

RESUMEN

TÍTULO: clima organizacional e intención de renunciar de los empleados de una empresa televisora ubicada en caracas, venezuela

Autores: Michelle Gracia Guerra

Universidad de La Florida, Estados Unidos

Rebeca Sicard De La Rosa

Escuela de Psicología

Universidad Metropolitana

Coautor: Jesucita Peters

Departamento Ciencias del Comportamiento

Escuela de Psicología

Universidad Metropolitana

Esta investigación tuvo como objetivos diagnosticar el clima organizacional en una empresa televisora venezolana mediante la aplicación del cuestionario “Escala de Clima Social en el trabajo” (WES) validado por Martínez y Sanchez (2016) e identificar la relación entre los dimensiones del clima organizacional (Control, Cohesión, Implicación y Apoyo) y la intención de renunciar de los empleados.

Muestra no probabilística de 354 empleados. Se utilizó análisis exploratorio, descriptivo y regresión múltiple, para identificar las debilidades y fortalezas del clima organizacional y la relación de los factores del constructo con la intención de renunciar de los empleados. El puntaje mayor a la media es la referencia para considerarlo una dimensión positiva según el instrumento, obteniéndose que un 59% de los empleados percibe **Apoyo** dentro de la empresa, si bien es cierto este porcentaje es alto resta un 41% de trabajadores que no se sienten apoyados y por ende mayor propensión a renunciar a sus cargos. **Control** se encontró que el 57% de los empleados perciben que no están siendo controlados considerándolo una fortaleza, mientras que el 43% se sienten controlados. En **Implicación** un 29% respondió de manera positiva, observando que el 71% de los trabajadores no se perciben identificados con la empresa, representando una debilidad que debe ser reforzada. **Cohesión** representa una fortaleza debido a que arrojó un 78% de empleados que perciben un alto grado de cohesión en relación al 22% que no lo percibe. En la intención de renunciar de los empleados en líneas generales quieren permanecer en la empresa. La dimensión **Apoyo** y la variable **Edad**, predicen en mayor magnitud y de manera inversa la intención de renunciar del empleado, con correlaciones de -0.132 y -0.454 respectivamente, observando que los más jóvenes que perciben menos apoyo son los más dispuestos a renunciar.

Palabras clave: Clima organizacional, Escala WES, intención de renunciar de los empleados, regresión, múltiple.

RESUMEN

TÍTULO: CLIMA ORGANIZACIONAL E INTENCIÓN DE RENUNCIAR DE LOS EMPLEADOS DE UNA EMPRESA TELEVISORA UBICADA EN CARACAS, VENEZUELA

Autores: Michelle Gracia Guerra

Universidad de La Florida, Estados Unidos

Rebeca Sicard De La Rosa

Escuela de Psicología

Universidad Metropolitana

Coautor: Jesucita Peters S.

Departamento Ciencias del Comportamiento

Escuela de Psicología

Universidad Metropolitana

1.-Introducción

En Venezuela al igual que en el resto del mundo, la psicología organizacional se ha convertido en un tema trascendental. Debido a que los empleados conviven y comparten en un mismo ámbito situaciones como tiempo, experiencias, valores y sentimientos, esto genera un clima en particular, el cual debe ser estable y controlado para un desarrollo óptimo de una organización. De esta manera, la psicología termina siendo un conjunto de áreas que se interesan por el estudio de la conducta de las personas en el lugar de trabajo. Así mismo, también se encarga del estudio científico de las relaciones entre el ser humano y el entorno laboral, ya que el ser humano se ha convertido en una pieza fundamental para el desarrollo de las empresas, pues son ellos, los pilares que llevan a cabo los objetivos y metas de cualquier organización.

¿Por qué las personas se comportan como lo hacen en el trabajo? Esta fue una de las preguntas que se hizo el autor Aamodt en el año 2015, razón por la cual, decide emprender un nuevo estudio enfocado en el clima organizacional. Define el clima como el entorno en el cual se desenvuelven las personas en su trabajo. Especifica en su publicación, que los individuos, pueden trabajar juntos con más eficacia si se logra mantener un ambiente en el que todos sus integrantes posean cierto grado de bienestar dentro del ritmo creciente del cambio corporativo.

