

CLIMA LABORAL COMO FACTOR INFLUYENTE EN EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD: CASO UNIÓN SOLUCIONES S.A.S.

WORK CLIMATE AS AN INFLUENCING FACTOR ON THE LEVEL OF PRODUCTIVITY: THE CASE OF UNIÓN SOLUCIONES S.A.S.

Nohra Milena López Sánchez *

Katherine Andrea Castiblanco Melo **

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue evaluar el clima laboral y cómo afecta a la productividad, específicamente para el caso de la empresa Unión Soluciones S.A.S, dedicada a la consultoría y desarrollo de software administrativo, financiero y de recursos humanos. La empresa cuenta con un total de 56 colaboradores, quienes fueron partícipes del estudio. Para el método se aplicó un enfoque de tipo cuantitativo con un alcance descriptivo, se empleó como instrumento una encuesta, la cual fue desarrollada, validada y aplicada previamente, como principal resultado se evidencia que el clima laboral en la empresa es saludable según la escala de valoración empleada. Sin embargo, es necesario que se enfoquen en mejorar el factor carrera profesional, ya que fue el factor que presentó el resultado más bajo en términos de la percepción de sus colaboradores.

PALABRAS CLAVE: clima laboral, productividad, percepción, plan de acción

ABSTRACT

The objective of this research was to evaluate the work environment and how it affects productivity, specifically in the case of the company Unión Soluciones S.A.S, dedicated to consulting and development of administrative, financial and human resources software. The company has a total of 56 collaborators, who were participants in the study. For the method, a quantitative approach was applied with a descriptive scope, a survey was used as an instrument which was previously developed, validated and applied, as the main result it is evidence that the work environment in the company is “healthy” according to the scale. However, it is necessary to focus on improving the professional career factor, since it was the factor that presented the lowest result in terms of the perception of its collaborators.

KEY WORDS: work climate, productivity, perception, action plan

JEL Code: M14

Fecha de recepción: 10 de diciembre de 2020

Fecha de aceptación: 10 de enero de 2021

*Doctora en Ciencias Sociales. Maestra Investigadora de Tiempo Completo del Departamento de Economía de la Universidad de Sonora. Hermosillo, Sonora, México. Correo electrónico: carmen.bocanegra@unison.mx. ORCID 0000-0001-6321-2359

**Doctor en Economía. Maestro Investigador de Tiempo Completo del Departamento de Economía de la Universidad de Sonora. Hermosillo, Sonora, México. Correo electrónico: miguelangelvazquez@unison.mx

INTRODUCCIÓN

El clima laboral representa el indicador de cómo los colaboradores perciben diferentes aspectos de la empresa de acuerdo con las condiciones que el empleador proporciona en pro del desempeño laboral, con el objetivo de alcanzar niveles de productividad que sean satisfactorios.

Alcanzar un clima laboral positivo es uno de los retos que debe enfrentar cualquier empresa a nivel organizacional, con el fin de que cada colaborador pueda sentirse en un ambiente confortable que le permita entregar un alto desempeño en sus actividades.

Por consiguiente, es indispensable para la empresa Unión Soluciones S.A.S realizar un estudio acerca de los factores que influyen en el clima laboral y, por consiguiente, en la productividad y dinamismo de la empresa, que son fundamentales en el día a día en la operación. Los resultados de este estudio permitirán que la empresa pueda tomar decisiones a nivel organizacional sobre los aspectos que debe mejorar por medio de planes de acción, incluyendo actividades como la modificación de políticas, procesos y delegaciones de funciones.

DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL

La definición de *Clima laboral*, o también conocido como *Clima organizacional*, se ha desarrollado recientemente. Según García (2009) hizo su aparición hacia 1960 gracias a Gellerman, como parte de la *psicología industrial/organizacional*. Asimismo, no existe una unificación de definiciones y metodologías que faciliten la construcción de un único concepto o distinción (García Solarte, 2009). Las definiciones sobre clima laboral “varían desde factores organizacionales puramente objetivos, como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo” (García Solarte, 2009, p. 45).

