

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN PYMES DE LA CIUDAD DE SANTIAGO –
CHILE**
**ORGANIZATIONAL CLIMATE IN SMES IN THE CITY OF SANTIAGO –
CHILE**

Daniel Antonio Verenzuela-Barroeta¹, Mariela Concepción Araque-Manrique²,
Adrián José Salas-Hernández³, Loyda Mercedes García-Estelin⁴

¹Grupo de Investigación en Estudios Culturales y Organizacionales, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, Venezuela. Contacto: daverenzuela@uc.edu.ve ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5916-6986>

²Grupo de Investigación en Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, Venezuela. Contacto: maraque1@uc.edu.ve ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9717-743X>

³Grupo de Investigación en Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, Venezuela. Contacto: asalas11@uc.edu.ve ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9593-6850>

⁴Grupo de Investigación en Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, Venezuela. Contacto: lgarcia9@uc.edu.ve ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9917-5158>

DOI: <https://doi.org/10.46589/riASF.vi40.604>

Recibido: 6 de mayo de 2023

Aceptado: 29 de noviembre de 2023

Publicado: 30 de diciembre de 2023

Resumen

El objetivo de esta investigación de enfoque cuantitativo, no experimental de tipo descriptivo, es describir el clima organizacional de las pymes de la ciudad de Santiago - Chile, a través del instrumento ESCO-PYMES. La validez de contenido se acordó con el 91% de jueces y la confiabilidad arrojó un alfa de Cronbach de ,879. Se aplicó a 863 colaboradores de 51

pymes. El fenómeno es percibido de moderado positivo a negativo, reflejando facilidades parciales hacia dificultades muy severas que enfrentan los colaboradores para desempeñarse, relacionarse y apoyarse en el líder, empoderarse, adaptarse al cambio, obtener remuneraciones justas y equitativas, acceder a compensaciones y reconocimientos por su desempeño, mejorar sus competencias técnico-profesionales y crear identidad hacia la organización; describiéndose un ambiente laboral con tendencia desagradable a causa de prácticas inadecuadas de gestión. Se concluye que las estrategias de gestión del talento humano de las pymes de Santiago deben transformarse, centrándose en el individuo, en sus creencias, conocimientos y expectativas, como aspectos tan importantes como sus fines financieros, para crear ventajas competitivas que reduzcan los costos operacionales, en la medida en que la productividad, el desempeño, el aprendizaje colectivo, la motivación y la identidad, se capitalicen en la producción de bienes y servicios con el menor sacrificio de recursos posibles.

Palabras clave: Clima organizacional, pymes, gestión empresarial, dimensiones del clima organizacional, Latinoamérica.

Abstract

The objective of this quantitative, non-experimental, descriptive research approach is to describe the organizational climate of SMEs in the city of Santiago - Chile, through the ESCO-SMEs instrument. Content validity was agreed upon by 91% of judges and reliability yielded a Cronbach's alpha of .879. It was applied to 863 employees of 51 SMEs. The phenomenon is perceived as moderately positive to negative, reflecting partial facilities towards very severe difficulties that employees face in performing, relating, and relying on the leader, empowering themselves, adapting to change, obtaining fair and equitable remuneration, accessing compensation, and recognition for their performance, improve their technical-professional skills and create identity towards the organization, describing a work environment with an unpleasant tendency due to inadequate management practices. It is concluded that the human talent management strategies of SMEs in Santiago must be transformed, focusing on the individual, their beliefs, knowledge, and expectations, as aspects as important as their financial purposes, to create competitive advantages that reduce costs. operational, to the extent that productivity, performance, collective learning, motivation, and identity are capitalized in the production of goods and services with the least possible sacrifice of resources.

Keywords: Organizational climate, SMEs, business management, dimensions of organizational climate, Latin America.

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) han sido objeto de innumerables estudios por su importante participación en la economía, crecimiento, desarrollo y bienestar social de los países, así como por su capacidad para generar fuentes de empleo (Chiquillo et al., 2023; Rodríguez et al., 2020). Cada país dispone de recursos legales y metodológicos para categorizarlas; por caso, Guatemala, Brasil y Costa Rica consideran el número de colaboradores, Chile y Perú se fundamentan en el nivel de ventas y el número de colaboradores, Colombia a partir del valor de los activos y la fuerza laboral, Argentina y Honduras con base en el volumen de ventas, y México de acuerdo con el número de colaboradores y el sector al que pertenece la actividad económica (Laitón y López, 2018; Chiatchoua y Castañeda-González, 2015).

En Latinoamérica, las pymes ocupan una importante proporción del tejido empresarial y, por tanto, de la actividad productiva de las naciones. En Venezuela 79,03%, en Chile 51,90%, en México 42,20%, en Colombia 24,70%, en Perú 5,30% y en Ecuador 5,90% (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 2023; Dirección de Estadísticas Económicas, 2023; Confecámaras, 2022; Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2017; Ministerio de la Producción, 2012; Graterol y Rondón, 2011).

Las diversas aproximaciones científicas de los últimos años dan cuenta de las características de las pymes, de sus formas de organización y de las principales actividades económicas que desarrollan, basadas, principalmente, en comercio, servicio y manufactura (González et al., 2014). No solo comparten similitudes en cuanto al volumen de ventas, número de colaboradores y valor de sus activos, también están relacionadas por las condiciones

de interacción con el entorno socioeconómico y por los comportamientos de diversas variables del desarrollo organizacional (Erazo, et al., 2017; Díaz et al., 2014).

Considerando que las pymes se desarrollan en un contexto competitivo, dinámico y complejo (Manosalvas et al., 2015); muchas suelen ser ágiles, otras no logran permanecer en el mercado por largo tiempo. Son diversos los desafíos que enfrentan; principalmente, los provenientes del ecosistema institucional (Rocha-Bello et al., 2018), provisto de escaso apoyo estatal, deficiencias de los programas de ayuda a las pymes, excesivos controles gubernamentales, altas tasas impositivas (Illesca y Villaseñor, 2020), falta de recursos financieros y tecnológicos, pocas fuentes de financiación y el alto costo financiero de las disponibles (Cerdeira Leiva et al., 2019).

Sin embargo, también predominan obstáculos de naturaleza interna, generados por prácticas inadecuadas de gestión empresarial (Rodríguez et al., 2020). Para adaptarse a las tendencias de la globalización, como estrategia de supervivencia y perdurabilidad (Patrón et al., 2014), no solo requieren recursos financieros y tecnológicos; también se precisa la adopción de estilos de dirección que contribuyan con el desarrollo organizacional en tiempos de crecientes riesgos e incertidumbre.

Muchas de las crisis que enfrentan las pymes se deben a su propia incapacidad de gestionar, de forma eficiente, las condiciones de trabajo, la distribución de las tareas, el desempeño, la productividad, la satisfacción laboral, la comunicación, las relaciones, el conflicto, el trabajo en equipo, la identidad, el sentido de pertenencia y la motivación (Chirinos et al., 2018).

La evidencia empírica revela que prevalecen una serie de problemas relacionados con la forma en que los gerentes dirigen las pymes (Paredes-Zempual et al., 2021), manifestados a través de la escasa división y especialización del trabajo, estructuras jerárquicas poco formales (Chiquillo, et al., 2023; Mejía et al., 2019), la concentración de la planificación y con-

trol de recursos en pocas personas con competencias limitadas (González et al., 2014), esquemas de supervisión rigurosos, estilos de liderazgos autocráticos, hostiles y abusivos (Parrá, et al., 2021; Rodríguez, 2020), la ausencia de programas de prevención de riesgos laborales y psicosociales (Vidal, 2019), escasa motivación y poca capacitación del talento humano (Albano et al., 2019), entre otros aspectos.

En este contexto, la competitividad, la innovación, la gestión del cambio, los procesos organizativos, el desempeño y la productividad de las pymes, dependen, en buena medida, de sus condiciones internas para contrarrestar los efectos negativos del entorno (Pazmay y Ortiz, 2018; Rodríguez et al., 2020) y de su capacidad para influir en las motivaciones y el comportamiento de sus colaboradores, lo cual se fundamenta en el clima organizacional, en lo sucesivo CO, (Segredo et al., 2015). Un CO deficiente genera conflictos y malas relaciones interpersonales que afectan el estado emocional de sus miembros, auspiciando la aparición de efectos psicosociales como el estrés, que no solo inciden en sus percepciones sobre el ambiente de trabajo (Ponce-Ponce y Gómez, 2021), sino que tienen un alto costo personal, social y económico.

De hecho, las mediciones del CO en las pymes latinoamericanas tienden a revelar resultados poco favorables en aspectos relativos a las condiciones del empleo (contractuales), medioambientales (diseño espacial y arquitectónico), seguridad (salud y seguridad laboral), condiciones de trabajo (políticas, procedimientos, tareas) (Arias, 2013), el liderazgo y la comunicación (Chiquillo, et al., 2023).

Algunas investigaciones ponen de manifiesto esta realidad. Arias (2013) determinó que la falta de estímulos en forma de recompensas, afecta las conductas de sus colaboradores, generando resistencias que se traducen acciones dentro de ambiente de trabajo, Ponce-Ponce y Gómez (2021) concluyeron que la comunicación, la motivación y el reconocimiento ejercen 91% de influencia sobre el desempeño y 83% en la satisfacción laboral, coincidiendo con

los hallazgos de González (2018), que revelan un grado de satisfacción reducido, poco compromiso con el trabajo, escasa identidad, alta rotación, elevado nivel de estrés por la exposición a contaminantes (ruido, calor, frío y humedad), condiciones inadecuadas (áreas muy pequeñas con poca iluminación) y excesiva carga de trabajo que produce alteraciones físicas y psicológicas.

