



Clima Laboral en Tienda de Abarrotes en la Venta Centro de Tabasco

Work Environment in a Grocery Store in la Venta, Tabasco

Kareli C. Hernández Magaña.¹; German Martínez Prats²; Verónica Vázquez³.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Fecha de recepción: 28 de diciembre de 2025.
Fecha de aceptación: 30 de enero de 2026.

¹Licenciada en Administración, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Tabasco - México.
E-mail: karelihernandez981@gmail.com
Código ORCID:
<http://orcid.org/0009-0004-3560-109X>

²Dorctor en Gobierno y Administración Pública. Docente, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Tabasco - México.
E-mail: germanmtzprats@hotmail.com
Código ORCID:
<http://orcid.org/0000-0001-6371-448X>

³Magister en Administración de Negocios, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco - México.
E-mail: veronicavidal1798@gmail.com
Código ORCID:
<http://orcid.org/0000-0002-0672-6158>

CITACIÓN: Hernández, K.; Martínez, G. & Vázquez, V. (2026). Clima Laboral en Tienda de Abarrotes en la Venta Centro de Tabasco. Revista Conocimiento, Investigación y Educación. CIE. Vol. 1. (22), 33-43.

Resumen

El objetivo de la investigación fue analizar la percepción del clima laboral y su influencia en la comunicación interna y el desarrollo profesional de los empleados de una microempresa del sector minorista en Tabasco, México. Se desarrolló un estudio con enfoque mixto, de alcance descriptivo y correlacional, aplicando encuestas y entrevistas a 25 colaboradores. Los resultados evidenciaron un clima laboral moderadamente adecuado. La dimensión de Liderazgo presentó la valoración más baja, reflejando debilidades en el apoyo gerencial y el reconocimiento, mientras que la Cohesión y las Relaciones Sociales fueron las mejor evaluadas. Asimismo, se identificó una correlación moderada entre clima laboral y comunicación interna. Se concluye que fortalecer el liderazgo es clave para mejorar la comunicación y el desarrollo profesional.

Palabras Clave: *Clima laboral, liderazgo, comunicación organizacional, desempeño laboral, microempresa.*

Abstract

The objective of this research was to analyze the perception of the work environment and its influence on internal communication and professional development among employees of a microenterprise in the retail sector in Tabasco, Mexico. A mixed-methods study, with a descriptive and correlational scope, was conducted, applying surveys and interviews to 25 employees. The results showed a moderately adequate work environment. The Leadership dimension received the lowest rating, reflecting weaknesses in managerial support and recognition, while Cohesion and Social Relations were the best rated. A moderate correlation was also identified between work environment and internal communication. The study concludes that strengthening leadership is key to improving communication and professional development.

Keywords: *Work environment, leadership, organizational communication, job performance, microenterprise.*

Introducción

El clima laboral se reconoce como un factor determinante en la eficiencia operativa, la productividad y el bienestar general de los colaboradores en cualquier tipo de organización. Este ambiente psicológico, que resulta de las percepciones que los empleados tienen sobre las políticas, estructuras, liderazgo y procesos de la empresa, influye directamente en la motivación y el desempeño.

En el contexto de las microempresas, especialmente aquellas dedicadas al sector minorista en regiones como Tabasco, México, el estudio del clima laboral adquiere una importancia crítica debido a la limitación de recursos y a la dependencia directa del capital humano para mantener la competitividad y el servicio al cliente.

La presente investigación surge de la necesidad de diagnosticar y analizar las deficiencias percibidas en el ambiente de trabajo de una tienda de abarrotes específica en La Venta, Centro, Tabasco. Observaciones preliminares y la experiencia cotidiana sugieren la existencia de problemas en la claridad de los objetivos, la comunicación fluida y el apoyo por parte de la jerarquía, elementos clave que afectan la cohesión del equipo y el desarrollo profesional del personal.

Un clima laboral desfavorable puede traducirse en rotación de personal, baja motivación, conflictos internos y, en última instancia, en un impacto negativo en la rentabilidad de la organización. Teóricamente, el clima laboral se encuentra intrínsecamente ligado al estilo de liderazgo ejercido y a la calidad de la comunicación organizacional.

Un liderazgo ausente o inadecuado tiende a erosionar la confianza, mientras que una comunicación deficiente genera incertidumbre y malentendidos. Por lo tanto, el objetivo general de este estudio fue analizar la situación actual del clima laboral en la tienda "Super Sánchez" y determinar su correlación con la comunicación interna y las oportunidades de desarrollo profesional de sus colaboradores.