Cabe resaltar que los investigadores sí han llegado a un consenso cuando aseguran que el clima laboral afecta de forma directa el resultado de los colaboradores, debido al impacto que tiene sobre el individuo y la percepción que este tenga.

De acuerdo con lo anterior, debido a que existen diversas definiciones en función de los aspectos principales en lo que se exponga, el estudio de Bordas (2016) expone tres perspectivas que influyen sobre las conductas y actitudes en la organización: la perspectiva realista u objetiva, la fenomenológica o subjetiva y la perspectiva interaccionista.

- La perspectiva realista se inclina a considerar el clima laboral como una característica de la organización de índole objetivo y relativamente independiente de la percepción de sus integrantes.
- La perspectiva fenomenológica se considera una característica de la persona, de carácter individual y subjetivo.
- La perspectiva interaccionista se considera como la integración de los dos anteriores, como resultado de la interacción de la organización y de la persona, ambos de carácter objetivo y subjetivo.

Proponiendo así el siguiente concepto de clima laboral:

El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actividades, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas. Aún reflejando es estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede cambiar, siendo los propios miembros, pero muy

especialmente, los líderes de la organización, los principales agentes en la generación de cambios (Bordas, 2016).

Es así como el clima laboral hace referencia a la manera en el que los colaboradores describen el ambiente de trabajo a partir de agentes relacionados con el individuo, el grupo y la organización.

La productividad laboral se define como el indicador que se produce mediante la relación entre la producción obtenida y el trabajo aplicado en determinado tiempo dentro del proceso de producción. Reyes (2014) señala que las empresas deben conocer su productividad a través del rendimiento de sus trabajadores y que deben utilizar esta como una variable óptima para compararse con la competencia. Si una empresa tiene una productividad laboral alta podrá lograr incrementar sus ingresos y, en consecuencia, los salarios.

La productividad tiene relación directamente proporcional con el manejo del tiempo y viceversa. Por tanto, esta variable se convierte en uno de los recursos con mayor trascendencia al momento de intentar mejorar la productividad en una compañía. Las compañías intentan realizar ajustes o cambios en sus procedimientos para mejorar estos índices; sin embargo, no tienen claro cómo identificar estas fuentes de productividad. En cualquier escenario económico estas son algunas de las cuatro principales fuentes (Nemur, 2016):

- 1) Innovación: se refiere al arte de aprovechar nuevas ideas, tales como la tecnología, productos nuevos o incluso formas nuevas de hacer cosas.
- 2) Inversión: se refiere al capital físico, incluyendo –pero no limitado a– maquinaria y equipamiento.
- 3) Competencia: crea un entorno que asegura que las empresas más eficientes obtengan los mejores recursos y los incentivos necesarios para impulsar el crecimiento.

4) Iniciativa: se refiere el acto de aprovechar nuevas oportunidades por parte de compañías nuevas y existentes.

Existen reglas fundamentales para la aplicación de la productividad, como el Principio de Pareto: que en pocas palabras deslinda que un pequeño porcentaje de algo es responsable por una mayor porción del resultado. Es simple, corresponde al (20/80) en donde el 80% de los resultados proviene del 20% del esfuerzo, en donde existe el 20% de actividades de los empleados que producen un 80% de la ganancia de la compañía (Pendino). Esto con el fin de que las gerencias se enfoquen en lo que realmente importa al medir la productividad, que es la parte organizacional, correspondiente al 20%. De las actividades realizadas en el día, solo el 20 por ciento de ellas son las que importan; por tanto, se necesita hacer un enfoque en los colaboradores que producen mayores resultados. Como concluye Nemur (2016), esta regla debe ser un recordatorio para los dirigentes de las compañías, con el objetivo de que concentren el 80 por ciento de sus energías en trabajar en el 20 por ciento de las cosas que sí importan.

Otra ley que acompaña el éxito de la productividad es la Ley de Parkinson, un estudio científico donde realiza el análisis de esa cultura burocrática que fomenta la creación de subordinados y de trabajo de forma innecesaria. El profesor Cyril Northcote Parkinson define esta ley como “El trabajo se expande hasta llenar el tiempo disponible para que se termine”, puesto que expone las tendencias a procrastinar y a complejizar una tarea cuando tenemos más tiempo para realizarla (Salom, s.f.).