Por su parte, Chirinos et al. (2018) determinó la inexistencia de comunicación, trabajo en equipo e integración entre el líder y sus colaboradores; hechos que se complementan con los resultados de Rodríguez et al. (2020), quienes revelan una baja percepción de las condiciones de cooperación y generación de ideas para abordar las contingencias, baja comunicación e interacción entre los miembros y una percepción negativa sobre la justa remuneración y la equidad de su asignación en función del trabajo realizado.

En la actualidad, el escenario global postpandemia por COVID-19, se ha vuelto más complejo, más tecnologizado y digitalizado; las pymes han aprendido a replantear sus prioridades empresariales, pero parecen no comprender cómo enfrentar la nueva dinámica social (Alegría-Zebadúa et al., 2023; Parra et al., 2021), prestando especial atención a las motivaciones de sus colaboradores, a sus miedos y a los factores que les puedan generar incertidumbre. Ante la adversidad, parte de las reinversiones e innovaciones de los sistemas organizacionales, están relacionados con la generación de condiciones internas para que los colaboradores puedan desempeñarse en sintonía con los objetivos, adaptándose a los cambios sin comprometer su salud mental a causa de malas prácticas gerenciales (Amanqui et al., 2022).

Las pymes son conscientes de que el costo de mantener un cliente es inferior al costo de conseguir uno nuevo; lo cual depende, entre otros aspectos, de la importancia que se le atribuya al CO como herramienta gerencial, para generar las condiciones internas necesarias para la acometida de la estrategia, por lo cual es imperante enfocar los esfuerzos hacia la construcción de un CO favorable (Chagray et al., 2020; Albano et al., 2019; Arias y Arias, 2014), con gerentes inspiradores, entrenadores, creativos y reconocedores del desempeño,

capaces de adoptar estrategias dirigidas a: a) fomentar la comunicación transparente, frecuente y oportuna sobre los objetivos, las políticas, las normas, hechos relevantes, directrices de trabajo y expectativas del desempeño, b) fomentar la cooperación, la creatividad y la innovación, y c) adoptar un liderazgo transformacional para generar motivación, satisfacción, empoderamiento y desarrollo personal y técnico-profesional (Chiquillo et al., 2023; Rodríguez et al., 2020; Restrepo, 2016).

La gestión del CO provee las herramientas para mitigar la desmotivación, la insatisfacción, el ausentismo y la rotación, genera optimismo, tolerancia a la adversidad, reduce el conflicto, fortalece la autoconfianza, despliega el conocimiento en beneficio de la organización, crea sentimientos sólidos de identidad, impulsa el cambio y promueve el aprendizaje colectivo (Chirinos et al., 2018; Pazmay y Ortíz, 2018; Restrepo, 2016; Díaz et al., 2014). Bajo este escenario, la presente investigación tiene por objetivo describir el CO de las pymes de la ciudad de Santiago - Chile, para cual se diseñó y validó el cuestionario denominado Escala de Clima Organizacional para Pequeñas y Medianas Empresas (ESCO-PYMES), aplicado a 863 colaboradores de 51 pymes con casa matriz en la ciudad de Santiago, Región Metropolitana de Chile (31 pequeñas empresas y 20 medianas empresas), que desarrollan actividades de manufactura (sector secundario) y de comercio o servicios (sector terciario).

Clima organizacional: fundamentación teórica

Los primeros aportes sobre CO surgen durante el siglo XX, y se atribuyen a los trabajos de Halpin y Croft en 1963, quienes exponen una perspectiva estructural entendiendo el CO a partir de una serie de condiciones organizativas, Rensis Likert en 1968 sosteniendo una visión psicológica del CO, a través de la cual el clima es una sensación, personalidad o carácter relativamente duradera del ambiente de trabajo, Litwin y Stringer en 1968, para quienes el CO se fundamenta en percepciones subjetivas que los colaboradores construyen sobre el sistema formal de la organización y otros factores ambientales, que influyen sobre

sus actitudes, sus creencias, sus valores y su motivación (García, 2009).

No obstante, el progreso del conocimiento científico durante el siglo XXI ha sido indetenible, las aportaciones teóricas se han actualizado a partir de las primeras acepciones fundadas en los enfoques: a) objetivo, b) subjetivo y c) mixto o integrador. Desde el enfoque objetivo, el CO se compone de un conjunto de características particulares de la organización, que son de permanencia relativa, las distinguen de otras (Manosalvas et al. 2015) y se determina con la fórmula $C=f(P \times E)$, donde la conducta C es una función de la interacción entre el colaborador (P) y su espacio vital en el trabajo (E) (Arias, 2013).

El enfoque subjetivo considera que el comportamiento de los colaboradores no es resultado de los factores organizacionales, sino de la forma en que miembros de la organización perciben el ambiente de trabajo durante su interacción (Pacheco-Sanunga et al., 2021). El enfoque mixto o integrador, el cual ha sido el de mayor interés en las investigaciones contemporáneas, sostiene que el CO es una integración de los dos primeros enfoques (Arias y Arias, 2014), debido a que media entre los factores organizativos (tecnología, sistema de recompensas, relaciones, metas) y las tendencias motivacionales (valores, actitudes, competencias, rotación, empoderamiento), de las cuales dependen la productividad, el rendimiento, el desempeño, la satisfacción, entre otros aspectos (Dávila, 2017; Manosalvas et al., 2015; Arias, 2013).

Superando la polisemia conceptual y a los fines de esta investigación, el CO determina los factores constitutivos del comportamiento de los colaboradores, debido a que son generadores de estímulos, de compromiso, de satisfacción, de motivación, de relaciones saludables, de identidad, de orientación a los objetivos y de empoderamiento (Bravo et al., 2023; Antequera et al., 2022; Parra et al., 2021; Rodríguez, 2020; Chagray et al., 2020; Ancín y Espinosa, 2017).

Desde esta postura, el CO es definido como un conjunto de características o propiedades del medioambiente laboral percibidas por los miembros de la organización, que ejercen influencia en sus comportamientos dentro del contexto laboral (González et al., 2014; González, 2018); por tanto, se trata de una variable de naturaleza perceptual, fundada en las experiencias, vivencias, sentimientos, expectativas y necesidades de los colaboradores. El CO se fundamenta en los significados que los miembros de la organización atribuyen a los factores organizacionales, producto de su interacción con diversos elementos formales que facilitan o dificultan su empoderamiento, su comunicación, su reconocimiento, su adaptación al cambio, su identidad, su relacionamiento con los compañeros, con su líder y con los departamentos, su satisfacción y su desarrollo técnico-profesional (Díaz y Carrasco, 2018; Bustamante-Ubilla et al., 2016; Rodríguez, 2015, Hernández et al., 2014; Cardona y Zambrano, 2014; Serrano y Portalanza, 2014; Arias, 2013; Patlán y Flores, 2013; Reinoso y Araneda, 2007; Méndez, 2006).

Dimensiones del clima organizacional: las mediciones más comunes de los instrumentos

De la fértil literatura sobre CO, se identifica una vasta cantidad de instrumentos que auscultan el fenómeno desde los diversos enfoques enunciados anteriormente; la mayoría dan cuenta del carácter perceptual de las impresiones en que se basan las apreciaciones subjetivas de los miembros de la organización. Generalmente, los instrumentos indagan sobre las condiciones de la estructura organizativa y del ambiente de trabajo, las motivaciones del comportamiento del individuo y de los grupos, las expectativas personales y profesionales, la satisfacción con las compensaciones recibidas, la naturaleza de las relaciones internas, el reconocimiento del estilo de liderazgo y de las prácticas de gestión, las capacidades para enfrentar los cambios, la identidad y los valores, el empoderamiento y la toma de decisiones (Bravo et al., 2023; Segredo et al., 2015; González et al., 2014; García, 2009; Gómez, 2004).

Haciendo un recorrido cronológico al respecto, conviene señalar algunos instrumentos de medición del CO que siguen el patrón señalado anteriormente. La escala *Likert's Profile of Organizational Characteristics* de Likert, el Test de Evaluación de Clima Organizacional (TECLA) de John Sudarsky, el *Organization Climate Questionnaire* de Litwin y Stringer, el cuestionario *First Organizational Climate/Culture Unified Search* (FOCUS-93) del Proyecto Europeo de Investigación (PEI), resultado de un congreso llevado a cabo en Sidney en 1968, el Instrumento para Medir Clima en Organizaciones Colombianas (IMCOC) de Méndez (2006), la escala de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas de Reinoso y Araneda (2007), la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) de Patlán y Flores (2013), el instrumento de Evaluación del Clima Organizacional en Salud (ECOS) de Segredo et al. (2015), la Escala de Clima Organizacional Universitario de Silvestre (2017) y la escala de clima organizacional en pymes de Bravo et al. (2023).

Con base en esta extensa cantidad de instrumentos señalados, se procede a realizar la fundamentación teórica de las dimensiones más comunes utilizadas para la medición del clima organizacional en pymes, considerando las diversas denominaciones y operacionalizaciones conceptuales contenidas en los instrumentos de medición del CO, para formular los conceptos emergentes idóneos en el contexto de las pymes.

Dimensión estructura organizacional (ESO): mide la percepción respecto de las normas, políticas, procedimientos de la empresa, así como la alineación administrativa de estos con los parámetros de acción imperantes, considerando la forma en que influyen en la definición de las tareas, la planificación del trabajo y su contribución al logro de los objetivos.