Dicho bienestar proviene de los procesos afectivos, conductuales y cognitivos que se gestan en la empresa y que inciden en el comportamiento de los trabajadores. Uno de los aspectos que debe cumplirse para alcanzar el bienestar, es que los jefes motiven a sus empleados a obtener niveles altos de productividad, respetando la autonomía y grado de libertad por parte de los mismos. Esto propicia un ambiente competente de personas que se sienten apoyadas y valoradas dentro de la empresa. Otro aspecto que el autor menciona que es importante tener en cuenta es la salud física y psíquica por parte de los que integran el trabajo, ya que ambas están relacionadas y dependen de la otra. Esto conlleva la responsabilidad de señalar la importancia de poseer una estructura que sea cómoda, segura y con colores apropiados que incentiven tranquilidad para garantizar la integridad de los trabajadores.

Hellriegel, Slocum y Woodman (1999) sugieren que el clima organizacional puede entenderse como el ambiente que se crea a partir de la interacción entre las personas que la integran. También expresa, que éste surge del comportamiento de los seres humanos, ya sea grupal o individual, y considera que es un campo vital para entender cómo funcionan las empresas en función de sus recursos humanos.

Un autor que se interesó en construir un cuestionario para medir el clima organizacional en una empresa fue Moos en 1974 junto a Insel y Humphrey en España. Juntos desarrollaron la escala WES la cual pretende medir el clima social en el trabajo, y que fue modificada en 2008 por el mismo autor Moos quien se interesa y encarga de actualizar la escala. Posteriormente, se realizó una validación del cuestionario en México, por García, Ortega y Reyes en 2014 la cual arrojó datos relevantes para su aplicación fuera de España. Esta validación impulsó a las autoras venezolanas Martínez y Sánchez, a realizar una validación del mismo cuestionario en el ámbito laboral venezolano en el 2016. Dicha validación, es un referente importante para el presente estudio, el cual se explicará con más detalle a lo largo de la investigación.

Otro punto que resulta importante mencionar, es la preocupación de las organizaciones en proporcionar estabilidad a sus empleados, considerando la situación país que vive Venezuela actualmente, la cual trae como consecuencia un desequilibrio de los recursos humanos de la empresa. Esto repercute en el hecho de que los mismos tengan intenciones de renunciar de su puesto de trabajo, por distintas razones.

Tomando en cuenta los planteamientos anteriores, se propuso realizar un estudio de clima organizacional en una empresa televisora, a través del cuestionario WES o “Escala de Clima Social en el Trabajo” validada en Caracas, Venezuela (2016), además de identificar la correlación de sus diferentes factores con respecto a la intención de renunciar de sus empleados. De esta manera, se logró plantear a la organización, diferentes recomendaciones en función de los resultados obtenidos, ya que se pudo tener

evidencia de las debilidades que tiene el clima organizacional, al igual que evaluar en qué magnitud y de qué manera estas se relacionan con el deseo del trabajador de permanecer o no en su puesto de trabajo.

2.- Objetivos.

2.1 Generales

- Diagnosticar el clima organizacional en una empresa televisora venezolana a través de la aplicación del cuestionario “Escala de Clima Social en el trabajo” (WES).
- Identificar la relación entre los factores del clima organizacional (Control, Cohesión, Implicación y Apoyo) y la intención de renunciar de los empleados de la empresa televisora venezolana.

2.2 Específicos

- Describir los resultados obtenidos a través de la escala WES, con respecto al clima organizacional de la empresa televisora venezolana.
- Conocer cuáles factores de la escala WES (Control, Cohesión, Implicación y Apoyo.) se pueden considerar debilidades que afectan en mayor magnitud al clima organizacional de la empresa televisora venezolana y cuáles se pueden considerar fortalezas que pueden reforzarse.
- Exponer cuáles departamentos de la empresa televisora venezolana presenta dificultades, y cuáles presentan fortalezas de acuerdo a las dimensiones de la escala WES (Control, Cohesión, Implicación y Apoyo.)
- Identificar cuales factores del clima organizacional de la empresa televisora venezolana se relacionan en mayor magnitud con la intención de renunciar del personal de su puesto de trabajo.
- Relatar diferentes recomendaciones a la empresa televisora venezolana en función de los resultados obtenidos en las dimensiones que mide la escala WES, para futuras intervenciones.