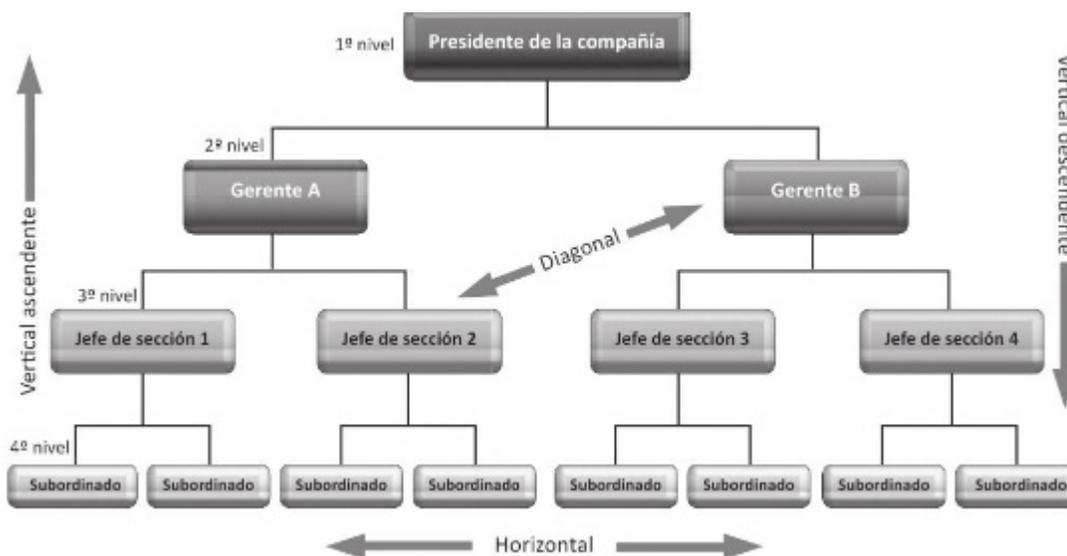
Estas leyes se relacionan y, si se tienen en cuenta en un entorno laboral, el nivel de productividad puede aumentar notoriamente, debido a que fuerzan la identificación de ese 20% de actividades más importantes para organizarlas y ejecutarlas de acuerdo con el tiempo administrado de forma correcta.

MÉTODO

El presente estudio tendrá los siguientes aspectos para su realización:

- Hipótesis: los agentes señalados afectan directamente a la productividad de los colaboradores.
- Población objetivo: los 56 colaboradores de la empresa Unión Soluciones S.A.S.
- Enfoque: cuantitativo.
- Alcance: descriptivo.
- Variables: las siguientes variables son factores importantes dentro de cualquier compañía, fueron expuestas por Susana Reyes para poder realizar una buena medición de clima laboral (Pilligua y Arteaga, 2019).
- Comunicación: es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida y clara. Esta formalidad de comunicación puede ser vertical descendente, vertical ascendente, diagonal u horizontal (de Castro, 2017).

Figura 1. Proceso de la comunicación organizacional formal



- **Colaboración:** forma de trabajar que se basa en obtener el máximo potencial derivado del talento y la interacción de las personas a través del uso frecuente de tecnologías que permiten comunicación e interactividad y de una transformación física de los espacios de oficina hacia centros de recursos de valor añadido (Martín, 2018).
- **Liderazgo:** el liderazgo ha ido evolucionando desde un concepto moral y casi sobrenatural, innato en una persona especial denominada líder (ya fueran faraones, reyes, emperadores), pasando por un proceso de influencia –ejercido por el líder sobre sus seguidores– y, finalmente, dando lugar a la generación de un compromiso con el bien común. Según el Instituto de Liderazgo, liderar es ejercer “roles y procesos que facilitan a los grupos de personas trabajar de forma efectiva y relevante hacia un bien común”. Esto se consigue mediante tres elementos básicos: generar dirección, facilitar alineación y crear compromiso o, en otras palabras, crear futuros deseados compartidos (Gioya y Rivera, 2009).
- **Carrera profesional:** se relaciona con el nivel de preparación académica, habilidades y destrezas que tengan los trabajadores para optar por un ascenso laboral, el mismo que repercute en mejor calidad de vida, confort, sueldos considerables y puestos acordes con el desempeño, que se reflejen en la evaluación de desempeño laboral. Al fomentar el desarrollo de la carrera profesional, la empresa se plantea varios objetivos, entre ellos: conferir mayor ilustración y capacidad a su talento humano para cubrir espacios que a mediano o largo plazo estarán disponibles; crear una fuerte comunicación interna; y, programar el desarrollo de carrera profesional dentro de la planificación anual (Núñez, Grande y Pedroso, 2012).
- **Satisfacción:** es el conjunto de las actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia este; quien está insatisfecho muestra, en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral (Robbins, 1998).