Dimensión infraestructura organizacional (INO): mide la percepción respecto de los aspectos físicos del ambiente de trabajo, las condiciones ergonómicas de la estructura física, del equipamiento y la dotación de herramientas, del control de temperatura ambiental, del confort de las instalaciones, así como de la exposición a riesgos laborales y psicosociales.

Dimensión liderazgo (LID): mide la percepción sobre el apoyo y orientación efectiva del líder con ocasión del desarrollo de las funciones laborales, en el marco de una supervisión oportuna y de calidad, con retroalimentación y el relacionamiento respetuoso de las partes. El líder ejerce un rol social de identificación y potenciación de las competencias que inciden en el rendimiento, la motivación y el logro de los objetivos organizacionales.

Dimensión comunicación (COM): mide la fluidez de la comunicación entre compañeros, entre compañeros y superiores y entre las diversas áreas, considerando la pertinencia y eficacia de los canales de comunicación para la difusión de hechos relevantes vinculados con el trabajo y la empresa (Figura 4).

Dimensión interaccionismo y trabajo en equipo (ITE): mide la percepción sobre la naturaleza de las relaciones entre compañeros y entre departamentos, caracterizadas por el respeto, la cooperación, ejecución consensuada de las tareas, la solidaridad, la integración y los mecanismos efectivos para la resolución de conflictos; evalúa también el apoyo y el acompañamiento, la operacionalización del liderazgo, así como la adopción de comportamientos deseables adheridos a los preceptos culturales de la empresa, para generar un ambiente confraterno y amistoso que involucra sentimientos y emociones.

Dimensión empoderamiento (EMO): mide la percepción del grado en que la empresa involucra al colaborador en los procesos decisorios que afectan la acometida del trabajo, los resultados y las situaciones imprevistas, concediéndole autonomía para el ejercicio de sus funciones, basada en la confianza y en la idoneidad de las competencias para alentar la autodeterminación; incluye medir el nivel de centralización o descentralización de la toma de decisiones.

Dimensión adaptación al cambio (ACA): mide la percepción sobre la capacidad de la empresa para promover iniciativas e ideas innovadoras, que contribuyan con el mejoramiento de los procesos internos, de los bienes y servicios ofrecidos por la empresa; evalúa si la empresa escucha la opinión de sus colaboradores para planificar los parámetros de acción,

de acuerdo con las imprevisiones que emergen de la realidad cambiante, procurando adoptar nuevas prácticas alineadas con el *know how*, sustentadas en las habilidades y competencias de los colaboradores, así como en la plataforma organizacional que la empresa ha construido durante su existencia, con el fin de enfrentar los desafíos sin comprometer la estabilidad.

Dimensión remuneraciones (REM): mide la percepción sobre la suficiencia del sueldo percibido, en comparación con las funciones desempeñadas y respecto de los sueldos pagados por otras empresas a colaboradores que ejecutan similares funciones.

Dimensión recompensas e incentivos (REI): mide la percepción respecto de si la empresa le proporciona retribuciones, beneficios e incentivos por el logro de objetivos, que satisfagan las necesidades económicas y sociales; incluye el reconocimiento de sus compañeros y superiores, así como la retroalimentación oportuna sobre el desempeño individual (Figura 9).

Dimensión desarrollo técnico-profesional (DTP): mide la percepción sobre las oportunidades de entrenamiento y capacitación, para el fortalecimiento de las competencias y el incremento de las oportunidades de promoción, lo cual permite crear un espacio de aprendizaje colectivo continuo en el que los colaboradores ponen de manifiesto nuevos conocimientos.

Dimensión identidad (IDA): mide la percepción que tiene el colaborador hacia la empresa, con énfasis en los sentimientos que experimenta y el orgullo que le genera pertenecer a ella, debido a que los valores organizacionales influyen en su creencias, conductas y comportamientos, reconociendo el nivel de responsabilidad de la organización con el entorno y sus grupos de interés.

Precisiones metodológicas

Diseño de la investigación

Esta investigación sigue un enfoque cuantitativo, que consiste en recopilar la información necesaria para, posteriormente, sistematizar y analizar los datos que permiten establecer patrones de comportamientos relacionados con el fenómeno objeto de estudio. En cuanto al diseño, se ha configurado una investigación no experimental transeccional de tipo descriptivo, por cuanto la aprehensión del fenómeno se efectúa por medio de procedimientos sistemáticos acometidos por los investigadores, para recopilar información sin ejercer influencia sobre el contexto de ocurrencia, con el fin de describir las propiedades y características del CO en las pymes de la ciudad de Santiago – Chile.

Participantes.

Siguiendo un muestreo no probabilístico de tipo bola de nieve, participaron de esta investigación 863 colaboradores ($n=863$) de 51 pymes con casa matriz en la ciudad de Santiago, específicamente de las comunas de Santiago, Providencia, Quilicura, Recoleta, Las Condes, Estación Central, Vitacura y Pudahuel, de la Región Metropolitana de Chile (31 pequeñas empresas y 20 medianas empresas).

Instrumento.

Como resultado de un minucioso procedimiento de revisión de la literatura, se desarrolló la conceptualización teórica de las 11 dimensiones que conforman la ESCO-PYMES, expuestas en la sección anterior, configurada en una batería de 66 proposiciones afirmativas en tiempo verbal presente que siguen un formato tipo Likert de cinco puntos (5=muy de acuerdo, 4= de acuerdo, 3=moderadamente de acuerdo, 2= en desacuerdo y 1= muy en

desacuerdo).

Después, la ESCO-PYMES fue evaluada por un panel de 13 expertos profesores-investigadores de universidades de Chile, Colombia, Perú, Venezuela, México, Ecuador y Estados Unidos, quienes juzgaron sobre los criterios de claridad, de objetividad y de coherencia. Se siguieron las recomendaciones semánticas y conceptuales sugeridas por los expertos.

Con este procedimiento fue posible obtener evidencia sobre la validez de contenido, mediante el cálculo del coeficiente V de Aiken (V), aplicando el método *score* para obtener intervalos de confianza con límite inferior (L) (valor mínimo de ,70) y límite superior (U) a un nivel confianza del 95% (Aiken, 1980; Aiken, 1985)

Posteriormente, se aplicó a una muestra piloto de 108 colaboradores de pymes de la ciudad de Santiago – Chile, con el fin de obtener evidencia de confiabilidad a través del cálculo del coeficiente alfa de Cronbach (α). La escala definitiva fue aplicada a los participantes, de forma asincrónica a través la plataforma en línea *Google Forms* durante los meses de marzo a junio de 2023.

Los datos obtenidos tras la aplicación de la ESCO-PYMES, se sometieron a cálculos de estadística descriptiva corridos en el software IBM-SPSS versión 26, complementados en hojas de cálculo de Excel, con el fin de sintetizar la evidencia empírica, graficarla e interpretarla para describir el CO de las pymes de la ciudad de Santiago – Chile.

Resultados

Evidencia de Validez y Confiabilidad de la ESCO-PYMES

Como evidencia de la validez de contenido de la ESCO-PYMES, se obtuvo un coeficiente V para la escala general que se interpreta como un acuerdo entre jueces del 91% ($V=,912$; $L=,944$; $U=,865$; $\bar{x}=4,648$ y $D.E.=,191$). Respecto del valor V para cada uno de los criterios evaluados, se obtuvo $V=,901$ ($L=,935$; $U=,815$; $\bar{x}=4,603$; $D.E.=,201$) para el criterio claridad, $V=,914$ ($L=,946$; $U=,867$; $\bar{x}=4,656$; $D.E.=,186$) para el criterio objetividad y $V=,921$ ($L=,951$; $U=,875$; $\bar{x}=4,684$; $D.E.=,168$) para el criterio coherencia. Individualmente, se obtuvo en acuerdo entre los jueces del 90% para el criterio claridad, 91% para el criterio objetividad y 92% para el criterio de coherencia.

Estos resultados revelan que la ESCALA-PYMES cumple con el criterio de validez necesario para medir el constructo de CO. La confiabilidad del instrumento, medida mediante el coeficiente α , arrojó un valor $\alpha=,879$, por lo que se determina que la consistencia interna es adecuada dentro del intervalo preferentemente esperado $[,70-,90]$ (Celina y Campo, 2005), por lo que existe una ausencia relativa de errores en la medición del CO con la aplicación de la ESCO-PYMES.

Composición sociodemográfica de la muestra

Del total de participantes $n=863$, 55% son de género femenino y 45% de género masculino. En cuanto a la edad, 1% tiene 21 años o menos, 12% entre 22 y 27 años, 31% entre 28 y 33 años, 29% entre 34 y 39 años, 19% entre 40 y 45 años y 9% tiene 46 años o más, siendo el rango etario entre los 28 y 39 años, en el que se concentra la mayor proporción de la

muestra (60%). Respecto de la nacionalidad, la mayoría es chilena 50%, seguida por la venezolana 30%, peruana 14%, colombiana 3% y otras nacionalidades 2% (boliviana, haitiana y uruguayana).

En cuanto al nivel del cargo ocupado, 19% desempeña cargos de nivel estratégico, 30% de nivel táctico y 50% de nivel operacional. Sobre la antigüedad, 7% tiene menos de 1 año de servicio, 41% entre 1 y 3 años, 42% entre 4 y 6 años, 7% entre 7 y 9 años y 4% más de 10 años. Es pertinente destacar que la antigüedad de servicio de mayor concentración muestral es entre 1 y 6 años con 82% de los participantes.

