

GESTIÓN DEL COMPROMISO Y CLIMA LABORAL. CASO CONSEJO DE LA JUDICATURA DE ORELLANA – ECUADOR¹

MANAGEMENT OF COMMITMENT AND WORK ENVIRONMENT. CASE OF THE JUDICIAL COUNCIL OF ORELLANA – ECUADOR

Sarango Chillo Miriam Verónica²

Universidad Internacional del Ecuador,
Av. Jorge Fernández y Simón Bolívar
Quito – Ecuador
misarangoch@uide.edu.ec

Ajón Aguinda Gricelda Elizabeth³

Universidad Internacional del Ecuador,
Av. Jorge Fernández y Simón Bolívar
Quito – Ecuador
grajonag@uide.edu.ec

López Paredes Héctor Alejandro⁴

Universidad Internacional del Ecuador,
Av. Jorge Fernández y Simón Bolívar
Quito – Ecuador
helopezpa@uide.edu.ec

RESUMEN

El presente documento analiza la relación entre la gestión del compromiso y el clima laboral en el Consejo de la Judicatura de Francisco de Orellana, con la finalidad de identificar las principales características que debe considerar esta institución para el desarrollo del modelo de gestión de talento humano que soporte su enfoque estratégico y funcional.



Revista electrónica TAMBARA, ISSN 2588-0977
Agosto-Noviembre 2021
Edición 15, No. 89, pp. 1291-1303

Manuscrito recibido: junio 2021
Aceptado: agosto 2021

¹ Artículo resultado del trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Master en Administración de Empresas, Universidad Internacional del Ecuador, Ecuador

² Master en Administración de Empresas, Universidad Internacional del Ecuador, funcionaria del Consejo de la Judicatura Provincia de Orellana - Ecuador

³ Master en Administración de Empresas, Universidad Internacional del Ecuador, funcionaria del Consejo de la Judicatura Provincia de Orellana - Ecuador

⁴ Candidato a Doctor en Dirección de Empresas, Universitat de Valencia, España; Magister en Administración Estratégica de Empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú; Profesor invitado, Universidad Internacional del Ecuador; Director del Grupo de Investigación GRECO Latam, correo: ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0456-5271>.

La investigación empleó el cuestionario como herramienta para el levantamiento de información, empleando modelos de referencia para el entendimiento de prácticas de gestión del compromiso, así como, para entender las dimensiones de clima laboral; realizando un análisis correlacional a los datos obtenidos mediante el sistema estadístico SPSS, en donde, se buscó evidenciar las prácticas de gestión de compromiso que tienen mayor relación con el clima laboral, permitiendo al profesional de talento humano contar con información que permita definir las acciones que viabilicen el modelo de gestión de talento humano de la institución pública caso de estudio.

Palabras clave: Compromiso, Clima laboral, Gestión del personal, Ambiente de trabajo, Motivación, Satisfacción laboral.

Código JEL: J24, M12, M54

ABSTRACT

This document analyzes the relationship between commitment management and the work environment in the Francisco de Orellana Judicial Council, in order to identify the main characteristics that this institution should consider for the development of the human talent management model that support your strategic and functional approach. The research used the questionnaire as a tool for gathering information, using reference models to understand commitment management practices, as well as to understand the dimensions of the work environment; carrying out a correlational analysis to the data obtained through the SPSS statistical system, where it was sought to demonstrate the commitment management practices that have a greater relationship with the work environment, allowing the human talent professional to have information that allows defining the actions that make viable the human talent management model of the public institution case study.

Keywords: Commitment, Work environment, Personnel management, Work environment, Motivation, Work satisfaction.

JEL codes: J24, M12, M54

1 INTRODUCCIÓN

En el Consejo de la Judicatura del Francisco de Orellana existen muchos problemas relacionados con el clima laboral, entre los cuales se puede mencionar la poca participación de los funcionarios en actividades operativas y administrativas, demora en los procesos debido a la poca colaboración entre el personal de los distintos departamentos, exceso de burocracia, falta de motivación al funcionario público, condiciones no apropiadas en los puestos de trabajo y una comunicación poca efectiva entre el personal.