El instrumento por utilizar fue extractado del estudio realizado por Pilligua y Arteaga (2019), en forma de cuestionario.

La escala empleada es:

ESCALA	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
FACTOR	X ₀	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄

Para la evaluación se considerará que el factor en la empresa es *no saludable* si su indicador se encuentra entre 0% y 33%, *por mejorar* cuando se encuentra entre el 33% y el 66% y *saludable* cuando se encuentra entre el 66% y el 100%. En la Tabla 1 se encuentra explicado cada uno de los factores por evaluar, sus objetivos y sus parámetros.

Tabla 1. Matriz de composición del instrumento de recolección de datos

FACTOR DE EVALUACIÓN	OBJETIVO	PARÁMETROS
Comunicación	El empleado tiene plenos conocimientos sobre la empresa donde labora, estos son respecto de la normativa, funcionalidad e información básica y general sobre la empresa y su situación.	Normativa de la empresa.
		Información sobre funciones y procesos.
		Información básica de la empresa.
		Situación general de la empresa.
Colaboración	El ambiente de trabajo cuenta con calidez y colaboración interpersonal.	Colaboración entre compañeros.
		Calidez.
		Buen ambiente de trabajo.
Liderazgo	Los empleados que a su vez tienen a su cargo otros puestos deben presentar un accionar asertivo en cuanto a su relación con los demás empleados, mostrando actitudes y aptitudes para el cargo y la correcta gestión proactiva del mismo.	Relación con los cargos inmediatos superiores.
		Actitudes y aptitudes de los jefes.
		Gestión de los jefes.
Carrera profesional	Realizar procedimientos de medición de desempeño laboral, mejoramiento de las políticas de inducción y promoción de cargos, con la finalidad de motivar y favorecer la satisfacción en cuanto a la carrera profesional del empleado.	Evaluación del desempeño laboral.
		Procedimiento de inducción a nuevos cargos.
		Motivación radicada en la promoción de cargos.
Satisfacción	Mantener la satisfacción del empleado respecto de su puesto de trabajo observando variables como la aptitud para las tareas, la motivación e incentivos propuestos, las condiciones físicas donde se desempeña y el apoyo por parte de la organización central respecto de sus necesidades de insumo.	Tareas asignadas (aptitud).
		Motivación.
		Condiciones físicas.
		Suministro de apoyo necesarios (información, materiales, recursos).

Fuente: Pilligua y Arteaga, 2019.

