

## **Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados.**

*Correlation between organizational climate and labor performance in the main ecuadorian supermarket chains.*

### **Autores**

Priscilla Rossana Paredes Floril. <https://orcid.org/0000-0001-9870-1339>  
Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil. Ecuador. [pparedes@ups.edu.ec](mailto:pparedes@ups.edu.ec)

José Giovanni Quiroz Díaz. <https://orcid.org/0000-0002-7288-076X>  
Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil. Ecuador. [jqquirozd@gmail.com](mailto:jquirozd@gmail.com)

Fecha de recibido: 17/3/2021

Fecha de aceptado para publicación: 12/5/2021

Fecha de publicación: 2021-06-30



### **Resumen**

Los supermercados, enfrentan constantemente el reto de agradar y retener a sus clientes, para ello necesitan que interactúen todos sus recursos, en especial el talento humano. El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de las principales Cadenas Ecuatorianas de Supermercados. La investigación fue aplicada, cuantitativa, no experimental de diseño transversal, correlacional. La muestra fue tomada a 379 colaboradores de las tres principales cadenas comerciales. Se aplicó un cuestionario con 55 interrogantes en escala de Likert, el análisis estadístico se realizó con el software SPSS.24. La fiabilidad del instrumento se respalda por el valor obtenido de 0,977 coeficiente alfa de Cronbach, la correlación de las variables con el coeficiente de Spearman obtenido ( $\rho = 0.294$ ), estas relaciones también fueron confirmadas con la medida de adecuación KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett. Si bien la relación de los factores no es contundente, los resultados obtenidos demuestran que las principales cadenas ecuatorianas de supermercados están atentas sobre la importancia de crear entornos adecuados que brinden las condiciones necesarias para ofrecer un clima organizacional idóneo, potenciar el desempeño y que tanto el colaborador como la organización alcancen su máximo crecimiento.



**Palabras clave:** Clima organizacional; desempeño laboral; motivación; autorrealización; comunicación.

### **Abstract**

Supermarkets constantly face the challenge of pleasing and retaining their customers, for this they need all their resources to interact, especially human talent. The objective of this research was to determine the relationship between the organizational climate and the work performance of the employees of the main Ecuadorian Supermarket Chains. The research was applied, quantitative, non-experimental, cross-sectional, correlational. The sample was taken from 379 employees of the three main commercial chains. A questionnaire with 55 questions on a Likert scale was applied, the statistical analysis was carried out with the SPSS software. 24. The reliability of the instrument is supported by the obtained value of 0.977 Cronbach's alpha coefficient, the correlation of the variables with the Spearman coefficient obtained ( $\rho = 0.294$ ), these relationships were also confirmed with the KMO adequacy measure and the sphericity test by Bartlett. Although the relationship of the factors is not conclusive, the results obtained show that the main commercial chains are attentive and committed to the importance of creating adequate environments that provide the necessary conditions to offer an ideal organizational climate, enhance performance and that both the collaborator as the organization reach their maximum growth.

**Keywords:** Organizational climate; job performance; motivation; self-realization; Communication.

### **Introducción**

La historia de las empresas demuestra años de administraciones rígidas por parte de los mandos medios y altos, cuya filosofía y pensamiento se concentra en la consecución de metas de orden económico, creando modelos que garanticen su supervivencia y rentabilidad (Brito *et al.*, 2020). Es por ello, por lo que diversas teorías amparan dicho modelo, tales como: De recursos y capacidades (Fong *et al.*, 2017), gestión del conocimiento (Agudelo y Valencia, 2018), y teoría de la calidad (Chacón y Rugel, 2018). Estos constructos se basan en promover la manera idónea en que las organizaciones mejoren su desempeño, sin embargo, estos resultados no serán los apropiados sin la adecuada gestión del recurso humano. Por su parte, Chiavenato (2011) refiere que durante la era industrial el éxito de las organizaciones lo representaba su capital financiero. Actualmente en la era de la información y la tecnología las



empresas deben ser ágiles e innovadoras, su éxito radica en sus activos intangibles e invisibles como el capital intelectual conformado por el recurso interno, externo y humano.