No obstante, el clima laboral es uno de los temas muy relevantes dentro de las instituciones públicas del Ecuador, tomando en consideración que del Gobierno Central y del Ministerio del Trabajo, se encuentran realizando evaluaciones de las entidades del sector público, con la finalidad de verificar cuáles son las condiciones y comportamiento de los empleados con respecto al clima laboral, de acuerdo a lo manifestado por el ministro Andrés Madero (Ministerio del Trabajo, 2019). Entendiendo la orientación del Ministerio de Trabajo, se debe considerar lo expuesto por González (2016) es muy importante detectar y analizar los elementos negativos que impiden un clima laboral agradable en las entidades públicas, en vista que un mal clima laboral afecta la actividad empresarial y el rendimiento del trabajador desencadenando un alto riesgo laboral.

La presente investigación se combina bajo una revisión teórica de los puntos de vista de diferentes autores sobre la influencia del clima laboral con el compromiso organizacional, que motivaron la hipótesis principal que plantea la existencia de una relación significativa entre las dos variables antes mencionadas. Posteriormente se presenta el diseño metodológico, en la cual se menciona la muestra, las variables y su respectivo modelo de análisis, para en lo posterior presentar los resultados obtenidos que dieron origen a las conclusiones con las cuales se busca acortar las brechas de conocimiento y aportar de manera significativa al entendimiento del comportamiento de las variables en estudio.

Finalmente, este artículo brinda un aporte positivo para la institución pública caso de estudio, que por su función, actualmente cuenta con una imagen inadecuada respecto a su operación y forma de trabajo de los funcionarios públicos, debido a la existencia de mucha burocracia y a los sobornos que en la actualidad se han presentado y han sido objeto de denuncias e investigaciones que a través de medios de comunicación se hicieron públicas, dejando claro que las pretensiones de la presente investigación es buscar soluciones a las condiciones de trabajo a través del análisis del clima laboral que fomente un mayor compromiso en las personas, alineando los objetivos individuales a los colectivos.

2 MARCO TEÓRICO

El clima laboral y sus antecedentes teóricos comienza a desenvolverse por las labores realizados por Lewin, Lippitt, y White (1939), los cuales expresaron que el proceder de cada persona en el grupo no obedece exclusivamente de su peculiar personalidad, asimismo depende del ambiente en donde está sumergido el conglomerado, ambiente que es dividido por los trabajadores y que contribuye en su comportamiento; manifestando más adelante Mejía y Martínez (2003) que el entorno, el espacio o la situación establecida en el área donde labora, en base a diferentes maneras de liderazgo utilizados, poseen considerables efectos hacia la conducta de los funcionarios repercutiendo así en el rendimiento y rentabilidad empresarial.

Según Sandoval (2004) deben ser considerados en este tipo de estudios el clima autoritario explotador, clima autoritario paternalista, clima participativo consultivo y clima participación en grupo, el primer tipo de clima laboral (autoritario) concierne a un entorno cerrado con estructuras rígidas y burocráticas; el segundo clima (participativo) es un clima

abierto donde su ambiente laboral es dinámico y también intenta satisfacer las necesidades de sus colaboradores.

Bordas (2016) señaló como el ambiente laboral, diferenciado por un cúmulo de aspectos palpables e impalpables que relativamente están presentes de manera estable en una organización establecida, en cierto modo afecta en la actitud, estimulación y proceder de los individuos, de igual modo, al trabajo de la empresa. Al respecto Chávez (2019) reveló que el clima laboral, se enfoca en la percepción e interpretación de las relaciones laborales que los empleados consideran importantes para el cumplimiento de sus actividades, en efecto, dicha percepción puede impactar de manera muy significativa en el desarrollo empresarial.