Respecto del sector económico al que pertenecen las pymes, 51% desarrolla actividades del sector terciario (16 pymes con actividades comerciales y 15 con actividades de servicios) y 49% desarrolla actividades del sector secundario (manufactura).

Aproximación cuantitativa al clima organizacional de las pymes de Santiago - Chile

El análisis de los estadísticos descriptivos, graficados en la Figura 1, revela que los datos no siguen una distribución normal (moda (Mo)=2,42; mediana (Me)=2,53; \bar{X} =2,82; D.E.=,87), cumpliéndose que $Mo < Me < \bar{X}$, presentándose una distribución de los datos es asimétrica positiva (asimetría=,583), lo cual se significa que la mayor cantidad de datos diferentes se concentran hacia la derecha del \bar{X} ; es decir, las percepciones sobre el CO se concentran hacia la tendencia negativa de las valoraciones (CO desfavorable).

Por otra parte, la curtosis de la curva es de tipo platicúrtica (curtosis<0; curtosis=-,108), comprobándose que los valores se concentran poco alrededor del \bar{X} (las percepciones sobre el CO se sitúan desde mediadamente favorable hacia desfavorable); sin embargo, al presentar mayor dispersión, las apreciaciones del CO son variadas y, en consecuencia, el patrón del comportamiento del fenómeno es distinto en cada pyme, en atención a sus condiciones internas. Para apreciar con detalle los resultados de la medición general del CO, la Tabla 1 recopila la distribución de las percepciones de los colaboradores.

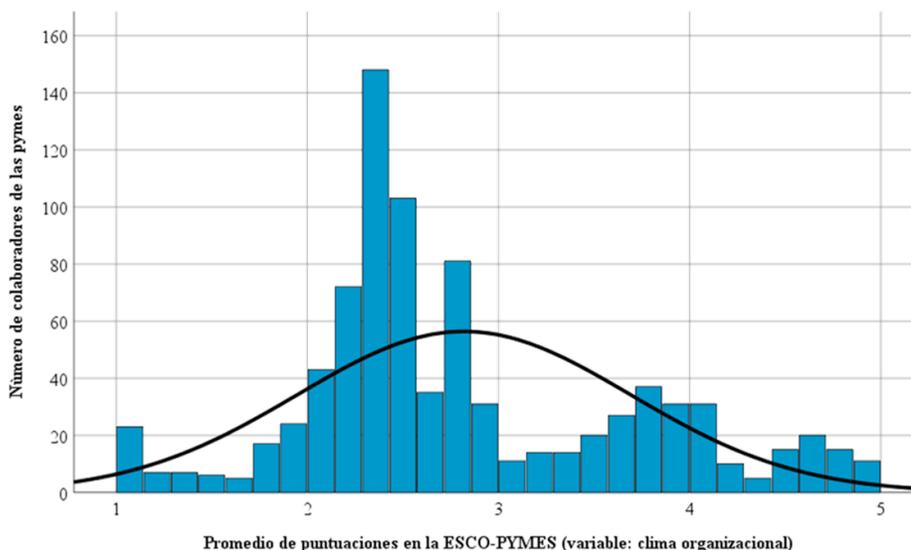


Figura 1. Histograma de percepciones según ESCO-PYMES.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 1. Nivel de percepción general del clima organizacional según ESCO-PYMES

Nivel de acuerdo	Frecuencia absoluta (fa)	Frecuencia relativa (fr)
Muy de acuerdo	56	6,49%
De acuerdo	156	18,08%
Moderadamente de acuerdo	256	29,66%
En desacuerdo	355	41,14%
Muy en desacuerdo	40	4,63%
TOTAL	863	100%

Fuente: Elaboración propia.

Del total de participantes $n=863$, 75,43% ($n=651$) manifiestan percepciones que van desde moderadamente negativas hasta muy negativas. Sin embargo, las percepciones muy negativas ocupan la menor proporción (4,63% con $n=40$), concentrándose la mayoría (70,80% con $n=611$) en apreciaciones del CO que van desde negativas con 41,14%, hasta muy negativas con 4,63%. Respecto de las apreciaciones sobre un CO positivo, el 29,66% tiene percepciones moderadamente positivas, el 18,08%, lo considera positivo, mientras que

el 6,49% lo estima muy positivo; éstos últimos dos resultados representan cerca del 25% de la muestra.

En relación con los resultados por dimensión del CO configuradas en la ESCO-PY-MES, la Tabla 2, la Tabla 3 y la Tabla 4 resumen los niveles perceptivos de los colaboradores, con base al \bar{X} de las puntuaciones:

Tabla 2. Nivel de percepción del clima organización por dimensión de la ESCO-PYMES (primera parte)

Nivel de acuerdo por dimensión	ESO		INO		LID		COM	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
Muy de acuerdo	59	6,84%	72	8,34%	51	5,91%	288	33,37%
De acuerdo	165	19,12%	466	54,00%	138	15,99%	260	30,13%
Moderadamente de acuerdo	285	33,02%	198	22,94%	78	9,04%	203	23,53%
En desacuerdo	319	36,96%	97	11,24%	318	36,85%	85	9,85%
Muy en desacuerdo	35	4,06%	30	3,48%	278	32,21%	27	3,13%
TOTAL	863	100%	863	100%	863	100%	863	100%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Nivel de percepción del clima organización por dimensión de la ESCO-PYMES (segunda parte)

Nivel de acuerdo por dimensión	ITE		EMO		ACA		REM	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
Muy de acuerdo	101	11,70%	93	10,78%	108	12,51%	87	10,08%
De acuerdo	367	42,53%	114	13,21%	291	33,72%	86	9,97%
Moderadamente de acuerdo	241	27,93%	122	14,14%	225	26,07%	183	21,21%
En desacuerdo	120	13,90%	247	28,62%	199	23,06%	405	46,93%
Muy en desacuerdo	34	3,94%	287	33,26%	40	4,63%	102	11,82%
TOTAL	863	100%	863	100%	863	100%	863	100%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Nivel de percepción del clima organización por dimensión de la ESCO-PYMES (tercera parte)

Nivel de acuerdo por dimensión	REI		DTP		IDA	
	Fa	fr	fa	fr	fa	fr
Muy de acuerdo	41	4,75%	64	7,42%	62	7,18%
De acuerdo	149	17,27%	123	14,25%	99	11,47%
Moderadamente de acuerdo	166	19,24%	198	22,94%	185	21,44%
En desacuerdo	368	42,64%	411	51,10%	449	52,03%
Muy en desacuerdo	139	16,11%	37	4,29%	37	7,88%
TOTAL	863	100%	863	100%	863	100%

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la dimensión ESO, la mayoría de las percepciones se concentran por debajo del \bar{x} , siendo la alternativa “en desacuerdo” la de mayor repetencia ($\bar{x}=2,88$; $Mo=2$; $D.E.=,99$); es decir, el 74,04% ($n=639$) tiene percepciones sobre la estructura organizacional (normas y procedimientos, objetivos y ejecución del trabajo) que van desde moderadamente de acuerdo con 33,02%, en desacuerdo 26,96% hasta muy en desacuerdo con 4,06%, mientras que el 19,12% tiene una impresión positiva y el 6,84% muestra una impresión muy positiva.

Complementando lo anterior, el 57% de los colaboradores considera haber sido informado sobre las normas, políticas y procedimientos de la empresa al momento de su contratación; sin embargo, no los estiman alineados con los procesos internos, por lo cual el 81% no planifica su trabajo en función de ellos. Ante la ausencia de planificación, el trabajo ejecutado rutinariamente por el 62% de la muestra, si está definido por los objetivos y a las circunstancias imperantes en el entorno.

Respecto de la dimensión INO, el 85,28% de las apreciaciones se concentran por encima del \bar{x} , siendo la alternativa “de acuerdo” la de mayor nivel de consenso ($\bar{x}=3,42$; $Mo=4$; $D.E.=,92$). El 76,94% con $n=664$ considera que la infraestructura organizacional (planta fi-

sica y equipamiento, temperatura y confort de las instalaciones, exposición a riesgos laborales y psicosociales) va desde muy favorable con 8,34%, favorable con 54,00% hasta moderadamente favorable con 22,94%. En sentido opuesto, las apreciaciones del 14,72% ($n=127$) consideran que la infraestructura de la organización va desde desfavorable con 11,24% hasta muy desfavorable con 3,48%.

Por otra parte, el 61% muestral considera que la planta física y su equipamiento es de calidad y está adaptada a estándares ergonómicos, mientras que el 59% percibe entre favorable y muy favorable la temperatura y el confort de las instalaciones. Sin embargo, el 76% de los colaboradores considera que la exposición a riesgos psicosociales va de moderada con 48% a alta con 28%.

Luego, la medición de la dimensión LID revela que el nivel de acuerdo más elevado se ubica por debajo del \bar{x} de las puntuaciones, siendo la alternativa "en desacuerdo" la de mayor concurrencia ($\bar{x}=2,27$; $Mo=2$; $D.E.=1,23$). El 69,06% con $n=596$ expresa que el liderazgo organizacional (apoyo y orientación recibida de su líder, relacionamiento líder-colaborador, orientación al logro, visión compartida y motivación) va desde desfavorable con 36,85% hasta muy desfavorable con 32,21%; en tanto que el 30,94% percibe un liderazgo desde moderado con 9,04%, positivo con 15,99% hasta muy positivo con 5,91%.