Los supermercados son grandes espacios de ventas, al por menor de tipo autoservicio en una determinada zona o región, cuyo mayor esfuerzo es diseñar espacios donde sus clientes puedan conseguir todo lo que necesitan. Conformados por tres tipos de agentes económicos que intercambian relaciones comerciales en el proceso productivo y son: supermercados, proveedores y consumidor final (Paéz *et al.*, 2016).

Con el transcurso del tiempo, las cadenas de supermercados se han visto en la obligación de implementar diversos mecanismos estratégicos que contribuyan a establecer una buena relación con sus colaboradores, impulsándolos a poner en práctica todo su potencial, habilidades y experiencias que fomente la capacidad de interacción con los demás, de tal manera, que tanto el colaborador como la organización alcancen su máximo desempeño (Werther y Davis, 2008). Juntos construir alternativas que les permita posesionar su imagen o marca en sus clientes, que la calidad del servicio sea un elemento diferenciador y generar ventajas competitivas que fomenten la fidelidad del consumidor (Álvarez *et al.*, 2018). Se ha verificado que las preferencias de los consumidores cambian constantemente, la tecnología avanza y una disrupción constante en los modelos de negocios; en este acelerado entorno, la industria del retail no es la excepción (Suárez *et al.*, 2018). Por consiguiente, las organizaciones enfrentan constantemente el reto de contar con un plan para mantener un equipo humano idóneo (Hill y Jones, 2009). Por su parte, Louffat y Jáuregui (2019) sostienen que el esfuerzo por convertir a la empresa en un excelente lugar para trabajar, debe ser recompensado con el prestigio y reconocimiento del mercado, motivando la atracción y retención del talento. Visto de esta forma, las empresas deben garantizar un ambiente positivo que proporcione un clima organizacional adecuado. En la actualidad se han creado diferentes instituciones que miden si hay un buen clima laboral dentro de la organización, como por ejemplo el Great Place To Work, que identifica por medio de la investigación y análisis a las principales organizaciones que crean excelentes lugares de trabajo a nivel mundial (Work, 2019).

La pandemia del coronavirus en Ecuador ha impactado en distintos tipos de negocios y se prevé que a nivel económico cause una contracción de -6,3%, pero sitúa a los supermercados como uno de los grandes ganadores (Kantar, 2020). En este contexto, Salvador *et al.* (2021) aseguran que los trabajadores se enfrentaron a situaciones adversas a las que no estaban preparados y se vieron en la necesidad de mostrar recursos propios de su naturaleza interior.



Según el ranking Ekos (2019) elaborado con información recabada: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros; Superintendencia de Bancos; Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; Servicio de Rentas Internas. Las tres principales Cadenas de Supermercados que operan en Ecuador están ubicadas entre las 10 empresas privadas con más ingresos y son: Corporación La Favorita, Corporación El Rosado, Tiendas Industriales Asociadas; juntas se apoderan del 81,07% de participación del mercado.

Por lo antes detallado, el problema General planteado en esta investigación es: ¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de las principales Cadenas Ecuatorianas de Supermercados?