Por su parte, el compromiso laboral según Navarrete Guerra y Palacios Garcia (2012) señalaron que el compromiso laboral es la postura que manifiesta una persona a la realización del trabajo, relacionada con los valores que el empleado desarrolla, sobre todo la relación de los valores como la lealtad y la integridad que les permite actuar con responsabilidad; siendo el compromiso laboral un elemento fundamental del comportamiento que debe ser estudiado de forma íntegra, para dar una objeción general y perdurable a la organización como un todo, entendiendo que Burga Vargas (2013) indicó que un funcionario puede hallarse insatisfecho con un cargo determinado, y, sin embargo, no sentirse insatisfecho con la organización como un todo.

Según López (2015) el compromiso laboral es un lazo de agradecimiento que el empleado tiene con la empresa u organización, este vínculo genera un entorno alentador, motivado, y establece una relación de confianza entre todos los participantes del equipo en el cual comparten ideas para la toma de decisiones, es decir, que la participación de los trabajadores y líderes deriva un estado emocional con la organización siendo esto un gran apoyo para alcanzar el éxito de una buena relación.

Los investigadores Marsollier y Expósito (2017) argumentan que el compromiso laboral implica una vinculación psicológica positiva de la persona con su trabajo de carácter estable, más allá de los motivos cotidianos. Es decir, se trata de una situación emocional que se determina por los niveles de placer o satisfacción, aspectos positivos que contribuyen de manera directa en el progreso de los empleados dentro del trabajo. Sin embargo, Galindo (2018) mencionó que el compromiso laboral no solo se fundamenta en la medición de la lealtad del personal, también se debe sumar el compromiso inquebrantable de los trabajadores, esto permite que las empresas lleguen a la cima y logren sus objetivos. De manera similar Arias (2020) señaló que el compromiso que tienen los empleados con la organización se lo constituye como un "activo importante", sin embargo, no solo se debe enfocar en la valorización de la lealtad que tiene el trabajador con la organización, también se debe desarrollar mecanismos para valorar el "grado de compromiso" que los empleados tienen con la institución.

Lo expuesto evidencia que un empleado comprometido, además de cumplir bien sus funciones, está interesado en que la empresa tenga éxito y por ello enfocará sus energías para dar lo mejor de él no solo en el ámbito correspondiente sino en todo momento que la empresa lo requiera, existen estudios acerca la influencia del clima laboral adecuado, esto permite que el personal ejecute sus actividades de manera oportuna y eficiente. Muchas empresas se

encuentran impulsando la mejora del clima laboral, para ello aplican procedimientos de entrevistas y cuestionarios que se realizan al personal. La información obtenida permite conocer cuáles son los aspectos débiles y que deben ser corregidos. Existen factores físicos e interpersonales que las empresas deben mejorar para conseguir un clima laboral adecuado.

Mejorar las condiciones en las que empleados realizan su trabajo hará que la empresa sea más eficiente y evite gastos innecesarios del mismo modo se debe tomar en cuenta que el compromiso laboral que una persona tenga con la empresa va a depender mucho de su grado de motivación, clima laboral, relaciones interpersonales que tengas los miembros, apoyo de los mandos altos y medios, objetivos empresariales y personales. En base a lo anterior, se plantea como hipótesis de investigación la existencia de una relación positiva y significativa del modelo de gestión de compromiso con el clima laboral en el Concejo de la Judicatura de la Provincia de Orellana, partiendo del objetivo de identificar las principales características que debe considerar esta institución para el desarrollo del modelo de gestión de talento humano que soporte su enfoque estratégico y funcional.

3 METODOLOGÍA

Considerando que la población del Consejo de la Judicatura de Orellana es de 88 personas, y, según las investigaciones la recomendación metodológica es realizar el muestreo a partir de 100 datos de acuerdo a lo establecido por Hernández (2010), la presente investigación considera realizar el estudio en la totalidad de la población; generando un levantamiento de información a través la selección de sujetos de forma aleatoria simple y por conveniencia.