3.- Marco Referencial:

A partir de 1776, con la invención de James Watt de la máquina a vapor y su posterior aplicación en la producción, una nueva concepción del trabajo vino a modificar completamente la estructura social y comercial de la época. Esta nueva concepción se deriva de la eficacia en producción, costo y tiempo que se observó tras la invención de la máquina a vapor, que provocaron profundos y rápidos cambios de orden económico, político y social. A este periodo se conoce como la revolución industrial, que se inició en Inglaterra y rápidamente se extendió por todo el mundo civilizado. A pesar de que se inició en el año 1780, la revolución industrial no adquirió todo su ímpetu antes del siglo XIX; sino que fue surgiendo como una bola de nieve en aceleración creciente.

Para adentrarnos en el clima organizacional debemos considerar la definición de organizaciones entre las cuales consideramos varios autores Newstrom (2007), define a las organizaciones como “sistemas sociales que están formadas con base en el interés mutuo y que deben tratar con ética a sus empleados” (p.10). Por otro lado, Chiavenato (2004) define a las organizaciones como “un conjunto de personas, que actúan juntas, con una división lógica de trabajo, para alcanzar un objetivo en común” (p.28). Este autor, explica que la misma, se forma como un sistema cooperativo, ya que los objetivos que se plantean los individuos en conjunto, jamás podrán alcanzarlos si lo intentan de manera individual. Por otro lado, refiere que las empresas, no sólo están conformadas por las personas que la integran, sino también por su estructura jerárquica, su cultura, infraestructura, normas, misión y visión. Gibson, Ivancevich y Donnelly (2003) definen la cultura organizacional como la personalidad de la empresa, la cual define el comportamiento de los empleados y los límites de funcionamiento. Además, ayuda a motivar a los individuos a sentirse parte de la empresa, y a trabajar de mejor manera dentro de ella. También rige la forma de procesar la información y llevar las relaciones internas, sus valores empresariales y los valores que se esperan de cada individuo dentro de la misma permitiendo conformar el clima organizacional.

La escala WES que se utilizó en este estudio del clima organizacional hace referencia a Martínez y Sánchez (2016) quienes determinaron la confiabilidad, validez de constructo y validez de criterio de la Escala WES en una muestra multiocupacional de Caracas, obteniendo la versión abreviada de la Escala WES, donde existen cuatro (4) factores de clima organizacional y cuarenta y siete (47) ítems los cuales se dividen en las siguientes dimensiones: Apoyo, Cohesión, Implicación y Control.

Dichos autores, se basan en que el clima organizacional es el aspecto individual de los empleados que se pueden considerar actitudes, percepciones, personalidad, valores, aprendizaje y estrés que puede sentir el empleado dentro de la empresa, no solo de manera individual sino grupal. A esto le suman la estructura, los procesos, la cohesión, normas, roles que se desempeñan, motivación, esfuerzo y liderazgo, y la percepción que tienen los empleados con respecto a esos elementos dentro de la corporación. Con respecto a las dimensiones, los mismos autores las definen de manera general de la siguiente manera:

1. Apoyo: Grado en que los jefes de departamentos asisten y alientan al personal para establecer un buen clima social animarlos a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias.

2. Cohesión: Grado en que los empleados se ayudan entre sí y se muestran cordiales con sus compañeros, lo que trae como consecuencia una buena planificación, eficiencia, terminación del trabajo y la promoción de la flexibilidad con respecto a nuevos enfoques.

3. Implicación: Grado en el que los empleados se preocupan y entregan a su actividad. Además, se refiere al conocimiento de las expectativas, reglas y planes de trabajo. Este factor también implica el ambiente físico de la organización.

4. Control: Grado en el que los jefes utilizan las normas y las presiones para lograr tener a los empleados controlados. También refleja, el grado en que esa presión influye en el ambiente laboral.

4.- Resultados y discusión:

A continuación se presentaran algunos de los resultados. Para responder a la primera pregunta de investigación, y de esta manera poder cumplir con el primer objetivo general planteado, donde se busca diagnosticar el clima organizacional en una empresa televisora venezolana a través de la aplicación del cuestionario “Escala de Clima Social en el trabajo” (WES), se realizó un análisis exploratorio y descriptivo de los factores de dicha escala los cuales son Control, Cohesión, Implicación y Apoyo. De esta forma, se logró cumplir con el primer objetivo específico donde se busca describir los resultados obtenidos a través de la escala WES, con respecto al clima organizacional de la empresa televisora venezolana.

A continuación, en la tabla 7, se presenta dicho análisis de los factores de la escala WES según la validación de Martínez y Sánchez (2016). En esta tabla se puede observar el nivel Apoyo, Cohesión, Implicación y Control dentro de la empresa, con sus valores mínimos y máximos correspondientes, además de la media de cada uno, desviación típica, asimetría y curtosis.