### **Clima Organizacional**

Para Chiavenato (2011) el clima organizacional está ligado al ambiente interno donde interactúan los colaboradores y está relacionado con el grado de motivación de sus integrantes, considera que las relaciones sociales y laborales entre las personas varían ya que dependen de la percepción individual. Por esta razón, otorga relevante importancia a las habilidades interpersonales representadas en el comportamiento organizacional, el mismo que se encarga del estudio del proceder de los colaboradores dentro de una organización, y como este comportamiento influye en el desempeño (Robbins y Judge, 2013). A su vez, Espinoza (2017) sostiene que el clima es una variable, que recolecta las percepciones del entorno que tienen los individuos dentro de su ambiente laboral. Por lo tanto, Pedrazza (2018) estima relevante estudiar dentro de la gestión del capital humano de una organización, los aspectos intangibles de los individuos, debido a la complejidad implicada en la administración del recurso intelectual. El clima organizacional se enfoca en los ambientes vorágines y cambiantes en que las personas viven dentro de una organización, donde las percepciones colectivas juegan un rol estelar que determinan el comportamiento y pueden alterar el entorno en que se desenvuelven (Palacios, 2019). Dicho esto, contar con el mejor talento es una ventaja competitiva en el mercado, pues finalmente son las personas el activo más importante de las organizaciones (Chiavenato, 2006).

Este estudio se fundamenta en la teoría de las organizaciones Chiavenato (2011). Diversos autores como Likert (1978), Meyer (1997), Brunet (2004), Palma (2004), Mercado y Toro (2008), Alcalá (2011) entre otros decidieron estudiar la medida del Clima Organizacional a través de cuestionarios, pero no han logrado consolidar un acuerdo en relación con sus dimensiones. Para Palma (2004) el Clima Organizacional es una variable multidimensional



que contempla las siguientes dimensiones: Autorrealización, Comunicación, Condiciones laborales, Involucramiento laboral y Supervisión.

### **Desempeño laboral**

Es el rendimiento que manifiesta el trabajador al cumplir con funciones y realizar tareas específicas que exige su cargo en el contexto laboral, lo cual permite demostrar su idoneidad y destreza (Dessler y Varela, 2011). Este desempeño individual tiene efecto directo en el grupo, cuyo resultado influye favorablemente en el comportamiento organizacional (Stoner, 1996). En relación con la idea anterior Werther y Davis (2008) consideran necesaria la evaluación del desempeño, ya que constituye el proceso que mide el rendimiento global del trabajador y su contribución con la organización.

Las dimensiones aplicadas para esta variable son: Conocimiento laboral, Trabajo en equipo, Calidad en el trabajo, Responsabilidad, Trabajo bajo presión.

En su estudio, Bravo y Calderón (2017) concluyen en la necesidad de realizar investigaciones tempranas que permitan aplicar acciones preventivas y correctivas para mejorar el clima laboral, ya que este influye directamente en el desempeño de las personas.

El desempeño, empoderamiento y compromiso de los trabajadores, resulta positivo, cuando las empresas generan un clima de innovación, que les permite a los individuos identificarse con sus equipos de trabajo (Montoya, 2015).

Dentro de este orden de ideas y formulado el problema de la investigación, se plantea como objetivo general: Determinar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de las principales Cadenas Ecuatorianas de Supermercados.

### **Metodología**

El tipo de investigación es aplicada, cuantitativa, no experimental, de diseño transversal, y correlacional. La población estuvo compuesta por 26.072 personas que laboran en las tres principales cadenas de supermercados del Ecuador, la muestra fue de 379 trabajadores, calculada con un margen de error 5% y un nivel de confianza 95%, implementando para el cálculo la fórmula estadística de población finita (Hernández *et al.*, 2010).

La técnica que se utilizó para obtener la información fue la encuesta a través de visitas in situ, llamadas telefónicas, mensaje de texto, redes sociales, correos electrónicos y la herramienta Google Form, cuyos resultados fueron codificados en Excel y luego ingresados al programa estadístico SPSS.24, para el análisis de la correlación de las variables y dar respuesta a las hipótesis planteadas. Como unidad de análisis fueron seleccionados el personal operativo