Aunado a lo anterior, en el complejo ecosistema económico de México, las micro y pequeñas empresas (MIPYMES) representan la base del empleo y el motor de la economía local. No obstante, en regiones como Tabasco, el sector minorista de abarrotes enfrenta retos estructurales que trascienden lo operativo.

La competitividad de estas organizaciones, como la sucursal de "Super Sánchez" en La Venta, Centro, no se fundamenta únicamente en la eficiencia logística, sino en la calidad de su ambiente interno. Como señalan Flores et al. (2020), el clima organizacional en las empresas mexicanas es un predictor crítico del desempeño, donde la percepción del trabajador sobre su entorno define la capacidad de respuesta ante las demandas del mercado.

El diagnóstico realizado en la sucursal revela una problemática centrada en la gestión de la comunicación y el desarrollo del talento. Se observa una dicotomía: existe una cohesión informal robusta entre el personal operativo que asegura la resolución de tareas cotidianas, pero se carece de una infraestructura de comunicación formal que vincule a la gerencia con los objetivos estratégicos.

Según Pérez Alarcón y Perez Ipanaque (2025), cuando la comunicación interna es

deficiente o puramente reactiva, se erosiona la satisfacción laboral, generando un clima de incertidumbre que afecta directamente la productividad. Esta falta de canales oficiales en "Super Sánchez" ha derivado en que los colaboradores perciban un estancamiento profesional, al no existir planes de capacitación o líneas de carrera claramente comunicadas.

Desde una perspectiva teórica contemporánea, el clima laboral no debe considerarse un factor estático. Carballo Chiñas (2023), en su estudio sobre el entorno laboral en Tabasco, enfatiza que el bienestar psicológico del empleado es la piedra angular para reducir la rotación de personal en el sector servicios local.

Un liderazgo ausente o distante agrava este panorama; como sostiene Muñoz Aguilar (2025), el liderazgo en las organizaciones latinoamericanas actuales debe actuar como un facilitador de confianza y ética, ya que un estilo de gestión que ignore el reconocimiento y la retroalimentación impacta negativamente en el compromiso organizacional.

Por lo tanto, esta investigación se justifica en la necesidad de transformar la gestión empírica de la sucursal en un modelo basado en datos científicos. Al analizar la interconexión entre el clima laboral, la comunicación y las oportunidades de crecimiento, se pretende diseñar estrategias de intervención que optimicen el compromiso del colaborador.

De acuerdo con Hernández et al. (2022), el fortalecimiento del compromiso organizacional es la vía más efectiva para asegurar la retención de empleados valiosos y elevar la competitividad de las empresas mexicanas en entornos de alta volatilidad.

Bases Teóricas

El Clima Laboral como Eje de la Productividad

El clima laboral trasciende la mera percepción individual para convertirse en un constructor colectivo que amalgama factores psicológicos, sociológicos y estructurales dentro de la empresa. De acuerdo con Olivera et al. (2021), un ambiente de trabajo positivo no es un lujo administrativo, sino el predictor más fiable del desempeño laboral exitoso y la eficiencia operativa.

En el contexto específico de la sucursal en Tabasco, el diagnóstico situacional revela que la estructura jerárquica no solo delimita funciones, sino que condiciona severamente el flujo de información. Como sostiene Carballo Chiñas (2023), en las organizaciones del sureste mexicano, las barreras jerárquicas suelen distorsionar la claridad de las metas organizacionales, provocando que el personal operativo ejecute tareas sin comprender plenamente su impacto en la visión global de la empresa.

Liderazgo y Comunicación: Pilares de la Estabilidad Interna

La revisión de la literatura científica contemporánea permite identificar una tríada crítica compuesta por el liderazgo, la comunicación y el desarrollo, elementos que determinan la salud de cualquier microempresa.

En primer lugar, el liderazgo se erige como la piedra angular de la cultura organizacional. Al descartar modelos autocráticos, autores como Muñoz Aguilar (2025) enfatizan que el líder moderno en

contextos latinoamericanos debe actuar como un facilitador ético que genere vínculos de confianza. En la sucursal objeto de estudio, esta dimensión representa el punto de mayor vulnerabilidad, dado que el apoyo gerencial obtuvo los puntajes más bajos de satisfacción, evidenciando una desconexión entre las necesidades de reconocimiento del empleado y la gestión de la dirección.