Debido a que no existe una disposición legal por los organismos rectores de la instituciones públicas para utilizar un cuestionario único a aplicarse en las entidades públicas para medir el clima y compromiso laboral, se emplea el cuestionario propuesto por Sandoval (2017) por contar con un alto índice de confiabilidad y ser modelo de aplicación para estudios similares, así como, para la variable compromiso laboral se emplea el cuestionario propuesto por Burga (2013) el cual en su proceso de investigación el instrumento que se aplicó arrojó un valor promedio de 0,78 de confiabilidad aplicando el análisis del coeficiente de Alfa de Cronbach, contrastando estos instrumentos con la revisión teórica que se acopló en un solo cuestionario de un total de 73 preguntas constituidas de acuerdo a los elementos del clima y compromiso laboral. Cabe mencionar que las preguntas fueron evaluadas a través de una escala de Likert de uno a cinco donde (5), Total de acuerdo (4), De acuerdo (3), Indeciso (2), En desacuerdo (1). Totalmente en desacuerdo. Para el procesamiento de los datos se utilizó las herramientas de Microsoft Excel y el software estadístico SPSS versión 22.0, los mismos que permitirán realizar el análisis correlacional y determinar la relación entre las variables motivo de estudio.

4 RESULTADOS

En esta parte se exponen el análisis de la relación estadística entre las variables a través de la técnica de correlación simple y múltiple, obtenidas de un total de 73 encuestas válidas, de las cuales el 53.4 % fueron hombres frente al 46.6 % de mujeres. Con respecto al tipo de relación

laboral, la mayoría correspondiente al 58.9 % tiene Nombramiento Provisional, seguido de un 24.7 % que tiene Contrato y tan solo el 16.4% tiene Nombramiento Definitivo.

Análisis Descriptivo de las variables de estudio

En la tabla 1 se muestra el resumen de estadísticas descriptivas de los componentes de la variable Clima Organizacional, dado que las preguntas fueron evaluadas a través de una escala de Likert de uno a cinco, se observa que los encuestados reportan un valor promedio más alto en el componente Infraestructura (4.4), respaldando estos resultados con la investigación de Morales y Yépez (2016) quienes manifiestan que las condiciones adecuadas de la infraestructura proporciona un ambiente agradable dentro de la organización; en lo que contempla la percepción de Comunicación efectiva arrojo un resultado alto de (4.08), contrastando con el estudio de Sandoval (2017) en el cual menciona que es importante que los canales de comunicación estén bien establecidos en todas las áreas de la institución para que el desarrollo del trabajo sea de manera oportuna.

Por último, el componente Relaciones Interpersonales también muestra un valor alto (3.9), este factor es muy relevante para mantener un personal confiado y unido dentro de la organización conforme lo menciona Morales y Yépez (2016). Los componentes que menos valoración recibieron fueron la Responsabilidad (3.34) y el Reconocimiento (3.44). Estos valores revelan que, para los encuestados, la Infraestructura, Comunicación y Relaciones son los componentes de mayor relevancia dentro del Clima Organizacional. Sin embargo, se observa que el reconocimiento y la responsabilidad se perciben como menor desarrollado dentro de esta variable.

Tabla 1. Análisis Descriptivo de la Variable Clima Organizacional

	Mínimo	Máximo	Promedio	Desviación Estándar
Liderazgo	3,00	4,90	3,8309	,34888
Comunicación Efectiva	2,63	5,00	4,0856	,47181
Relaciones Interpersonales	2,71	5,00	3,9119	,46695
Satisfacción	3,00	5,00	3,5194	,45928
Infraestructura	3,08	5,00	4,4041	,47318
Reconocimiento	1,86	4,43	3,4475	,57620
Responsabilidad	1,86	4,43	3,3447	,67698

Elaboración propia

La variable compromiso, fue medida a través de tres componentes: Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuidad y Compromiso Normativo. Los resultados que se muestran en la tabla 4, revelan que se obtiene una mayor valoración en el Compromiso de Continuidad (3.31) seguido del Compromiso Normativo (3.3), este último respaldado por Cuenca (2020), quien considera que los beneficios brindados por la institución permiten que los colaboradores se orienten más al cumplimiento de los objetivos.