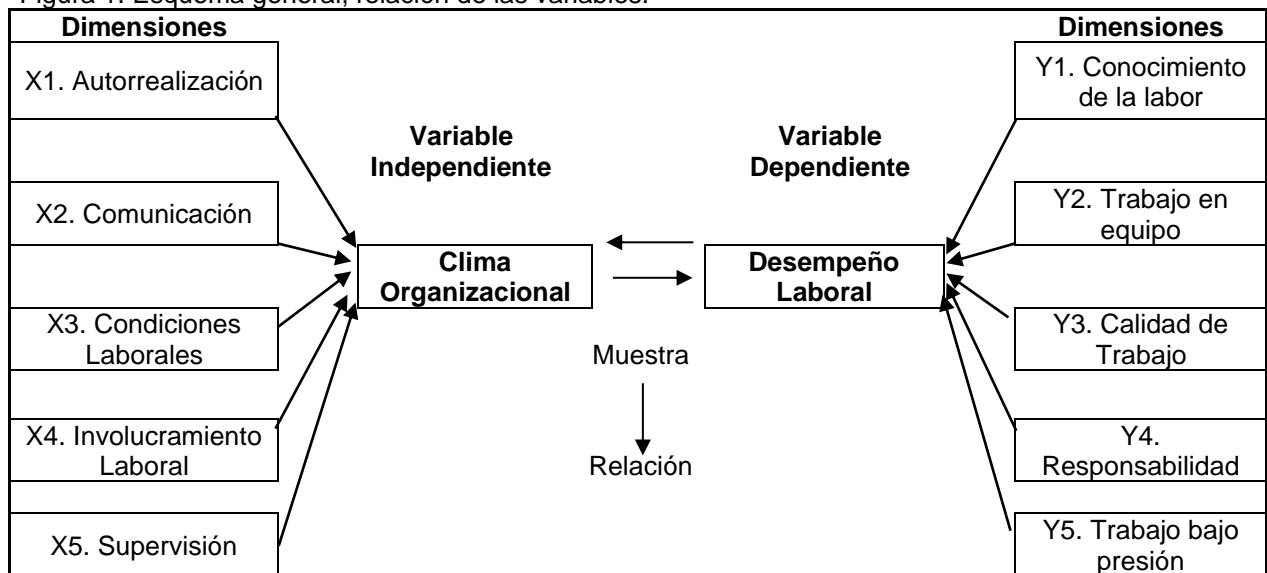
que labora en tiendas y centros de distribución de las principales cadenas ecuatorianas de supermercado, en áreas como: cajas, servicios al cliente, auxiliares de bodega y oficina, de todos los géneros y edades cuya antigüedad laboral sea mínimo de un año.

El instrumento de recolección de información fue validado por expertos en el área, y aplicado por la psicóloga organizacional Sonia Palma (2004) quien utilizó los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman para estimar su validez y confiabilidad de 0.97 y 0.90 respectivamente. Para este estudio se utilizó un cuestionario con 55 interrogantes elaboradas de manera propositiva de acuerdo a la escala de Likert, 30 ítems para la variable independiente clima organizacional dimensiones contempladas en los siguientes estudios previos: (Espinoza, 2017); (Chung, 2017); (Enríquez y Calderón, 2017); (Pedraza, 2018); (Gutiérrez, 2017); (Bobadilla, 2017). Y 25 ítems para la variable dependiente desempeño laboral evaluados previamente por un grupo de expertos de la educación superior, creada por el autor derivado de: (Rojas, 2017); (Pastor, 2018); (Palacios, 2019); (Mendoza, 2016). Cuya escala ordinal es: 5.- Siempre; 4.- La mayoría de las veces; 3.- Algunas veces; 2.- Casi nunca; 1.- Nunca.

## Resultados

Para una mejor interpretación de la relación de las variables y sus dimensiones se presenta el siguiente esquema (Ver figura 1).

Figura 1. Esquema general, relación de las variables.



Fuente: Elaborado por los autores



En el análisis descriptivo de las dimensiones de la variable clima organizacional se puede evidenciar una valoración de conformidad de los colaboradores, ya que la aceptabilidad según las respuestas para cada una de las cinco dimensiones de la investigación se encuentra en una proporción  $\geq 86,5\%$  de la escala utilizada. Reflejando el interés de las principales cadenas ecuatorianas de supermercado en mejorar el ambiente y entorno laboral pensando en las personas y en beneficio mutuo.