En promedio, el 65% de las percepciones son entre negativas y muy negativas respecto de los rasgos que describen el estilo de liderazgo ejercido por su jefatura. El 60% considera que no recibe ni apoyo para la acometida del trabajo, ni orientación cuando surgen dudas sobre el curso de acciones a seguir, el 69% cree que la relación con su líder no se basa en el respeto y temen comunicarse con él ante la posibilidad de ser increpados, mientras que el 67% sostiene que su jefe no le hace saber si lo considera importante para la organización ni estimula al equipo de trabajo hacia el logro de los objetivos.

Por otra parte, la mayoría de los datos registrados en la dimensión COM se concentran por encima del valor \bar{x} de las puntuaciones, siendo la alternativa "muy de acuerdo" la de

mayor concurrencia ($\bar{x}=3,81$; $M_o=5$; D.E.=1,10). El 87,02% ($n=751$) percibe que la comunicación organizacional (comunicación entre compañeros, mecanismos comunicacionales, efectividad de la comunicación organizacional), oscila entre moderadamente positiva (23,52% con $n=203$), positiva (30,13% con $n=260$) y muy positiva (33,37% con $n=288$); mientras que la menor proporción (12,98% con $n=112$), la evalúa entre negativa y muy negativa.

El 85% de los colaboradores considera que son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo y que las diferencias las resuelven conversando al respecto; el 80% valora positivamente los canales de comunicación en línea, así como los medios para comunicarse con otras áreas de la organización con ocasión de las rutinas de trabajo; mientras que el 86% reconoce que es informado oportunamente sobre acontecimientos relevantes del trabajo y la organización, así como la efectividad de la comunicación virtual.

Respecto de la dimensión ITE, alrededor del 82,16% de las puntuaciones se concentran por encima del valor \bar{x} , siendo la opción de respuesta "de acuerdo" la de mayor concentración ($\bar{x}=3,44$; $M_o=4$; D.E.=1,00). El 11,70% de los colaboradores ($n=101$), valora muy positivamente el interaccionismo y el trabajo en equipo (integración y cooperación, confraternidad y emociones, resolución de conflictos), el 42,53% ($n=367$) lo considera positivo, y el 27,93% ($n=241$) lo estima moderadamente positivo; mientras que el 17,84% de las opiniones difieren de las compartidas por la mayoría; es decir, perciben esta dimensión de forma negativa y muy negativa.

El 29% de la muestra comparte la impresión de que cada colaborador tiene funciones de trabajo definidas, encuentra colaboración en sus compañeros de trabajo cuando lo necesita, el 73% expresa recibir afecto y estima de sus compañeros, por lo que ha construido relaciones de amistad con ellos, mientras que el 64% admite que surgen pocas situaciones de conflictos en el contexto laboral y, cuando aparecen, su líder intercede para resolverlos.

En cuanto a la dimensión EMO, la mayoría de las puntuaciones de la escala ESCO-

PYMES se situaron por debajo del \bar{x} y la opción de mayor tendencia es “muy en desacuerdo” ($\bar{x}=2,40$; $Mo=1$; $D.E.=1,35$). De esta forma, el 61,88% con $n=534$, estima que su empoderamiento en el contexto organizacional (autonomía decisoria, autoconfianza y capacidades, centralización-descentralización) es reducido (28,62% con $n=247$) o muy reducido (33,26% con $n=287$); en tanto que el 27,93% ($n=122$) lo considera moderadamente amplio, o amplio (13,21% con $n=114$) y muy amplio (10,78% con $n=93$).

Un 72% de la muestra considera que no puede tomar decisiones basadas en las competencias de su puesto de trabajo, sienten temor a ser cuestionado por su líder, aunque un 56% conoce bien su trabajo y confía en sus capacidades para tomar decisiones sobre aspectos laborales; mientras que 63% estima que ningún colaborador puede decidir sobre situaciones relacionadas con el trabajo, y reconoce que la organización no empodera a sus miembros.

Por otra parte, la evaluación de la dimensión ACA arrojó que la mayor cantidad de las opiniones se encuentran tanto por encima como por debajo del valor \bar{x} , aunque la opción de respuesta “de acuerdo” es la de mayor repitencia ($\bar{x}=3,26$; $Mo=4$; $D.E.=1,09$). El 72,31% con $n=624$ manifiesta que la adaptación al cambio de la organización (ideas e iniciativas innovadoras, reorganización frente a contingencias, adecuación tecnológica), va de moderadamente positiva a positiva y muy positiva, con 26,07%, 33,72% y 12,51%, respectivamente; mientras que el 27,69% opina lo contrario, percibiendo que la adaptación al cambio es negativa con 23,06% y muy negativa con 4,63%.

El 75% estima que en la empresa se adoptan innovaciones para mejorar los procesos y que el líder considera sus ideas para organizar el trabajo, en tanto que el 89% coincide en que la empresa ha sabido enfrentar las adversidades del entorno, por ejemplo, la pandemia por COVID-19. Un 52% percibe que la tecnología utilizada en la empresa es adecuada y se adapta a las tendencias actuales.

En cuanto a la dimensión REM, los estadísticos descriptivos revelan que la mayor cantidad de puntuaciones se sitúan por debajo del \bar{x} , siendo la opción de respuesta “en

desacuerdo” la de mayor concurrencia ($\bar{X}=2,60$; $M_o=2$; D.E.=1,13). El 58,75% con $n=507$ valora negativamente las remuneraciones (suficiencia de la remuneración, gestión de remuneraciones, comparación extra organizacional); de esta proporción, el 46,93% considera insuficiente la remuneración percibida y el 11,82% la estima muy insuficiente. No obstante, el 21,21% con $n=183$ considera que la remuneración es moderadamente suficiente, el 9,97% con $n=86$ y el 10,08% con $n=87$, la valoran suficiente y muy suficiente, respectivamente.

El 70% muestral coincide en que el sueldo percibido no es suficiente y, por tanto, no satisface sus expectativas. El 68% reconoce que en la empresa existe una política de sueldos y que los incrementos de éstos se relacionan con el desempeño individual, mientras que el 75% reconoce que, en comparación con funciones de trabajo similares en otras empresas, el sueldo percibido es superior y que las ofertas salariales del mercado son bajas.

La medición de la dimensión REI muestra que la mayor coincidencia de las opiniones se registra por debajo del \bar{X} , siendo la opción de respuesta “en desacuerdo” la de mayor concurrencia ($\bar{X}=2,52$; $M_o=2$; D.E.=1,10). El 58,75% con $n=507$ percibe que las recompensas e incentivos (retribuciones económicas, beneficios no económicos, reconocimiento al desempeño) no son suficientes; van desde insuficientes con el 42,64% hasta muy insuficiente con el 16,11%. Mientras que del 41,25% restante, 19,24% la estima moderadamente suficiente, 17,27% suficientes y 4,75% muy suficientes.

El 52% de los colaboradores reconoce que no recibe otras retribuciones compensaciones o subvenciones, económicas y no económicas, adicionales o complementarias del sueldo. El 54% niega la existencia de una política de previsión social, así como la realización de actividades recreativas para los colaboradores. El 65% coincide en que no merece la pena esforzarse porque la empresa no reconoce el desempeño.

El procesamiento estadístico de los datos registrados en la dimensión DTP revelan que la mayoría de las percepciones están por debajo del \bar{X} , siendo la alternativa “en desacuerdo” la de mayor concentración ($\bar{X}=2,69$; $M_o=2$; D.E.=1,02). Así, el 55,39% con

$n=478$ valora negativamente el desarrollo técnico-profesional (entrenamiento y capacitación, ascensos y promociones, aprendizaje organizacional). Mientras que el 22,94% lo considera moderadamente positivo, el 14,26% positivo y el 7,42% muy positivo.

El 69% considera que las capacitaciones recibidas no han mejorado sus competencias técnico-profesionales, el 71% niega la existencia de una política de ascensos y promociones de la que pueda resultar beneficiado según su buen desempeño laboral, mientras que el 87% coincide en que han construido una red de aprendizaje colectivo fundamentado en las experiencias de trabajo, las imprevisiones del entorno y la dinámica habitual.

Finalmente, respecto de la dimensión IDA, se tiene que la mayoría de las puntuaciones se agrupan por debajo del \bar{X} , siendo la alternativa "en desacuerdo" la de mayor concentración ($\bar{X}=2,48$; $Mo=2$; $D.E.=1,03$). El 59,91% con $n=517$ tiene una percepción negativa de su identidad hacia la empresa (sentimientos hacia la organización, adhesión a los valores, relacionamiento con la sociedad); de esta proporción, el 52,03% la valora de forma negativa y el 7,88% de forma muy negativa. Por el contrario, el 40,09% tiene percepciones diferentes, 21,44% valora su identidad hacia la organización de forma moderadamente positiva, el 11,47% de forma positiva y el 7,18% de forma muy positiva.

El 72% de los colaboradores no se siente parte de la empresa, tampoco sienten orgullo de pertenecer a ella, el 65% opina que sus valores personales no están alineados con los valores de la organización y que las declaraciones de misión y visión no influyen en su comportamiento en el contexto laboral. Sin embargo, un 88% reconoce que la empresa se orienta a la satisfacción de las necesidades de sus clientes externos, y en lo interno, se promueve el respeto hacia la diversidad de género, raza, edad y capacidades físico-orgánicas.