En segundo lugar, la comunicación organizacional actúa como el sistema nervioso de la tienda. Mendoza-Briceño et al. (2021) sostienen que la ausencia de canales formales e institucionales de comunicación fomenta la aparición de "ruido" o rumores, lo cual erosiona la cohesión del equipo y debilita la identidad corporativa. En "Super Sánchez", la dependencia excesiva de la comunicación informal, si bien resuelve la inmediatez, impide la consolidación de procesos de retroalimentación efectivos que mejoren el clima a largo plazo.

Finalmente, el desarrollo profesional aparece como el principal motor de la motivación intrínseca. Pecina y Gutiérrez, (2023) señalan que la lealtad del colaborador está intrínsecamente ligada a su expectativa de crecimiento; cuando el empleado percibe que no existen líneas de carrera o programas de capacitación, su compromiso con la organización disminuye drásticamente, afectando la calidad del servicio al cliente.

Diagnóstico Situacional y Realidad Operativa

La situación actual de la sucursal muestra una organización que posee una identidad corporativa bien definida en términos de misión y visión, pero que

enfrenta brechas significativas en su ejecución táctica diaria. La ubicación estratégica de la tienda en La Venta, Centro, le confiere una ventaja competitiva natural en el mercado de abarrotes de Tabasco; sin embargo, esta ventaja es frágil si no se sustenta en un clima laboral saludable.

Como concluyen Flores et al. (2020), la sostenibilidad de una empresa minorista depende de su capacidad para alinear el bienestar del colaborador con los objetivos de negocio, garantizando que el capital humano sea el principal diferenciador frente a la competencia.

Análisis del Entorno Comercial y Operativo: El Caso de la Sucursal en La Venta, Tabasco

El análisis del clima laboral en la sucursal de Super Sánchez requiere comprender el contexto comercial y social de La Venta, municipio de Centro, Tabasco, caracterizado por una elevada dinámica de consumo y una intensa interacción entre clientes y personal operativo.

Diversos estudios han señalado que, en las pequeñas y medianas empresas del sector comercial y de servicios, el clima organizacional incide directamente en el rendimiento productivo y en la satisfacción laboral de los trabajadores, especialmente cuando las condiciones de trabajo están marcadas por la presión operativa y la atención constante al público (Lucas, 2019; Erazo Oña et al., 2017).

En esta sucursal, el diagnóstico organizacional sugiere que la percepción del ambiente laboral está estrechamente vinculada al estilo de liderazgo y a las habilidades directivas del personal responsable de la gestión cotidiana.

Investigaciones realizadas en PYMES mexicanas y latinoamericanas demuestran que las competencias gerenciales influyen de manera significativa en la comunicación interna, la motivación del personal y la cohesión del equipo de trabajo, elementos clave para la construcción de un clima organizacional favorable (Paredes et al., 2021; Rodríguez Martínez et al., 2020).

Asimismo, la permanencia del personal y su compromiso con la organización representan un factor estratégico para la competitividad de los establecimientos comerciales locales. Estudios recientes evidencian que un clima organizacional positivo se asocia con mayores niveles de productividad, menor rotación de personal y una mejora en la calidad del servicio ofrecido al cliente, lo cual resulta fundamental en empresas que operan en mercados locales altamente demandantes (Lucas Y Ureta, 2019; Zapata y Tovar, 2024).

En conjunto, el análisis de la sucursal de Super Sánchez permite identificar que el clima laboral no solo constituye un elemento interno de gestión, sino un recurso estratégico que impacta directamente en la eficiencia operativa y en la sostenibilidad del negocio dentro de su entorno comunitario, tal como lo confirman diversos estudios sobre PYMES del sector comercial y de servicios en América Latina (Erazo Oña et al., 2017; Rodríguez Martínez et al., 2020).

Metodología

Naturaleza de la Investigación

Según Kuhn (1992), citado por Deroncele (2019), un paradigma es una estructura conceptual integrada por

creencias metodológicas y teorías interrelacionadas que amplían el campo de visión de una comunidad científica, configuran su concepción del mundo y, al mismo tiempo, la constituyen como tal.

En este marco, la presente investigación se fundamenta en la filosofía del paradigma sociocrítico-descriptivo, el cual posibilita comprender, interpretar y analizar los fenómenos estudiados desde sus significados, contextos y relaciones sociales, promoviendo una lectura crítica de la realidad.