Las 55 interrogantes del instrumento se validaron estadísticamente, obteniendo un valor de 0,977 coeficiente de fiabilidad alfa de Cronbach (Hernández, 2014) lo que demuestra una excelente consistencia interna. La fiabilidad de cada variable nos reflejó una interpretación similar para ambas. Notar que en los tres componentes analizados no hay cambio sustancial del valor tipificado del alfa de Cronbach, corroborando su fiabilidad (Ver tabla 1).

**Tabla 1.**  
*Determinación de fiabilidad del instrumento.*

Componentes analizados	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos tipificados	Número de elementos	Interpretación
Instrumento	0.977	0.978	55	Excelente
Clima organizacional	0.985	0.985	30	Excelente
Desempeño laboral	0.980	0.982	25	Excelente

Fuente: Obtenidos del programa estadístico SPSS. Elaborado por los autores

El coeficiente KMO con una valoración de 0,898 demuestra que los ítems se ajustan de manera excelente en la adecuación del muestreo (Marchal, 2015). La prueba de esfericidad de Bartlett obtuvo un valor de significancia de 0,000 muy inferior al valor de significancia de la prueba (0,05) lo que comprueba la inexistencia de una matriz de identidad formada (Ver tabla 2).

**Tabla 2.**  
*Índice KMO y prueba de Bartlett para verificación de bondad del análisis factorial*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		.898
Chi-cuadrado aproximado		5895.416
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	45
	Sig.	0.000

Fuente: Obtenidos del programa estadístico SPSS. Elaborado por los autores.

La obtención de un valor de 0.898 en el índice de adecuación KMO (mayor a 0.7) y un test de esfericidad de Bartlett significativo ( $p < 0.05$ ), respaldan el hecho de haber realizado un análisis factorial; esto es, las dimensiones medidas a través de los diferentes ítems de la encuesta



tienen relación y que pueden congregarse mayoritariamente en los dos primeros componentes señalados (Ver tabla 3).

**Tabla 3.**  
*Varianza total explicada.*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acum.	Total	% de la varianza	% acum.
1	5,848	58,477	58,477	5,848	58,477	58,477	4,569	45,690	45,690
2	3,221	32,207	90,683	3,221	32,207	90,683	4,499	44,993	90,683
3	,261	2,606	93,290						
4	,209	2,094	95,384						
5	,129	1,288	96,673						
6	,090	,901	97,574						
7	,089	,886	98,460						
8	,055	,554	99,014						
9	,053	,532	99,546						
10	,045	,454	100,000						

Fuente: Obtenidos del programa estadístico SPSS. Elaborado por los autores.

En la tabla 4 se presentan las correlaciones de cada dimensión con respecto a los dos componentes definidos en extracción, con valores tipificados por la rotación de los ejes a través del método Varimax con Kaiser (Kaiser, 1974 ). En este caso, se confirman las dimensiones, tanto para el clima organizacional como para el desempeño laboral, con valores arriba de 0.894

**Tabla 4.**  
*Matriz de componentes rotados<sup>a</sup>*

Dimensiones	Componentes	
	1	2
Autorrealización	.911	.116
Comunicación	.949	.125
Condiciones laborales	.955	.124
Involucramiento laboral	.952	.166
Supervisión	.951	.156
Conocimiento de labor	.169	.938
Trabajo en equipo	.140	.952
Calidad de trabajo	.188	.955
Responsabilidad	.179	.953
Trabajo bajo presión	.025	.894

Fuente: Obtenidos del programa estadístico SPSS. Elaborado por los autores.