Discusión: clima organizacional en las pymes de la ciudad de Santiago – Chile

El CO de las pymes de la ciudad de Santiago – Chile es, de forma predominante, un conjunto de percepciones y vivencias que experimentan sus colaboradores en torno a la

atmósfera laboral (Rodríguez et al., 2020), que van desde moderadamente positivas hacia muy negativas, lo cual puede interpretarse como facilidades parciales hacia dificultades muy severas, que enfrentan los miembros de las pymes para desempeñarse, relacionarse y apoyarse en el líder, empoderarse, adaptarse al cambio, obtener remuneraciones justas y equitativas, acceder a compensaciones y reconocimientos por su desempeño, mejorar sus competencias técnico- profesionales y crear identidad hacia la organización (Serrano y Portalanza, 2014).

Esta fisonomía del CO coincide con la exposición de diversos autores (Díaz et al., 2014; Hernández et al., 2014; González et al., 2014; Arias, 2013), quienes señalan que, a pesar de que el esquema perceptual del colaborador, se sustenta en sus propias creencias y valores, su comportamiento en el ambiente de trabajo trasciende las opiniones sobre las condiciones organizativas, situándose en el resultado de la controversial interrelación de múltiples factores (dimensiones) que producen causas y efectos en el contexto de las pymes, que dan cuenta del estado actual de las interacciones de los miembros con el sistema organizacional.

Desde esta perspectiva, se revela un ambiente de trabajo con tendencia desagradable a causa de prácticas inadecuadas de gestión (Rodríguez et al., 2020; Paredes-Zempual, 2021), que generan, como consecuencias, relaciones irrespetuosas, hostiles y abusivas (Parra, et al., 2021) entre líder-colaborador, que exponen a los individuos a riesgos psicosociales, como el estrés que tiene un alto costo personal, social y económico (Ponce-Ponce y Gómez, 2021), bajo nivel de identidad, condiciones contractuales desfavorables y escasos incentivos que, además de no satisfacer las necesidades personales, no estimulan la motivación (Chirinos et al., 2018).

El CO de las pymes de la ciudad de Santiago – Chile muestra propensión hacia un clima desfavorable, débil o cerrado. Todas estas acepciones apuntan hacia un ambiente de trabajo de tendencia negativa en el que los estados emocionales y sentimentales de sus miembros, experimentan situaciones desalentadoras que inciden en la productividad, en la apari-

ción de conflictos, en la pérdida de talento humano (rotaciones y ausentismos) (Ramírez et al, 2019). En un CO débil, las percepciones negativas se basan en aspectos relacionados con el sistema organizacional (Bravo et al., 2023). Sin embargo, esta situación obedece a las impresiones que tienen los colaboradores sobre diversos factores que, de acuerdo con los resultados de la aplicación de la ESCO-PYME, no todas tienen lectura negativa; por lo que es necesario hacer una revisión individual de los patrones de comportamiento de cada una de las dimensiones abordadas.

La dimensión ESO de las pymes objeto de estudio, resulta ser un factor organizacional provisto de normas, procedimientos y políticas que orientan los cursos de acciones, formaliza las relaciones de trabajo, define las tareas y establece las directrices (Ortiz-Campillo et al., 2019); sin embargo, la valoración de su pertinencia permite inferir que sus proposiciones normativas son medianamente adecuadas hacia inadecuadas. Esta orientación, supone que los colaboradores podrían desconocer o considerar inapropiadas la estructuración del trabajo por su desarticulación con los objetivos establecidos, su incidencia negativa sobre el desempeño personal o su desvinculación con las condiciones de la realidad del entorno, tal como lo manifiestan los resultados de Ancín y Espinosa (2017).

En relación con la dimensión INO, entendiéndose como el estado físico de las instalaciones, la dotación de los puestos de trabajo provee condiciones favorables e higiénicas para el desarrollo de las tareas, la prevención de accidentes de trabajo, de acuerdo con el análisis de algunos autores (Ortíz-Campillo et al., 2019; Montiel y Díaz, 2018). Sin embargo, producto de la intervención de otros factores, los colaboradores están altamente expuestos a riesgos de orden psicosocial que atentan contra la salud mental, resultando perjudicial para el adecuado desarrollo personal, el aprovechamiento de las competencias y habilidades en beneficio de los objetivos empresariales y advirtiendo sobre las posibilidades incrementales del ausentismo, la rotación y la aparición de enfermedades en los colaboradores.

Por otra parte, la dimensión LID se caracteriza por el ejercicio de escasa influencia sobre el individuo y los grupos (Paredes et al., 2021), con estilo autoritario del poder (Erazo

et al., 2017) que no favorece el rendimiento, la visión compartida, el aprendizaje colectivo, la creación de identidad (Serrano y Portalanza, 2014) y la construcción de un ambiente motivado. El relacionamiento con el líder se sustenta en malas prácticas interpersonales que afectan el estado emocional de los colaboradores. Esta aproximación, coincide con los hallazgos de Palomino et al. (2013), sobre un liderazgo abusivo y hostil, capaz de generar comportamientos agresivos y contradice los resultados de Chirinos et al. (2018) y Chagray et al. (2020), quienes determinaron estilos de liderazgo democrático, flexible, orientador e integrador que incide positivamente en el logro de objetivos, solución de problemas laborales y la mejora continua de los procesos.

La tendencia de la dimensión COM, favorece un CO positivo, auspiciado por la efectividad comunicacional entre los miembros y de los miembros con las instancias departamentales de las pymes, para el abordaje de situaciones laborales y problemas relacionados, en sintonía con los resultados de Pazmay y Ortíz (2018). No obstante, resulta importante destacar que la comunicación horizontal resulta la más eficiente con 84%, frente al 91% determinado por Ponce-Ponce y Gómez (2021), destacándose atributos favorables en los mecanismos de comunicación virtual, que contribuyen con la cohesión de los miembros para acometer situaciones de trabajo.

Lo anterior, se complementa con un moderado hacia adecuado interaccionismo y trabajo en equipo, determinado en la medición de la dimensión ITE. Con reducidos niveles de desaprobación, el ITE denota satisfacción en los colaboradores de las pymes y constituye un aspecto importante en el ambiente de trabajo, especialmente para resolver situaciones imprevistas que surgen de la dinámica cotidiana, lo cual se articula con los hallazgos de estudios precedentes (Díaz et al., 2014; Ortíz-Campillo, 2019) y se oponen a los resultados de Arias (2013) quien encontró que no existen buenas relaciones ni cooperación que favorezcan el desarrollo organizacional.

En cambio, la variable EMO se caracteriza por escasas condiciones para el ejercicio de la autonomía decisoria en aspectos laborales, basadas en las competencias de los cargos

desempeñados; aunque los colaboradores conocen sus rutinas de trabajo y confían en sus propias capacidades técnico-profesionales, tanto el líder como el sistema organizativo (centralización), restringen las posibilidades de potenciar el desarrollo estratégico del talento humano. Ante las falencias del liderazgo, la identificación de las habilidades y áreas prioritarias para el fortalecimiento de la gestión del trabajo, el empoderamiento continúa siendo, según esta investigación y otras precedentes, una ventaja competitiva y de innovación desaprovechada por las pymes (Chiquillo et al., 2023; Patrón et al., 2014).

La adaptación al cambio evaluada en la dimensión ACA, media entre lo favorable y desfavorable, con tendencia hacia lo favorable. Este comportamiento es influenciado por las condiciones positivas de algunas subdimensiones (ideas e iniciativas innovadoras basadas en conocimientos previos y la autoconfianza, la integración y la cooperación horizontal, la infraestructura organizacional), lo cual auspicia el logro de los objetivos, la apertura al cambio y la innovación (Ortiz-Campillo et al., 2019); atributos propios de un CO abierto (Patrón et al., 2014).

Hechos cercanos ponen de manifiesto la capacidad de adaptación frente a contingencias y adversidades, como la pandemia por COVID-19, dado que el 52% muestral ya pertenecía a la pyme cuando surgió la emergencia sanitaria. No solo los líderes replantearon las prioridades empresariales, los colaboradores comprobaron su capacidad para enfrentar problemas que implicaron cambios sustanciales en la operatividad del trabajo, incluso, aun cuando esta capacidad resultaba insospechada por los propios individuos (Alegría-Zebadúa et al., 2023).

Por otro lado, la dimensión REM describe un CO de moderado a positivo, lo que se traduce en percepciones sobre la remuneración que se basan más en las condiciones del cargo y las tareas desempeñadas, que en su insuficiencia para satisfacer necesidades de orden so-

cial. Sin embargo, no debe desestimarse que, por condiciones adversas de la economía chilena, los colaboradores expresan que el sueldo recibido inhibe la cobertura de todas sus necesidades.

A nivel interno, los colaboradores perciben que la asignación salarial no es justa ni equitativa, en sintonía con los resultados de Rodríguez et al. (2020), Albano et al. (2019) y Pazmay y Ortíz (2018); no obstante, en la mayoría de los casos, esta situación podría combatirse con una adecuada política de reconocimiento y recompensas no económicas, según Montiel y Díaz (2018).

Pero, en las pymes chilenas, las recompensas e incentivos medidos a través de la dimensión REI, tampoco son tan favorables como sugiere la literatura. En promedio, un 54% muestral, se muestra insatisfecho con las capacitaciones y entrenamiento, por cuanto su escasa frecuencia o reducido alcance de competencias, no facilitan el empoderamiento, el mejoramiento del desempeño y el reconocimiento laboral (Serrano y Portalanza, 2014). Trascendiendo las aspiraciones económicas, los colaboradores esperan desarrollarse, crecer y ser validado por la gerencia en términos de su desempeño (premiaciones, ascensos y promociones); se trata de una necesidad personal propia de los factores motivacionales del ser humano (Bravo et al., 2023; Peña et al., 2015), que, en el contexto de la investigación, dinamiza la exposición a riesgos psicosociales, el ausentismo y la rotación (Chagray et al., 2020).