Enfoque de Investigación

La orientación metodológica de la presente investigación se sitúa en el enfoque cualitativo, el cual, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), se centra en comprender los fenómenos mediante su exploración desde la perspectiva de los participantes, en su ambiente natural y en relación con su contexto.

En este sentido, se adopta el enfoque cualitativo cuando el propósito es indagar cómo los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados.

Método de Investigación

El método utilizado en la investigación constituye un factor fundamental para la construcción de un conocimiento válido sobre el fenómeno estudiado, ya que de su correcta definición y elección depende, en gran medida, la rigurosidad del proceso investigativo.

En este sentido, se consideró pertinente adoptar el carácter interpretativo propio del método descriptivo, el cual permite analizar y comprender el fenómeno desde sus características, significados y manifestaciones en el contexto en el que se desarrolla.

Escenario de Investigación

En este apartado se define el escenario en el cual se desarrollan las estrategias y técnicas descritas en la presente investigación. Para Saunders, Lewis y Thornhill (2018), el escenario se entiende como “el entorno específico donde se desarrolla la investigación, que abarca los aspectos físicos, sociales, culturales y organizacionales que pueden influir en el proceso y en los resultados de la investigación” (p. 23).

En este estudio, el entorno se describe con precisión, dado que los resultados y su interpretación dependen en gran medida de este. La investigación se llevó a cabo en la tienda sucursal Super Sánchez, ubicada en La Venta, Centro, cuya localización le confiere una ventaja competitiva natural dentro del mercado de abarrotes en Tabasco, México.

Informantes claves

Un informante clave es una persona que posee un conocimiento profundo y detallado sobre un tema específico o un contexto particular, y que puede proporcionar información valiosa para la investigación. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) los informantes claves son aquellas personas que por sus vivencias, experiencias y capacidad de relacionarse pueden ayudar al investigador, suministrando información

importante y a la vez, abriendo acceso a otras personas y a nuevos escenarios.

En esta investigación los informantes claves estuvo representada por 25 colaboradores que integran la plantilla de la sucursal Super Sánchez, en La Venta, Centro, dentro del mercado de abarrotes en Tabasco, México.

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Información

Las técnicas e instrumentos de investigación constituyen los recursos materiales o virtuales utilizados para facilitar y garantizar, de manera precisa, la recolección de información, permitiendo su posterior análisis.

Estos recursos son diversos y su selección depende de los factores o fenómenos que se desean indagar. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), las técnicas se refieren a las distintas formas mediante las cuales es posible obtener información.

En la presente investigación se emplearon como técnicas la entrevista y la observación participante, siendo fundamental propiciar un ambiente que motive a la persona entrevistada a expresar libremente sus ideas y opiniones. Al respecto, López y Deslauriers (2011, p. 3) definen la entrevista como “la conversación de dos o más personas en un lugar determinado para tratar un asunto; técnicamente, es un método de investigación científica que utiliza la comunicación verbal para recoger información con una finalidad específica”.

Los instrumentos utilizados fueron el guion de entrevista semiestructurada y el

diario de campo, los cuales permiten recopilar, registrar y analizar información relacionada con el objeto de estudio.

De acuerdo con Chávez (2007), los instrumentos de investigación son recursos empleados por el investigador para medir comportamientos o atributos de las variables, y su uso varía según el tipo de investigación cualitativa desarrollada.

Resultados

Tras el proceso de recolección de datos y la aplicación de los instrumentos psicométricos a la totalidad de los 25 colaboradores que integran la plantilla de la sucursal, el análisis descriptivo revela que el clima laboral global es percibido como moderadamente adecuado. Este resultado general indica un entorno de trabajo funcional, pero con áreas críticas de fricción que limitan el potencial de la organización.

Al desglosar este hallazgo, se observa una disparidad significativa entre las dimensiones evaluadas, lo que sugiere que el ambiente psicológico de la tienda está sostenido primordialmente por la dinámica grupal y no por una gestión directiva formalizada.

En el análisis detallado de las dimensiones, el Liderazgo emergió como el factor con la valoración más deficiente dentro de la escala aplicada. Los colaboradores manifestaron de forma recurrente una percepción de apoyo gerencial insuficiente, destacando la ausencia de un acompañamiento técnico y emocional en las tareas diarias. Esta deficiencia se acentúa con una falta de reconocimiento explícito ante el esfuerzo extraordinario o el cumplimiento de metas,

lo que genera un sentimiento de invisibilidad laboral.