### Contraste de hipótesis

Hipótesis general: El Clima Organizacional tiene una relación significativa con el desempeño laboral de los colaboradores de las principales Cadenas Ecuatorianas de Supermercados. El coeficiente de Rho Spearman obtenido fue de 0,294 demostrando una correlación positiva baja entre las variables y fue tomado como resolución para la hipótesis de la investigación. La correlación presenta un nivel de Significancia de 0,000 (bilateral) menor al





p-valor de 0,05, lo que corrobora la existencia de una relación significativa de las variables que permite aceptar la HG. (Ver tabla 5).

**Tabla 5**  
*Correlación entre Clima organizacional y Desempeño laboral*

Coeficiente	Variables	Descripción	Clima organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	0.294**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	379	379
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0.294**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	379	379

Fuente: Obtenidos del programa estadístico SPSS. Elaborado por los autores.

Hipótesis específicas: La Correlación entre las dimensiones del Clima organizacional con el Desempeño laboral presentaron una relación significativa, basados en el valor obtenido del coeficiente Rho Spearman de cada hipótesis y el nivel de significancia de 0,000 (bilateral) menor al p-valor de 0,05 corroborando lo detallado. Por lo tanto, se aceptaron todas las hipótesis alternativas (Ver tabla 6).

**Tabla 6.**  
*Correlación dimensiones del Clima organizacional con el Desempeño laboral*

Hipótesis Alternativas	Correlación Spearman	Sig. aproximada	Comprobación
H1 X1-Y Autorrealización de CO con el Desempeño Laboral	.278	,000 <sup>c</sup>	Se acepta
H2 X2-Y Involucramiento de CO con el Desempeño Laboral	.379	,000 <sup>c</sup>	Se acepta
H3 X3-Y Supervisión de CO con el Desempeño Laboral	.299	,000 <sup>c</sup>	Se acepta
H4 X4-Y Comunicación de CO con el Desempeño Laboral	.268	,000 <sup>c</sup>	Se acepta
H5 X5-Y Condiciones laborales de CO con el Desempeño Laboral	.271	,000 <sup>c</sup>	Se acepta

Fuente: Obtenidos del programa estadístico SPSS. Elaborado por los autores.

## Discusión

Existen elementos dentro de las principales cadenas ecuatorianas de supermercados como la apertura a la autorrealización, la comunicación, las condiciones laborales, el involucramiento y la supervisión, que son valorados por los empleados fomentando su desempeño y por consiguiente mejora en los procesos comerciales. Si bien, la magnitud de esta relación, en el sentido abstracto del coeficiente de Spearman no presenta un valor importante ( $\rho=0.294$ ), su valor positivo es un indicio de que un mejoramiento del desempeño laboral es real siempre que existan las condiciones organizacionales consensuadas. Estos resultados concuerdan con lo



hallado por (Palacios, 2019) quién obtuvo en su investigación un alfa de Cronbach de 0.970, expresando una alta fiabilidad; dentro del hallazgo se determinó la importancia de potenciar la autorrealización de las personas ya que esto aumentaría la confiabilidad y productividad de los trabajadores.

Las condiciones laborales de las cadenas comerciales de este estudio han favorecido para que el desempeño laboral tenga una relación positiva con el involucramiento de los empleados, dado por un coeficiente de Spearman de 0.303; es decir, existen la apertura para favorecer el compromiso personal de manera positiva. Guarda similitud con el estudio de (Huaita y Luza, 2018) que sugieren que el ambiente laboral con el que se desarrollan sus docentes, estimula la motivación, lo que permite a sus estudiantes alcanzar su mejor aprendizaje.

El componente de supervisión también está relacionado al desempeño laboral de forma positiva ( $\rho=0.299$ ), no con un valor importante, pero suficiente para indicar que un proceso objetivo de supervisión puede favorecer una mejora en el desenvolvimiento de los empleados en las empresas evaluadas.

Una correlación, según el coeficiente de Spearman, de 0.268 entre la comunicación y el desempeño laboral, es un indicio de que existen los canales necesarios para la interacción entre el personal. Concuerdan con los hallazgos encontrado en la obra de (Brito *et al.* 2020) donde concluyen, que los directivos deben proporcionar los recursos necesarios para formar y fomentar un adecuado clima organizacional, crear planes y/o programa que acompañen al personal, implementando canales de comunicación efectivos, que potencien la motivación y el óptimo desempeño de sus colaboradores.