Reforzando lo anterior, la medición de la dimensión DTP revela resultados que coinciden con otros investigadores (Albano et al., 2019; Chirinos et al., 2018), quienes sostienen que muchas de las crisis organizacionales se deben, entre otros factores, a la incapacidad de identificar las necesidades cognitivas y emocionales de sus colaboradores, por los altos costos que suponen el desarrollo técnico-profesional, descartando las oportunidades de formar individuos autónomos, comprometidos, autorrealizados y satisfechos; ignorando que los cos-

tos de ausentismo y rotación son mayores, al tiempo que desestiman que proveer mejor calidad de vida a los miembros de las pymes, se traduce en ventajas competitivas y en aprendizaje colectivo capaz de construir conocimientos para enfrentar el cambio y la innovación.

Todo lo antes expuesto, incide en la identidad del colaborador hacia la organización. De la evaluación de la dimensión IDA, resulta un CO negativo en el que las creencias, costumbres, conductas y expectativas no constituyen patrones compartidos que atribuyan cualidades peculiares a los grupos sociales de las pymes (Antequera et al., 2022). Este análisis de la cultura, al igual que estudios precedentes (Pacheco-Sanunga et al., 2021; Ancín y Espinosa, 2017), es un reflejo del CO, aunque distorsionado de los postulados teóricos, la identidad no define las formas de ser y hacer en el contexto laboral, por cuanto no provee direccionamiento (Chagray et al., 2020), ni media entre los valores personales y los valores corporativos (Hernández et al., 2014), debiendo destacarse que su fortaleza más valorada es el respeto a la diversidad de género en concordancia con el estudio de Meza (2017), raza, edad y capacidades físico-orgánicas.

Conclusiones

En Chile, las pymes ocupan más de la mitad del tejido empresarial del país con 51,90%, siendo la proporción más alta en comparación con otras naciones de Latinoamérica. A su vez, son el clúster productivo que mayores desafíos enfrentan tanto por factores externos, atribuibles a las deficiencias del ecosistema institucional, como por sus propias condiciones internas.

En cuanto a las condiciones internas, se advierten severas debilidades relacionadas con la gestión del talento humano, basadas en una estructura organizacional que obstruye el desempeño y no promueve la planificación del trabajo, un liderazgo hostil que adopta esque-

mas de comunicación abusivos del lenguaje, con tratos irrespetuosos y conductas obstruccionistas del desarrollo de iniciativas y capacidades cognitivas-emocionales, que pudieran ser aprovechadas para generar empoderamiento, innovación aprendizaje organizacional, desarrollo técnico-profesional, identidad, satisfacción, motivación, y confianza.

En concordancia con la discusión de los resultados de esta investigación, las falencias de mayor alcance en los niveles de percepciones negativas del CO se deben a los factores organizativos, con énfasis en variables estructurales como el estilo de liderazgo, las restricciones de la estructura, la gestión salarial, la gestión de las recompensas e incentivos, la gestión del desarrollo técnico-profesional y la gestión de la cultura organizacional. Como puede notarse, todas estas dimensiones, están asociadas con la teoría de las relaciones humanas, que enfatiza la preponderancia del individuo en el ejercicio de sus funciones laborales, considerando que el sistema de la organización debe proveer bienestar psicológico, emocional y social, para que los estímulos provean satisfacción individual y grupal.

En este sentido, la implementación de estrategias de gestión empresarial, que persiguen objetivos de supervivencia y perdurabilidad, deben considerar, en su formulación, la gestión del CO como una variable más, tan importante, como los fines financieros; capaz de generar competitividad en medio de un entorno marcado por el riesgo y la incertidumbre. Para ello, tanto los miedos como las fortalezas de los colaboradores deben gestionarse como elementos clave para reducir los costos operacionales, en la medida en que la productividad, el desempeño, el aprendizaje colectivo, la integración y la identidad, se capitalicen como una ventaja comparativa y competitiva en la producción de bienes y servicios con el menor sacrificio de recursos posibles.

Necesariamente, la gestión de las pymes en Latinoamérica exige repensar sus prácticas para superar los obstáculos que han ocasionado la desaparición de muchas de ellas (Casnueva, 2019), lo cual implica no solo cuantificar los efectos de las imprevisiones del entorno, también requiere evaluar la creación de valor a partir de sus miembros, para superar

las barreras que han definido su fracaso en la región, cuya naturaleza descansa en la incapacidad de gerenciar el cambio desde la transformación interna, según se evidencia en buena parte de los estudios científicos.

Agradecimientos

Nuestra gratitud manifiesta hacia los 863 colaboradores de las pymes de la Región Metropolitana de Santiago – Chile, por brindarnos la información que hizo posible esta investigación y hacia los 13 jueces evaluadores de la ESCO-PYMES, por sus aportes a la construcción del instrumento: de Venezuela, Ph D Dayana Querales y Ph D Ana Cordero de la Universidad de Carabobo, de Chile, Ph D Lisette Sánchez de la Universidad de Católica del Norte, Ph D Ricardo Pérez-Luco de la Universidad de La Frontera, y Ph D Miguel Bustamante de la Universidad de Talca, de Colombia, Ph D Carmen Martínez de la Universidad Católica Luis Amigó, Ph D Nhora Sayago de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, y Ph D Víctor Márceles de la Universidad del Atlántico, de Perú Mag. Carlos Rivero de la Universidad Católica de San Pablo y Mag. Antonio Zerpa de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, de México, Ph D Norma Pedraza de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, de Ecuador Ph D Genoveva Espinoza-Santeli de la Universidad Andina Simón Bolívar y de Estados Unidos Ph D David Zambrano de la Florida Global University.

Referencias

- Aiken, L. (1980). *Content validity and reliability of single items or questionnaires. Educational and Psychological Measurement*, 40, 955-959. <https://doi.org/10.1177/001316448004000>
- Aiken, L. (1985). *Three coefficients for analyzing the reliability and validity of ratings. Educational and Psychological Measurement*, 45, 131-142. <https://doi.org/10.1177/0013164485451012>
- Albano, S., Oviedo, R., Santero, M., Sassone, M. y Martín, S. (2019). El problema de la motivación y desarrollo del capital humano en las pymes de Rosario, Argentina: una propuesta basada en neurociencias. *Saberes*, 11(2), 171-193. <https://saberes.unr.edu.ar/index.php/revista/article/view/200/167167194>
- Alegría-Zebadúa, R., Alarcón-Martínez, G. y López-Pérez, J. (2023). Habilidades gerenciales clave y clima organizacional en instituciones bancarias de México bajo escenario pre-covid y covid: modelo uninivel y multinivel. *Contaduría y Administración*, 68(1), 141-163. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.4635>
- Amanqui, A., Holgado, I. y Valverde, E. (2022). Percepciones del clima organizacional en la ugel canchis en tiempos de pandemia covid-19. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 1632-1651. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2685
- Antequera, R., Ramírez, R. Santamaría, M. y Cano, D. (2022). Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las pymes de la ciudad de Barranquilla, Colombia. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 4(6), 270-285. <https://doi.org/10.38186/difcie.46.17>
- Ancín, A. y Espinosa, J. (2017). La relación entre la comunicación interna y el clima laboral: estudio de caso en pymes de la ciudad de Guayaquil. *Podium*, 65-77. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/79>
- Arias, W. y Arias, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia & Trabajo*, 16(51), 185-191. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>

- Arias, W. (2013). Clima organizacional en ocho empresas de Arequipa. *Illustro*, 4, 39-56. <https://doi.org/10.36901/illustro.v4i0.1262>
- Bravo, L. Egusquiza, M., Ruíz, M. y Manrique, M. (2023). Clima organizacional en las pymes del sector comercio de la ciudad de Ayacucho. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 171-184. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.12>
- Bustamante-Ubilla, M. A., Lapo-Maza, M., Grandón-Avenidaño, M. L. (2016). Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de la alta complejidad, Chile. *Gerencia y Políticas de Salud*, 15(30), 126-141. <https://10.11144/Javeriana.rgyyps15-30.ccco>
- Cardona, D. R. y Zambrano, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30, 84-189. <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>
- Casanueva, G. (2019). Pymes: la necesidad de una nueva cultura empresarial. *Revista Pensamiento Académico de la Universidad UNIACC*, 2(1). <https://doi.org/10.33264/rpa.201901-08>
- Celina, H. y Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Crobach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(4), 572-580. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80634409>
- Cerda-Leiva, L., Araya-Castillo, L. y Barrientos, N. (2019). ¿Cuánto se ha avanzado en proporcionar analítica e inteligencia de negocios a las pymes?. *Investigación & Desarrollo*, 19(2). [10.23881/idupbo.019.2-11e](https://doi.org/10.23881/idupbo.019.2-11e)
- Chagray, N., Ramos, S., Neri, A., Maguiña, R. y Hidalgo, Y. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa lechera peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 21-29. <http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Chiquillo, J., Amaya, N. y Curiel, R. (2023). Liderazgo y clima laboral en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(103), 1295-1311. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.23>
- Chirinos, Y., Meriño, V. y Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, 84. <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>