Con este análisis exploratorio y descriptivo también se logró cumplir con el segundo objetivo específico, el cual buscaba conocer cuáles de los factores de la Escala WES se pueden considerar debilidades que afectan en mayor magnitud al clima organizacional de la empresa televisora venezolana y cuáles se pueden considerar fortalezas que pueden reforzarse. A continuación se presentan los análisis correspondientes a los resultados obtenidos, que se presentan en la tabla 7.

En cuanto al apoyo, se visualiza que tiene un amplio rango de valores que van desde 0 hasta 1, lo que quiere decir que hubo amplia gama de respuestas que van desde los valores más negativos hasta los más positivos. Se entiende el apoyo como el grado en que los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social y motivan a los empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias. El grado de apoyo que siente el empleado implica sentir que se cumplen o no ciertas características como por ejemplo: los jefes animan a los empleados para que tomen sus propias decisiones, apoyan a sus subordinados, suelen felicitar al empleado que hace algo bien, se informa totalmente al personal de los resultados obtenidos, se anima a que aprendan cosas aunque no sean directamente aplicables a su trabajo, se explican los detalles de la tarea y se estimula a los trabajadores para que sean precisos y ordenados. Al tener una media, 0,59 se puede considerar una característica de la empresa que tiende a ser más una fortaleza que una debilidad, pero que sin embargo puede reforzarse, para que los empleados perciban el apoyo de sus jefes más elevado entre las otras características que miden este factor.

En cuanto a la Cohesión, se visualiza que tiene un rango de valores que van desde 0,29 hasta 1, lo que quiere decir que todas las respuestas posibles fueron utilizadas por los encuestados. El término

Cohesión, se refiere al grado en que los empleados se ayudan entre sí y se muestran amables con otros compañeros. En este factor también se evidencia si se tiene o no una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea en cada grupo, además de promover la variedad, el cambio y los nuevos enfoques. Al tener una media de 0,78, este factor del clima organizacional se puede considerar como una fortaleza dentro de la empresa, de igual manera es recomendable fomentar estas relaciones interpersonales, para que este factor se mantenga así.

En cuanto a la implicación se visualiza que tiene un rango de valores que van desde 0 hasta 1. Se entiende la implicación como el grado en que los empleados de una empresa se preocupan por su actividad y se entregan a ella; de igual modo se conocen las expectativas de las tareas diarias y se explican las reglas y planes para el trabajo. Otro aspecto que se toma en cuenta en este apartado es el ambiente físico el cual contribuye a crear un ambiente laboral agradable. Al tener una media de 0,29, es imperativo decir que este factor se puede considerar como una debilidad, pues los empleados respondieron en función de estos resultados. Es de suma importancia poner especial atención en estas características, puesto que representan un problema ya que los trabajadores lo perciben así.

Finalmente, el último factor que es control se visualiza que tiene un rango de valores que van desde 0 hasta 1. Se entiende el control como el grado en que los jefes utilizan las reglas y las presiones para tener controlados a los empleados. Además, refleja el grado en que la urgencia o la presión en el trabajo dominan el ambiente laboral. Sabiendo lo que implica esa variable, un alto porcentaje de grado de control en la empresa sugiere que podría llegar a ser negativo para los empleados.

Al tener una media de 0,43, se puede decir que es considerado más una fortaleza que una debilidad, pero que sin embargo, todavía existe un porcentaje significativo de empleados que se encuentran controlados, lo que deja a este factor, como una característica a la cual se le debería prestar cierta atención.

	Apoyo	Cohesión	Implicación	Control
	0	0	0	0
Mínimo	,00	,29	,00	,00
	1	1	1	1
Máximo	,00	,00	,00	,00
	0	0	0	0
Media	,59	,78	,29	,43
Desviación	0	0	0	0
típica (n-1)	,26	,15	,20	,25
Asimetría	-	-	0	0
(Fisher)	0,303	0,536	,525	,289
Curtois	-	-	0	-
(Fisher)	0,939	0,226	,149	0,709

Tabla 7. Análisis exploratorio y descriptivo de los factores de la escala WES

IV.1.2. Análisis del clima organizacional por departamentos

Para cumplir con el tercer objetivo específico, el cual se refiere a conocer cuáles departamentos de la empresa televisora venezolana presenta dificultades, y cuáles presentan fortalezas de acuerdo a las dimensiones de la escala WES (Control, Cohesión, Implicación y Apoyo.), se realizó la prueba no paramétrica Kruskal Wallis y la comparación por pares mediante el procedimiento de Dunn, con cada factor. A continuación, se presentan los análisis correspondientes a cada resultado obtenido, según cada factor.