Si bien la autorrealización y la comunicación están relacionadas positivamente con el desempeño laboral, era de esperarse que las condiciones laborales estén relacionadas directamente con esta última variable, según el coeficiente de correlación de Spearman de 0.271. Esta tendencia es soportada por el estudio de (Stecher y Rodolfo, 2018) cuyos hallazgos obtenidos demuestran una evidente transformación a nivel laboral y cultural de la industrial de las ventas al por menor.

Esta investigación se orientó en medir una relación de las variables, no se utilizaron métodos estadísticos experimentales o cuasi experimentales en busca de encontrar causalidad. Resulta claro, que, al recibir percepciones individuales, puedan existir factores o variables que aumenten o disminuya el pensamiento en un momento del tiempo. Se recomienda realizar un estudio similar en unos próximos años, comparar su disimilitud y evolución. Para investigaciones futuras, se sugiere incorporar análisis del comportamiento y la correlación del ausentismo y deserción de las personas que laboran o prestaron sus servicios en esta industria,



cuyos hallazgos permitan seguir reforzando la construcción de un clima organizacional favorable que fomente el desempeño de sus integrantes.

## **Conclusiones**

El desempeño laboral está relacionado al clima organizacional de forma directa. Si bien los resultados no fueron contundentes, pero al ser positivos, demuestran que las principales cadenas ecuatorianas de supermercados están conscientes de la necesidad de proporcionar a sus colaboradores un adecuado clima organizacional, cuyo objetivo principal es la consecución de un alto desempeño. Para esto, han incorporado sistemas mecánicos y tecnológicos que facilitan la realización de tareas individuales, desembocando en resultados grupales satisfactorios, por consiguiente, la obtención de sus metas comerciales y financiera. Pero, sobre todo, la satisfacción y progreso del recurso más importante con el que cuentan las organizaciones, sus colaboradores.

## **Conflicto de interés**

Los autores afirman no presentar ningún conflicto de interés en la presente investigación.

## **Referencias**

- Alcalá, E. M. (2011). El clima organizacional en una institución pública de educación superior. Universidad del Papaloapan Campus Tuxtepec, San Juan Bautista.
- Agudelo, E., y Valencia, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Revista chilena de ingeniería*, 673-684.
- Álvarez, R., Villacrés, F., Founes, J., y Parra, P. (2018). *Los Supermercados de Guayaquil*. Universitaria AbyaYala. <https://bit.ly/3bE2Vu5>
- Bobadilla, C. (2017). Clima organizacional y desempeño laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo. (*Tesis de Maestría*). Universidad Nacional del Centro de Perú.
- Bravo, M., y Calderón, J. (Abril de 2017). El Clima laboral y su incidencia en el desempeño de personal docente de una escuela de educación básica en Ecuador. *PODIUM*, 131-143.
- Brito, C., Pitre, R., y Cardona, D. (Febrero de 2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información Tecnológica*, 31(1), 141-148. doi:<https://bit.ly/3uqapso>
- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición diagnóstica y consecuencia <https://bit.ly/3cML6cS>
- Chacón, J., y Rugel, S. (2018). Artículo de revisión. Teorías, Modelos y sistemas de calidad. *Espacios*, 39(50), 14.