Tabla 2. Análisis Descriptivo de la Variable Compromiso

	Mínimo	Máximo	Promedio	Desviación Estándar
Compromiso Afectivo	2,17	4,67	3,0114	,39512
Compromiso Continuidad	1,50	4,67	3,3139	,63564
Compromiso Normativo	2,17	4,83	3,3014	,58838

Elaboración propia

Relación entre las Variables de Estudio

Para analizar la relación entre las variables de estudio, se utilizó el análisis de correlación bivariado. Este tipo de correlación permitió identificar si las variables motivo de estudio tienen relación entre sí, y si esta relación es fuerte, moderada o débil. En la Tabla 3 se muestra el resultado de la correlación entre las dimensiones del clima laboral analizadas y el compromiso organizacional.

Tabla 3. Análisis de correlación entre las dimensiones de clima laboral y compromiso organizacional

		Relaciones						Compromiso
		Liderazgo	Interpersonales	Satisfacción	Infraestructura	Reconocimiento	Responsabilidad	
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,459**	,414**	,157	,050	,147	,276*
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,185	,677	,214	,018
	N	73	73	73	73	73	73	73
Relaciones Interpersonales	Correlación de Pearson	,459**	1	-,071	,344**	,349**	-,218	,192
	Sig. (bilateral)	,000		,549	,003	,003	,064	,104
	N	73	73	73	73	73	73	73
Satisfacción	Correlación de Pearson	,414**	-,071	1	-,103	-,022	,419**	,216
	Sig. (bilateral)	,000	,549		,387	,855	,000	,067
	N	73	73	73	73	73	73	73
Infraestructura	Correlación de Pearson	,157	,344**	-,103	1	,480**	-,048	,212
	Sig. (bilateral)	,185	,003	,387		,000	,689	,072
	N	73	73	73	73	73	73	73
Reconocimiento	Correlación de Pearson	,050	,349**	-,022	,480**	1	,095	,347**
	Sig. (bilateral)	,677	,003	,855	,000		,424	,003
	N	73	73	73	73	73	73	73
Responsabilidad	Correlación de Pearson	,147	-,218	,419**	-,048	,095	1	,208
	Sig. (bilateral)	,214	,064	,000	,689	,424		,077
	N	73	73	73	73	73	73	73
Compromiso	Correlación de Pearson	,276*	,192	,216	,212	,347**	,208	1
	Sig. (bilateral)	,018	,104	,067	,072	,003	,077	
	N	73	73	73	73	73	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados evidencian que las variables que tiene relación significativa con la variable compromiso son Liderazgo con 0,276 y Reconocimiento con 0,347, por lo tanto, estas variables serán parte del modelo de regresión.

Tabla 4. Resumen del modelo de regresión

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,433 ^a	,187	,164	,37505

a. Predictores: (Constante), Reconocimiento, Liderazgo

La tabla 4 muestra un R de 0,433 representando un modelo de correlación positivo con las variables seleccionadas, con lo cual, a continuación, en la tabla 5 se muestra los coeficientes del modelo de correlación entre las variables de liderazgo y reconocimiento del clima laboral con la variable compromiso organizacional.