IV.1.2.1. Apoyo

Tras analizar los resultados obtenidos con respecto al clima organizacional dentro de la empresa, se puede observar que existe una diferencia significativa entre departamentos en torno al apoyo ($K= 24,996$; $p=,010$). Se entiende al apoyo como el grado en que los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social y motivan a los empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias. Se puede observar en tabla 8, como el valor mínimo de media corresponde al de Gerencia de Seguridad (0.47), y el valor máximo corresponde al departamento de Consultoría Jurídica (0.94). Ambos valores, permiten reafirmar el hecho de que a pesar de que existen empleados con percepciones del Apoyo levemente bajas, las características que pertenecen a este factor se pueden considerar positivas más que negativas.

Muestra	n	Mínimo	Máximo	Media	DT
Consultoría Jurídica	2	0,89	1,00	0,94	0,08
V.P. Comunicaciones Corporativas	4	0,83	0,94	0,89	0,05
Desarrollo de Nuevos Negocios	3	0,61	0,94	0,83	0,19
V.P. de Comercialización	6	0,50	1,00	0,77	0,17
Gerencia de Promociones	10	0,39	0,94	0,77	0,17
Gerencia de Programación	5	0,28	0,78	0,64	0,21
V.P. de Administración y Finanzas	30	0,28	1,00	0,62	0,20
Gerencia de Servicios a Producción	52	0,11	1,00	0,60	0,27
Gerencia de Instalaciones	27	0,06	1,00	0,59	0,30
V.P. Información y Opinión	37	0,12	1,00	0,59	0,27
Gerencia de Medios Digitales	2	0,44	0,72	0,58	0,20
Gerencia de Producción	35	0,06	1,00	0,58	0,28
V.P. Ejecutiva Gerencia General	13	0,06	1,00	0,55	0,31
Gerencia Ingeniería de Planta	89	0,00	1,00	0,55	0,26
Presidencia	16	0,06	0,81	0,49	0,21
Gerencia de Seguridad	23	0,00	0,83	0,47	0,25

Tabla 8. Distribución de Apoyo por departamentos

En la tabla 9, se puede observar que el grupo de empleados que sienten mayor apoyo está conformado por los departamentos de Consultoría Jurídica y V.P Comunicaciones Corporativas con un promedio de entre 0,94 y 0,89. Luego le sigue, un grupo conformado por Desarrollo de Nuevos Negocios, V.P de Comercialización y Gerencia de Promociones con promedios entre 0,83 y 0,77. En cuanto al departamento de Gerencia de Programación, obtuvo un puntaje de 0,64. Luego, los departamentos Administración y Finanzas y Gerencia de Servicios a Producción obtuvieron un promedio de entre 0,61 y 0,60 perteneciendo al grupo siguiente, seguido de Gerencia de Instalaciones con un promedio de 0,59. Todos estos departamentos anteriormente mencionados, pertenecen al grupo que sienten mayor apoyo dentro de la organización.

El siguiente conjunto de departamentos que se nombran a continuación, poseen el menor sentido de apoyo que son V.P Información y Opinión, Gerencia de Medios Digitales, Gerencia de Producción, V.P

Ejecutiva Gerencia General, Gerencia Ingeniería de Planta y Presidencia con un promedio de entre 0,59 y 0,49. Finalmente el departamento que obtuvo el menor puntaje en cuanto a apoyo fue Gerencia de Seguridad con un promedio de 0,47.

Muestra	n	Suma de los rangos	Media de los rangos	Grupos
Consultoria Juridica	2	657,000	328,500	A
V.P. Comunicaciones Corporativas	4	1228,500	307,125	A
Desarrollo de Nuevos Negocios	3	840,500	280,167	A B
V.P. de Comercializacion	6	1502,500	250,417	A B
Gerencia de Promociones	10	2491,500	249,150	A B
Gerencia de Programacion	5	962,000	192,400	A B C
V.P. de Administracion y Finanzas	30	5584,500	186,150	B C
Gerencia de Servicios a Produccion	52	9598,000	184,577	B C
Gerencia de Instalaciones	27	4932,500	182,685	B C D
V.P. Informacion y Opinion	37	6564,000	177,405	C D
Gerencia de Produccion	35	6124,000	174,971	C D
Gerencia de Medios Digitales	2	338,000	169,000	C D
V.P. Ejecutiva Gerencia General	13	2144,000	164,923	C D
Gerencia Ingieneria de Planta	89	14551,000	163,494	C D
Presidencia	16	2229,500	139,344	C D
Gerencia de Seguridad	23	3087,500	134,239	D