La brecha detectada en esta dimensión sugiere que la figura de autoridad es percibida más como una entidad de control que como un facilitador de procesos, lo que debilita el compromiso a largo plazo de los empleados con la visión de la empresa.

En un contraste marcado, la dimensión de Cohesión y Relaciones Sociales obtuvo el puntaje más elevado del estudio, posicionándose como la principal fortaleza de la sucursal. Los hallazgos confirman la existencia de un tejido social robusto caracterizado por un alto sentido de compañerismo y apoyo mutuo, especialmente entre el personal de nivel operativo.

Este fenómeno de solidaridad interna funciona como un mecanismo de compensación: ante las carencias del liderazgo, los trabajadores han desarrollado redes de apoyo informales que permiten mantener la operatividad y la estabilidad emocional del grupo. Es, en esencia, esta armonía entre pares lo que evita que la percepción del clima general caiga en niveles desfavorables.

Por otro lado, la Comunicación Interna presenta una naturaleza ambivalente. Si bien la comunicación informal es sumamente efectiva y ágil gracias a la cohesión del equipo, la comunicación formal emanada de la dirección presenta graves brechas de claridad. Se identificó que la transmisión de metas, objetivos estratégicos y cambios en las políticas organizacionales es difusa, lo que genera malentendidos y una ejecución de tareas basada en la suposición más que en la instrucción precisa.

Finalmente, el Análisis Correlacional mediante pruebas estadísticas confirmó la hipótesis central del estudio: existe una correlación moderada y positiva entre la calidad de la comunicación organizacional y la satisfacción general con el clima laboral. Este hallazgo es fundamental, ya que demuestra empíricamente que cualquier esfuerzo por profesionalizar los canales de comunicación y mejorar la transparencia informativa tendrá un impacto directo y proporcional en la elevación del ambiente de trabajo y el bienestar de los colaboradores.

Discusión

Los hallazgos derivados de esta investigación permiten establecer que el clima organizacional en la unidad de estudio se comporta como un fenómeno dinámico que incide de manera directa en el desempeño de los colaboradores. La percepción actual, calificada como moderadamente adecuada, revela un escenario con importantes áreas de oportunidad; esto sugiere que, si bien la operatividad se mantiene, existe un margen de mejora institucional que, de ser atendido, podría elevar significativamente los niveles de productividad general.

Un punto de especial atención es la debilidad identificada en la dimensión del liderazgo, la cual se erige como un factor crítico para la estabilidad de la organización. En el contexto de las microempresas, el estilo de dirección no es solo una figura jerárquica, sino el motor principal para la retención del talento y el mantenimiento de la competitividad en el mercado local.

La falta de reconocimiento y el distanciamiento detectados en la sucursal guardan una relación estrecha con la erosión del compromiso del personal, lo que subraya la necesidad de transitar hacia modelos de gestión más cercanos y participativos. No obstante, frente a estas deficiencias directivas, emerge la cohesión social entre los empleados como un elemento protector y resiliente. Esta sólida red de relaciones entre compañeros permite que la tienda siga funcionando a pesar de las fallas en la estructura formal, ya que el equipo fortalece sus vínculos informales para suplir las carencias de comunicación institucional.

En este sentido, la estrecha relación entre la calidad de la comunicación y el ambiente de trabajo confirma que una estructura informativa clara y transparente es fundamental para reducir la incertidumbre y mejorar la percepción del entorno laboral.

Para la sucursal en Tabasco, la ruta más eficiente hacia la optimización del clima laboral reside, por tanto, en el fortalecimiento de los canales de retroalimentación entre la gerencia y los empleados, transformando la comunicación en una herramienta estratégica de integración y motivación.

Conclusiones

La presente investigación permite concluir que el clima laboral en la sucursal de "Super Sánchez" en La Venta, Centro, Tabasco, se encuentra en un estado de equilibrio frágil, definido como moderadamente adecuado. Este diagnóstico revela que, si bien la operatividad de la tienda no está en riesgo inmediato, existen deficiencias estructurales en la gestión del

capital humano que limitan su competitividad a largo plazo.

La desconexión detectada entre la dirección y el personal operativo confirma que contar con una misión y visión institucionalmente sólidas no es suficiente si estas no se traducen en acciones diarias de liderazgo, apoyo y reconocimiento genuino hacia el trabajador.

Uno de los hallazgos más determinantes es la función compensatoria de la cohesión social entre los empleados. Se concluye que el soporte emocional y el fuerte compañerismo existente entre los 25 colaboradores actúan como el principal motor de resiliencia de la sucursal.