Tabla 5. Coeficientes del modelo de correlación

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.	95,0% intervalo de confianza para B		Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta	t		Límite inferior	Límite superior	Tolerancia	VIF
(Constante)	1,221	,544		2,247	,028	,137	2,305		
Liderazgo	,305	,127	,259	2,403	,019	,052	,558	,998	1,002
Reconocimiento	,238	,077	,334	3,097	,003	,085	,391	,998	1,002

a. Variable dependiente: Compromiso

Como se puede notar tanto en la prueba F como la prueba individual t, se tiene que los coeficientes de las variables seleccionadas son significativos estadísticamente a un nivel de confianza de 0.05 (es decir son diferente de 0), demostrado la relación entre liderazgo y reconocimiento con la variable compromiso organizacional.

5 DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos del modelo de análisis correlacional propuesto, evidencian que los elementos que influyen de manera positiva con el compromiso laboral en el Consejo de la Judicatura de la Provincia de Orellana son el liderazgo y reconocimiento, respaldado lo mencionado por Berberoglu (2018) respecto a que los factores del clima laboral tienen un impacto en la predicción del compromiso organizacional, en donde, en este caso específico de estudio se concentra en las variables identificadas con correlación positiva.

En este estudio la relación entre las variables clima y compromiso fue igual a 0.458, considerada una relación moderada. Los hallazgos del presente estudio también son consistentes con los resultados encontrados por Bahrami (2016) quien en su estudio encontró una correlación positiva y significativa entre el clima laboral y el compromiso organizacional demostrando que la asociación moderada entre el compromiso normativo y de continuidad es favorable para aumentar el compromiso afectivo en una organización, por lo tanto, en la presente investigación se demuestra que el compromiso de continuidad con el normativo se encuentran correlacionados y esto permite elevar el compromiso afectivo, en base a los resultados se planteó la propuesta de un modelo de gestión del compromiso para el fortalecimiento del clima laboral, caso Consejo de la Judicatura de Francisco de Orellana mediante actividades que respondan a los problemas identificados a efecto de optimizar los recursos que se destinen para el plan de mejora.

6 CONCLUSIONES

El objetivo principal de la presente investigación fue analizar la correlación de las variables entre clima y compromiso laboral de Consejo de la Judicatura de Orellana. Concretamente, el estudio se realizó con una muestra finita de 88 funcionarios que laboran en las diferentes áreas jurisdiccionales y administrativas del Complejo Judicial de Orellana, aplicando una revisión de la literatura relacionada al tema de estudio, se decidió realizar una propuesta de modelo de gestión de acuerdo a las necesidades institucionales en conjunto con el Departamento de Talento Humano de dicha institución, con la finalidad de generar condiciones de compromiso que se puedan cumplir tanto por el trabajador como la institución (Cardenas Montoro, 2020).

Al analizar la situación actual del clima laboral en el Concejo de la Judicatura de Orellana, se evidencia en el estudio realizado, que los puntos fuertes dentro de la institución son la Infraestructura, Comunicación y Relaciones interpersonales, que según Sandoval (2017) son factores fundamentales que influyen de manera positiva en el compromiso organizacional, mientras que el reconocimiento y la responsabilidad se perciben como los menos importantes ambos componentes guardan relación con lo establecido por Vidangos (2017) quien menciona que estos factores del clima laboral influyen directamente con el compromiso de los trabajadores, por ello, resalta que "la felicitación es una de las claves de la motivación del personal". Entendiendo que el clima se refiere a la condición laboral que permite trabajar en un ambiente físico y afectivo adecuado para que el resultado del trabajo y el comportamiento laboral sean positivos y exitosos, se ha propuesto actividades importantes para seguir fortaleciendo estos elementos que repercuten en el sistema organizacional.

Finalmente, en la estructura del modelo de gestión del compromiso para el Concejo de la Judicatura de Orellana que fortalezca su clima laboral, se considera el aporte de Berberoglu (2018) quien afirma que el clima organizacional tiene una relación directa y positiva con el desempeño organizacional percibido de los empleados, por lo que las variables clima, compromiso, liderazgo, relaciones interpersonales, satisfacción, infraestructura, responsabilidad y recompensas son los elementos e ítems que se deben considerar a la hora de elaborarlo, considerando todos los aspectos de la estructura laboral y organizacional de la institución para

lograr en primer lugar un buen ambiente laboral y en segundo lugar más eficiencia en el trabajo (Hernández Quintero, 2019).