Tabla 9. Procedimiento de Dunn según Apoyo

IV.1.2.2. Cohesión

Siguiendo con los resultados obtenidos a través de la prueba de Kruskal Wallis ($K=38,498$; $p=,001$) para analizar el grado de implicación de cada factor en cada uno de los departamentos de la empresa y la comparación por pares mediante el procedimiento de Dunn, se puede observar que, con respecto a la Cohesión, existe una diferencia significativa entre los diferentes grupos de trabajadores. Se entiende la cohesión como el grado en que los empleados se ayudan entre sí y se muestran amables con otros compañeros. En este factor también se evidencia si se tiene o no una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea en cada grupo, además de promover la variedad, el cambio y los nuevos enfoques. En la tabla 10, se puede observar que el valor mínimo promedio de Cohesión, corresponde al V.P Ejecutiva de Gerencia General (0.72) y que el valor máximo promedio corresponde a V.P. Comunicaciones

Para cumplir con el cuarto objetivo específico, el cual se refiere a identificar cuales factores del clima organizacional de la empresa televisora venezolana se relacionan en mayor magnitud con la intención de renunciar del personal de su puesto de trabajo, se analizaron los resultados de la regresión, donde se obtuvo que R^2 ajustado= $,225$ lo que implica que los predictores en conjunto explican el 22,5% de la intención de renunciar del empleado de la empresa televisora, lo que se considera una predicción buena. Un punto relevante de estos datos, es que existe un 77,5% que el modelo no explica sobre la intención de renunciar, por lo que se puede atribuir a las razones expuestas por los mismos empleados a través de las preguntas abiertas, como lo son situación país, salario, crecimiento profesional, entre otras. También es importante

mencionar que ese porcentaje que las variables predictoras explican a la intención de renunciar del empleado es significativo ($F=21,494$, $p<,001$).

A continuación, en la tabla 33, que corresponde a la tabla de coeficientes de regresión, se observa que solo el apoyo y la edad predicen significativamente la intención de renunciar del empleado de la empresa, es decir que se relacionan en mayor magnitud. Ambas variables se relacionan de manera inversa con la intención de renunciar, por lo que es importante mencionar que los empleados que tienen menos intención de permanecer en la organización, son aquellos que tienen menos edad y que perciben menos apoyo.

Finalmente, al buscar cumplir el segundo objetivo general de la presente investigación, que se refiere a la relación que tienen las variables de la escala WES con la intención de renunciar de la empresa, se concluyó que la edad se relaciona de manera inversa y significativa con la intención de renunciar del empleado, es decir los empleados más jóvenes son los que más tienden a querer irse de la misma.

6.- Referencias:

- Arévalo, A (2012). *Clima Organizacional, Satisfacción Laboral y Bienestar Psicológico, en trabajadores de la empresa de comida rápida Wendy's del área metropolitana de Caracas (Tesis de Grado)*. Universidad Metropolitana: Caracas, Venezuela.
- Arias F, Heredia V (2006). *Administración de Recursos Humanos*. México: Trillas.
- Arnold J, Randall R (2012). *Psicología del trabajo*. (2da. ed.) México: Pearson
- Aamodt M (2015). *Psicología Industrial/ Organizacional*. (6ª edición). México: Cengage Learning.
- Barret F (1963). *Historia del trabajo*. Buenos Aires: Editorial Universitaria de Buenos Aires
- Chiang M, Martín J y Nuñez A (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas. Chiavenato, I (1989). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (2da. ed.) México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I (2000). *Administración de recursos humanos*. (3ra. ed.) Bogotá: McGraw - Hill
- Chiavenato, I (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Thompson.
- Díaz, L (1998). *Psicología del trabajo y las organizaciones. Concepto, Historia y Método*. Recuperado de: <https://ldiazvi.webs.ull.es/pstro.pdf>
- Díaz, A (2009). *Diseño estadístico de experimentos*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Federación de Psicólogos de Venezuela (1981). *Código de ética profesional*. Recuperado de: <http://fpv.org.ve/documentos/codigodeetica.pdf>.