- Chiatchoua, C. y Castañeda-González, Y. (2015). Influencia de las MiPyMES en la generación de empleos en la región XI Texcoco, Estado de México (2000-2010). *Quivera*, 17(2), 55-71. <https://www.redalyc.org/pdf/401/40143424004.pdf>
- Confecámaras (2022). *Dinámicas de movilidad y crecimiento de las empresas colombianas*. [Archivo PDF] [https://confecamaras.org.co/phocadownload/2022/Din%C3%A1micas de Movilidad y Crecimiento de las Empresas Colombianas - 2022.pdf](https://confecamaras.org.co/phocadownload/2022/Din%C3%A1micas%20de%20Movilidad%20y%20Crecimiento%20de%20las%20Empresas%20Colombianas%20-%202022.pdf)
- Díaz, F. y Carrasco, M. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y Administración*, 63(4), 1-14. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1142>
- Díaz, M., Peña, M. y Castellanos, B. (2014). El liderazgo y las relaciones interpersonales dentro del clima organizacional. *Revista Global de Negocios*, 2(1), 1-10. [ssrn.com/abstract=2324967](https://www.ssrn.com/abstract=2324967)
- Duarte, M., Mávita, M. y Moncayo, L. (2021). Diagnóstico de clima organizacional para una pyme comercializadora de Navojoa, Sonora. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*, 36(14), 1-17. <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi36.387>
- Dirección de Estadísticas Económicas (2023). *Registro estadístico de empresas 2022*. [Archivo PDF] [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas Economicas/Registro Empresas Establecimientos/2022/Semestre II/Boletín REEM 2022.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas%20Economicas/Registro%20Empresas%20Establecimientos/2022/Semestre%20II/Bolet%C3%ADn%20REEM%202022.pdf)
- Erazo, W., Claudio, B. y Erazo, J. (2017). El clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas del sector servicios. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/pequenas-medianas-empresas.html>
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 42, 43-61. <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
- González, M., Figueroa, E. y González, R. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en pymes: caso Catering Gourmet de Durango, México. *Revista Internacional de Administración & Finanzas*, 7(2), 45-62. [ssrn.com/abstract=2327908](https://www.ssrn.com/abstract=2327908)



- González, S. (2018). Satisfacción laboral y clima organizacional en docentes universitarios colombianos. *Opción*, 34(18), 797-62. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23956/24402>
- Gómez, C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa el clima organizacional en empresas colombianas desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta Colombiana de Psicología*, 11, 97-113. <https://actacolombianapsicologia.ucatolica.edu.co/article/view/482/479>
- Graterol, A. J. y Rondón, L. M. (2011). Políticas e instituciones de apoyo a las pymes en Venezuela en Naciones Unidas (Ed.), *Apoyando a las pymes: políticas de fomento en América Latina y el Caribe* (1ra. ed. pp. 361-428). Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/b0b8b9e1-a3c0-4d50-8ebf-a7c4df2c1b4e/content>
- Hernández, R., Méndez, S. y Contreras, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de valores en competencia. *Contaduría y Administración*, 59(1), 229-257. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(14\)71250-1](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(14)71250-1)
- Illesca, M. y Villaseñor, M. (2020). Industrialización, ¿una utopía de los empresarios manufactureros pymes o una necesidad para el Chile post crisis. *Latin America Journal of Trade Policy*, 3(7), 91-100. <https://doi.org/10.5354/0719-9368.2020.58258>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2023). *Estadísticas a propósito del día de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas*. Comunicado de prensa Núm. 377/23 del 26 de junio de 2023 [Archivo PDF] https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP_DIAMIPY-MES.pdf
- Laytón, S. y López, J. (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina. *Revista EAN*, 85, 163-179. <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2056>
- Manosalvas, C., Manosalvas, L. y Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.1>

- Mejía, C., Herrera, J., Zambrano, S. y Medina, V. (2019). Competencias gerenciales en el clima organizacional de las empresas del sector de calzado. *Cienciamatria*, 6(10), 128-156. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.120>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Editorial Universidad del Rosario.
- Meza, E. (2017). Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial. *Comunic@ción*, 8(2), 148-158. <https://comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/208/142>
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2017). *Informe de resultados: empresas en Chile. Cuarta encuesta longitudinal de empresas*. [Archivo PDF] <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2017/03/Bolet%C3%ADn-empresas-en-Chile-ELE4.pdf>
- Ministerio de la Producción (2012). *Mipyme 2012. Estadísticas de la micro, pequeña y mediana empresa*. [Archivo PDF] <https://www.perucameras.org.pe/pdf/ei/MIPYME2012.pdf>
- Montiel, P. y Díaz, Á. (2018). Clima laboral en el rendimiento de los empleados de las pymes en el Ecuador. *Journal of Science and Research*, 3(11), 60-63. <https://doi.org/10.26910/issn.2528-8083vol3iss11.2018pp60-63p>
- Ortiz-Campillo, L., Ortiz-Ospino, L. y Coronell-Cuadrado, R. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un enfoque correlacional. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 14(2), 187-193. https://www.revhipertension.com/rlh_2_2019/colombia_incidencia%20del%20clima%20organizacional.pdf
- Pacheco-Sanunga, H., Aldaz-Hernández, S., Flor-Mora, O., Moreno-Aguirre, P. y Lascano-Vera, F. (2021). El clima organizacional como base estratégica para las buenas prácticas en las pymes. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 289-405. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1808/3620>
- Palomino, J., Espinoza, J. y Arellano, M. (2013). Clima organizacional: la influencia de la supervisión, los factores organizacionales y la predisposición de los empleados. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 6(6), 55-71. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2285760

- Paredes-Zempual, D., Ibarra-Morales, L. y Moreno-Freites, Z. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación Administrativa*, 50(127), 69-90. <https://doi.org/10.35426/IAv50n127.05>
- Parra, M., Rocha, G. y Durán, S. (2021). Liderazgo como perspectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 217-227. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/35908/38257>
- Patlán, J. y Flores, R. (2013). Desarrollo y validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): un estudio empírico con profesionales de la salud. *Ciencia & Trabajo*, 15(48), 131-139. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492013000300005>
- Patrón, R., Arguelles, L. y Aké, A. (2014). Metodología para estudios de clima organizacional en mipymes. *Revista Electrónica Sobre Tecnología, Educación y Sociedad*, 1(1). <https://ctes.org.mx/index.php/ctes/article/view/260>
- Pazmay, S. y Ortiz, A. (2018). Clima organizacional en las industrias ecuatorianas de calzado. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 14(26), 39-50. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v14i26.2606>
- Peña, M., Díaz, M. y Olivares, M. (2015). Diagnóstico del clima organizacional promotor de estrategias gerenciales en las pequeñas y medianas empresas de la industria metal-mecánica. *Revista Internacional de Administración & Finanzas*, 8(5), 15-24. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2661626
- Ponce-Ponce, L. y Gómez, S. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial Chonepac, provincia de Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 1129-1154. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1851/3754>
- Ramírez, R., Espíndola, C., Ruíz, G. y Hugueth, A. (2019). Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico. *Innovación Tecnológica*, 30(6), 167-176. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v30n6/0718-0764-infotec-30-06-00167.pdf>
- Reinoso, H. y Araneda, B. G. (2007). Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en las perspectivas y expectativas. *Ingeniería Industrial*, 6(1), 39-54. <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/RI/article/view/118/3344>

- Restrepo, S. (2016). El clima organizacional y su relación con el desarrollo humano y la responsabilidad social empresarial. *Innovación Empresarial*, 2(1), 91-102. <http://omp.unisabaneta.edu.co/index.php/innovaempresarial/article/view/36/38>
- Rocha-Bello, K., Arévalo-Chaparro, N. y Cocunubo-Huérffano, L. (2018). Las pymes en economías emergentes: el emprendimiento empresarial en Chile como factor determinante en el desarrollo económico de la última década. *Punto de Vista*, 9(2(14)). <https://doi.org/10.15765/pdv.v9i14.1176>
- Rodríguez, E. (2015). Factores del clima organizacional en una empresa manufacturera. *Revista de Educación en Valores*, 2(24), 20-31. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7022015>
- Rodríguez, J., Martínez, E., Duana, D. y Hernández, T. (2020). Medición del clima organizacional en una pyme del sector servicios de la región centro de Hidalgo, México. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 205-217. <https://doi.org/10.22579/23463910.154>
- Segredo, A. Pérez, J. y López, P. (2015). Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4), 603-619. <https://revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/513>
- Serrano, B. y Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70026-6)
- Silvestre, E. (2017). Construcción y validación empírica de una escala de clima organizacional universitario. *Interamerican Journal of Psychology*, 51(1), 44-5. <https://www.redalyc.org/pdf/284/28452860005.pdf>
- Vidal, V. (2019). Estudio del estrés laboral en las pymes (pequeña y mediana empresa) en la provincia de Zaragoza. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 28(4), 236-343. <https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v28n4/1132-6255-medtra-28-04-254.pdf>



REVISTA DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA SIN FRONTERA

Año 16 / Núm. 40 / - Julio- diciembre 2023
Revista de Investigación Académica sin Frontera
ISSN 2007-8870



"El saber de mis hijos hará mi grandeza"

CÓMO CITAR

Verenzuela-Barroeta, D., Araque-Manrique, M., Salas-Hernández, A. y García-Estelin, L. (2023). Clima organizacional en pymes de la ciudad de Santiago - Chile. *Revista De Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria De Ciencias Económicas Administrativas - Departamento De Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (40). <https://doi.org/10.46589/riASF.vi40.604>



[Neliti - Indonesia's Research Repository](#)

