptimas condiciones.

- Con respecto al desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales durante el primer semestre del año 2015, se ha determinado en un nivel medio, puesto que las

metas se vienen cumpliendo regularmente; igual que el cumplimiento de los procedimientos no son ejecutados adecuadamente, por otro lado la predisposición del personal se ve afectada de cierta manera, y este hecho también afecta al trabajo en equipo del personal, así mismo su satisfacción es baja; por lo antes mencionado es que el desempeño laboral se posiciona en un nivel regular.

- Entre los principales elementos del clima organizacional que inciden de manera negativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales tenemos el bajo nivel de confianza imperante en la organización, los beneficios inadecuados, la remuneración deficiente y una amplia inestabilidad laboral.

6. Referencias

- Amores, A. & Bonilla, G. (2013). *Investigación y diagnóstico del clima organizacional y ambiente laboral de los empleados y trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.* (Obtención de Grado). Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Quito, Ecuador: Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/7224>
- Baños, N. (2011). *Influencia del clima laboral en el desarrollo empresarial del supermercado plaza vea de la ciudad de Ica en el año 2010*. Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, Perú. (Tesis de Licenciatura). Recuperado de <https://www.monografias.com/docs/Influencia-Del-Clima-Laboral-En-El-Supermercado-PKJDLFCZBY>
- Baldizón, R. (2005). *Análisis del clima laboral en empresas guatemaltecas de la industria manufacturera que utilizan el cuadro de mando integral*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de: <http://bibliod.url.edu.gt/Tesis/01/01/Baldizon-Gonzalez-Rocio/Baldizon-Gonzalez-Rocio.pdf>
- Chiang, M., Salazar, C. M., Huerta, P. C., & Nuñez, A. (2008). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en organizaciones del sector estatal. *Editorial Universum*, 2(23) 66-85. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>
- Chiang, M. & San Martín N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & trabajo*. 17(54) 24-34. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>
- Chiavenato, I. (1998). *Administración de recursos humanos*. México. Edición: La Habana. Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A.
- Chicaiza, P., & Yugcha, B. (2012). Investigación y diagnóstico del clima organizacional en el GAD Municipal del Canton Latacunga en el periodo 2012. *ESPE UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA* 1-10. Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/7135>
- Dueñas, R. & Bobadilla, M. (2013). Nivel de asociación entre clima institucional y desempeño docente en los centros técnicos productivos de la provincia de melgar Ayaviri-Perú, 2013. *Comuni@cción vol.5 no.1*. Recuperado de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682014000100005&script=sci_arttext
- Duque, M. (2009). *Desarrollo del modelo del clima organizacional en Maquiavicola Ltda*. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis307.pdf> . Tesis.
- García, E. (2003). *El clima organizacional como proceso para lograr una organización aprendiz en SEDALIB S.A.* Guatemala, México. Tesis.

ROMERO, Á. A., GAMARRA, R. y MIRANDA, E. Influencia etnomatemática en la resolución de problemas en estudiantes del primer grado de la institución educativa bilingüe San Francisco distrito Yarinacocha - Rev. Tzhoecoen 2018 VOL. 10 / N° 1, ISSN: 1997-8731

Hernández, R. (2007). *Metodología de la investigación*. (Quinta Edición). Editorial McGraw – Hill.

Litwin, G & Stringer, R. (2002). Motivación y clima organizacional. Boston, E.E.U.U. *Harvard Business School Press*.

Polanco, K. (2010). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios de la corporación autónoma regional del valle del cauca* – CVC. Santiago de Cali. Colombia.