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestro agradecimiento al Consejo de la Judicatura de la Provincia de Orellana, a sus autoridades que mediante la investigación busca aportar al desarrollo de la institución; a la Universidad Internacional del Ecuador quienes por intermedio del Programa de Maestría en Administración de Empresas aportan a la construcción del conocimiento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, S. L., & López, H. (2020). Gestión del compromiso, prácticas laborales que la fortalecen. Caso de estudio. *Revista Nacional De Administración*, 11(2), e2646.
<https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.2646>
- Berberoglu, A. (20 de 05 de 2018). *Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals*. Obtenido de
file:///C:/Users/delap/Downloads/Impact_of_organizational_climate_on_organizational.pdf
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral* (digital ed.). Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Burga Vargas, E. (2013). *El clima organizacional y su correlación con el compromiso laboral en los trabajodres del área de servicios generales empresa Yanacocha Cajamarca, en el año 2011 (Tesis de maestria)*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca.
- Cardenas Montoro, G. (2020). *Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05-2019 (Tesis doctoral)*. Universidad César Vallejo, Lima.
- Chávez Cruz, A. R. (2019). Factores de riesgos psicosociales y su influencia con el clima laboral en los. *Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Magíster en Seguridad y Salud Laboral*.
- Galindo Toledo, R. (2018). *Compromiso laboral del personal y su influencia en la atención al ciudadano en la Municipalidad Distrital Caleta de Carquín, 2017 (Tesis de grado)*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho.
- Gonzalez Cantu, R. (Abril de 2016). Clima Laboral, Un Eje de la Sociología Organizacional. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 11(1), 92-95.

- Hernández Quintero, N. S. (2019). *El liderazgo y su relación con el clima laboral en la organización (Monografía)*. Fundación Universidad de América, Bogotá. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.11839/7271>
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (May de 1939). *Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created "Social Climates"* (Vol. 10). The Journal of Social Psychology.
- López, J. B. (2015). *Administración de recursos humanos y compromiso laboral de los empleados del corporativo adventista de montemorelos (Tesis de maestría)*. Universidad de Montemorelos, Nuevo León.
- Marsollier, R. G., & Expósito, C. D. (Febrero de 2017). Los valores y el compromiso laboral en el empleo público. *Revista Empresa y Humanismo*, XX(2), 29-50.
- Mejía Lira, J., & Martínez Puón, R. (2003). *El papel de los implementadores en la profesionalización del empleo público*. Obtenido de http://revistabuengobierno.org/home/wp-content/Documentos/RSP7_5.pdf
- Morales Totoy, D. S., & Yopez Rizzo, C. E. (2016). *PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA QUE FAVOREZCA EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA ARMADA DEL ECUADOR FUNDAMENTADO EN EL ANÁLISIS Y GESTIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL (Tesis de maestría)*. Guayaquil.
- Navarrete Guerra, B., & Palacios Garcia, M. (2012). *Diagnóstico y diseño de un plan de compromiso laboral en las empresas: DESCA, METROAGENCIA Y S.J. JERSEY (Tesis de grado)*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito.
- Sandoval Añapa, I. (2017). *Análisis del clima laboral del Distrito de Educación 08D02 Eloy Afaro (Tesis de maestría)*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, Esmeraldas.
- Sandoval Caraveo, M. C. (2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. *Hitos de Ciencias Económico*, 27, 78-82.

Vidangos Cruz, C. A. (2017). *Análisis de las relaciones interpersonales y clima laboral de begsa empresa individual de responsabilidad limitada – puno periodo 2016 (Tesis de grado)*. Universidas Nacional del Altiplano, Puno.