- Chiavenato. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Decimoséptima ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). The McGraw-Hill.
- Chung, V. (2017). Impacto de la cultura Organizacional en la relación entre el liderazgo y la Gestión del conocimiento en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo, 2016. (*Tesis Doctorado*). Universidad Peruana Unión.
- Dessler, G., y Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos, Enfoque Latinoamericano*. Pearson Educación.
- Ekos. (2019). *Ranking Empresarial Comercio al por menor*. Categoría Supermercado: <https://www.ekosnegocios.com/sector/supermercados>
- Enríquez, M., y Calderón, J. (Abril de 2017). El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *PODIUM*, 131-143.
- Espinoza, J. (Mayo de 2017). Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de la unión peruana del norte, 2016. (*Tesis Doctorado*). Universidad Peruana Unión.
- Fong, C., Flores, K., y Cardoza, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 411-440.
- Gutiérrez, C. (2017). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta De Chimbote, 2017. (*Tesis de Maestría*). Universidad César Vallejo.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). McGraw-Hill / Interamericana.
- Hernández, S. R. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). McGraw-Hill/Interamericana. <https://bit.ly/3v1kfRm>.
- Hill, C., y Jones, G. (2009). *Administración Estratégica* (Octava ed.). McGraw - Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Huaita, D., y Luza, F. (Agosto de 2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*, 300-312. doi:<https://bit.ly/2PVjE3N>
- Kaiser, H. (1974 ). An index of factorial simplicity . *Psychometrika* , 31-36
- Kantar. (2020). Supermercados, e-commerce y farmacias son los grandes ganadores en la era COVID-19 en Ecuador <https://bit.ly/2S3JZxL>
- Likert, R. (1978). Una técnica para medir actitudes. En G. Summer (Editor) <https://bit.ly/3q2c6Kv>
- Louffat, E. y Jáuregui, K. (2019). *Cultura y clima organizacional: fundamentos e instrumentos*. Pearson Educación. <https://bit.ly/3zs5GZz>
- Marchal, L. (2015). *Estadística aplicada los negocios y la economía* (Decimosexta ed.). McGraw-Hill/Interamericana. <https://bit.ly/3eYNQVJ>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Ediciones Díaz de Santos <https://bit.ly/3zy7OyX>



- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research and application. <https://bit.ly/3z xu4Jn>
- Mendoza, R. (2016). Tecnología de la información y comunicación y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Ejecutora 404 Hospital II-2 Tarapoto, 2016. (*Tesis de Maestría*). Universidad César Vallejo.
- Mercado, P. & Toro, F. (2008). Análisis Comparativo del Clima Organizacional en dos Universidades Públicas de Latinoamérica: México y Colombia. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. 27(1), 5-15.
- Montoya, M. (2015). Gestión de la Innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores. (*Tesis Doctoral*). Universidad Politécnica de Cataluña.
- Paéz, P., Ehming, H., Jaime, B., y John, R. (2016). *Competencia e Innovación en el sector de Supermercados*.
- Palacios, D. (2019). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí - Ecuador. (*Tesis Doctorado*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Palma, S. (2004). Escala Clima Laboral CL - SPC. 1.
- Pastor, A. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad San Ignacio de Loyola.
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15, 90-101. doi:10.22507/rli.v15n1a9
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (Decimoquinta ed.). PEARSON.
- Rojas, E. (2017). Competencias profesionales y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central instituto nacional penitenciario 2016. (*Tesis de Maestría*). Universidad César Vallejo.
- Salvador-Moreno, J.E., Torrens-Pérez, M. E., Vega-Falcón, V., y Noroña-Salcedo, D.R. (2021). Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), pp. 41-52. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.03>
- Stecher, A., y Rodolfo, M. (2018). La descualificación del trabajo en tiendas por departamento. *Psicoperspectivas*, 17(3), 1-12. doi:<https://bit.ly/2PVgNI7>
- Stoner, J. (1996). *Administración*. Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Suárez, A., Soros, J., y Tarrío, M. (2018). Retail y Consumo Masivo: tendencias y perspectivas de un sector en constnate cambio. <https://pwc.to/3bE0JT3>
- Werther, W., y Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Empresas* (Sexta ed.). The McGraw-Hill.
- Work, G. P. (2021). ¿Qué caracteriza a las empresas como grandes lugares para trabajar?. <https://bit.ly/2SYUdjn>