Ante la carencia de canales de comunicación formal y la ausencia de una estructura de mando cercana, los empleados han fortalecido sus redes informales para garantizar la continuidad del servicio al cliente y la resolución de problemas cotidianos. Sin embargo, esta dinámica informal, aunque valiosa, resulta insuficiente para contrarrestar el sentimiento de estancamiento profesional derivado de la falta de planes claros de desarrollo y capacitación.

En cuanto al liderazgo, los resultados son contundentes: la percepción de un apoyo gerencial insuficiente es el eslabón más débil del clima organizacional en esta unidad de negocio. Se evidencia que un estilo de dirección distante o puramente administrativo erosiona el compromiso y la satisfacción laboral, lo que a su vez impacta en la atmósfera de trabajo.

Por lo tanto, no se puede aspirar a una mejora sustancial en el clima laboral sin una transformación profunda en el estilo de

dirección local que priorice la retroalimentación asertiva y el acompañamiento técnico al personal operativo.

Finalmente, se establece que la comunicación organizacional es la herramienta estratégica necesaria para cerrar las brechas identificadas. La formalización de los canales de información sobre metas y objetivos reduciría la incertidumbre y elevaría la percepción de valoración del empleado.

En conclusión, para que la sucursal de La Venta logre una ventaja competitiva sostenible en el sector de abarrotes de Tabasco, debe transitar de un modelo de gestión basado en la inmediatez operativa a uno centrado en el bienestar integral del colaborador, entendiendo que el clima laboral es el reflejo directo de la calidad de su comunicación y de la sensibilidad de su liderazgo.

Referencias Bibliográficas

- Carballo Chiñas, Á. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo federal del programa Caravanas de la salud en Tabasco, México. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 21(59), 43-52.
<https://revistahitos.ujat.mx/hitos/es/article/view/1011>
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa* (Tercera ed.). Maracaibo: La Columna.
- Deroncele, A. (2019). *Paradigmas de investigación científica. Abordaje desde la competencia epistémica del*

- investigador. Arrancada. Vol.20, núm. 37, julio-diciembre, 2020. ISSN 1810-5882.
- Erazo Oña, W. R., Claudio Díaz, B. A., & Erazo Vargas, J. P. (2017). El clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas del sector servicios. Observatorio de la Economía Latinoamericana. <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/pequenas-medianas-empresas.html>
- Hernández, R.; Fernández, C., y Baptista, P. (2014), Metodología de la Investigación, Editores: McGraw Hill. 6ta. Edic. España.
- Kuhn, T.S. (1992). La estructura de las revoluciones científicas. Bogotá: Fondo de Cultura Económica.
- López Estrada, R., & Deslauriers, J. (2011). La entrevista cualitativa como técnica para la investigación en Trabajo Social. Revista de Trabajo Social y Humanidades, Vol. 61, P.3.
- Lucas, C. F. P. Y Ureta, A. F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 15(28), 25–39. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Muñoz Aguilar, E. (2025). Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional: Una Mirada Crítica desde las Organizaciones Latinoamericanas. Revista Veritas De Difusão Científica, 6(2), 4077–4089. <https://revistaveritas.org/index.php/veritas/article/view/827>
- Paredes-Zempoal, D., García-Cortés, J. M., & Aguilar-Hernández, G. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. Revista Científica de Investigación y Desarrollo, 1(1). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=s2448-76782021000100005&script=sci_arttext
- Pérez Alarcón, L. L., & Perez Ipanaque, A. J. (2025). Comunicación interna y la satisfacción laboral en los trabajadores de un Gobierno local del Perú. Revista científica En Ciencias Sociales, 7, 01–11. https://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S2708-04122025000100103&script=sci_arttext&tlng=es
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (17.^a ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez Martínez, J. E., Martínez Muñoz, E., Duana Ávila, D., & Hernández Gracia, T. J. (2020). Medición del clima organizacional en una PYME del sector servicios. Revista GEON, 7(1), 205–217. <https://repositorio.unillanos.edu.co/entities/publication/3cd10028-0b6f-4483-8a8e-9a93fd52c68f>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2018). Research Methods for business students . Pearson.

Zapata Terán, K. V., & Tovar Molina, E. A.
(2024). El clima organizacional y su
relación con la productividad. Aula
Virtual, 5(12).
[https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=
S2665-
03982024000202051&script=sci_art
text](https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2665-03982024000202051&script=sci_arttext)