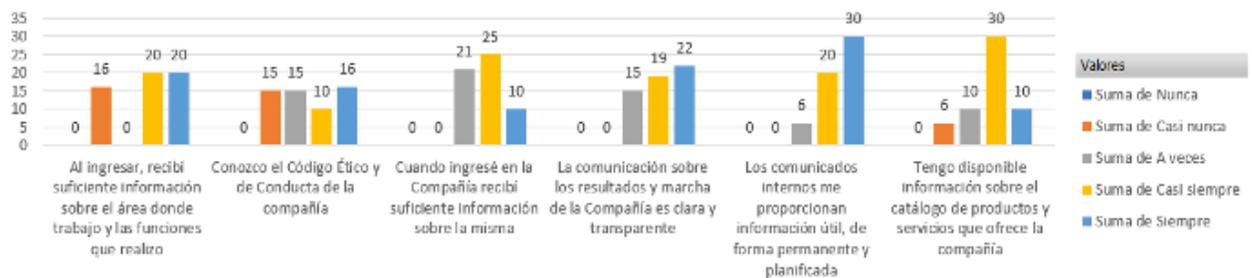
RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Se publicó la encuesta, que según Melo (2018), se utiliza para recopilar información de una muestra de individuos de forma sistemática. Son herramientas excelentes para llegar a un público objetivo, porque aumentan las tasas de respuesta y generan resultados en tiempo real para un análisis rápido y fácil. Esta encuesta se publicó sobre el portal de la compañía para que los empleados participaran de la misma; por tanto, no estaban obligados a diligenciarla. La implementación de la herramienta se realizó por medio de Google Forms, con el enfoque de percibir el clima laboral de los colaboradores de la empresa, la encuesta está compuesta por preguntas cerradas con una escala de calificación.

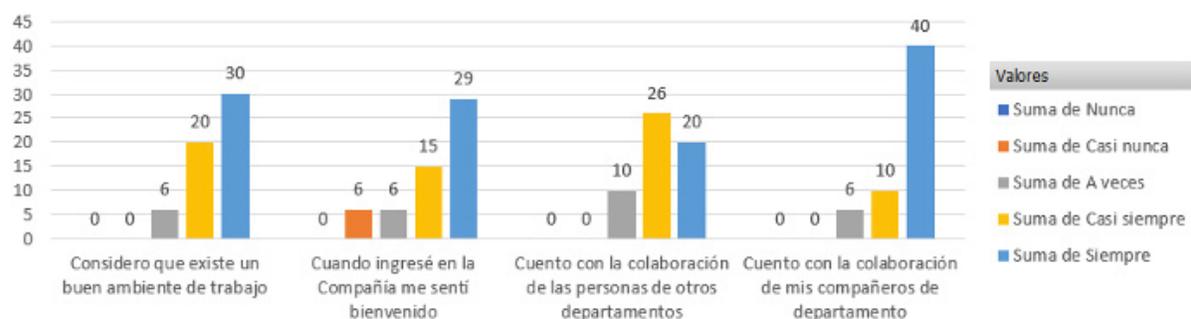
Análisis de datos

La muestra de los datos obtenidos es de los 56 colaboradores. A continuación se presentarán las gráficas con los resultados obtenidos por cada factor:

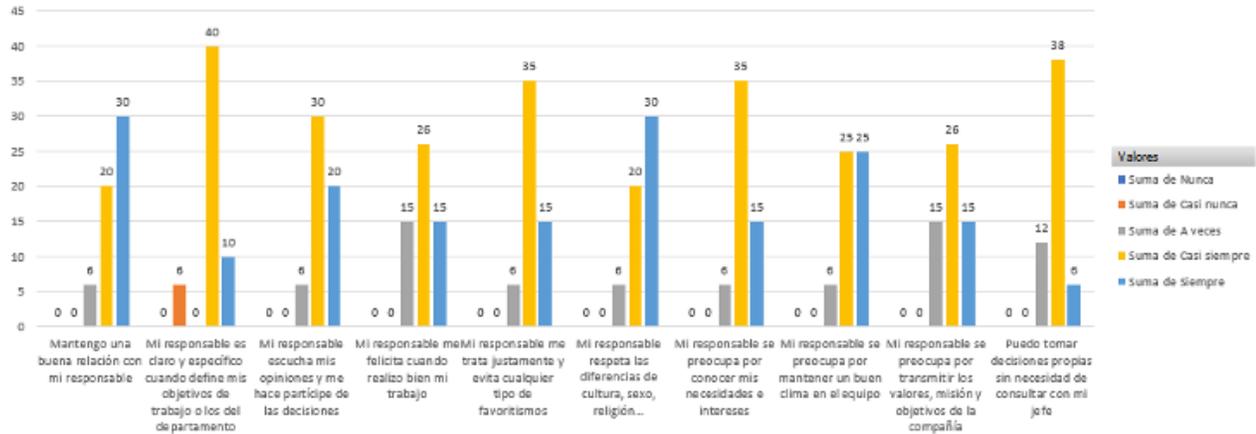
Gráfica 1. Comunicación



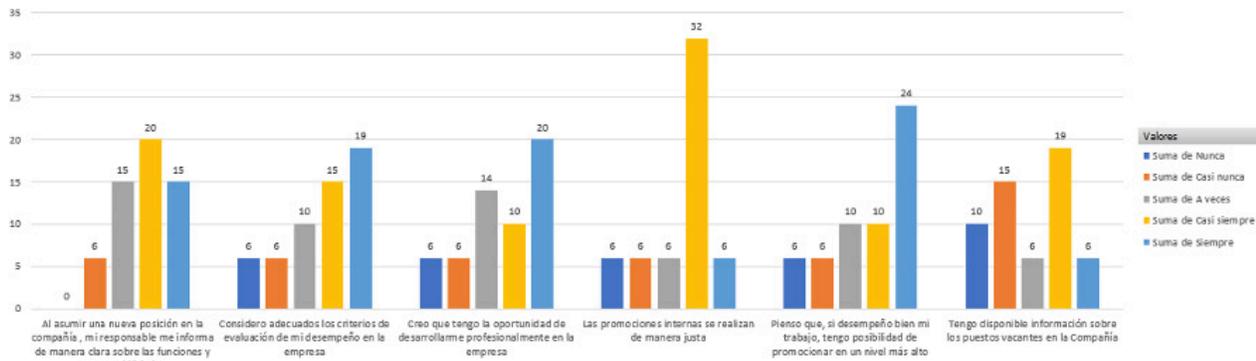
Gráfica 2. Colaboración



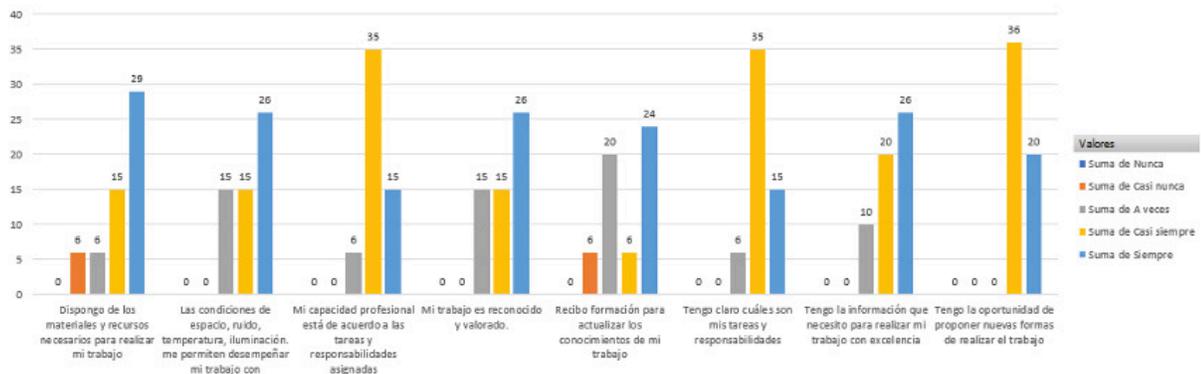
Gráfica 3. Liderazgo



Gráfica 4. Carrera profesional



Gráfica 5. Satisfacción



Resultados

De acuerdo con las gráficas obtenidas, se puede evidenciar que en su mayoría los 56 colaboradores se encuentran satisfechos en la compañía, a excepción del factor de Carrera Profesional, donde se puede visualizar una mayor frecuencia de respuestas en el negativo. Para poder realizar el detalle de los resultados se evaluará por factor para poder realizar el análisis correspondiente.

Tabla 2. Comunicación

Escala	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total respuestas	262
Total respuestas	0	0	37	82	143	Calificación máxima	1.344
Factor	0	1	2	3	4	Suma de total	892
Total	0	0	74	246	572	Indicador	66%

La comunicación es factor clave en una organización (Gamboa y Vallejo), indica que es la esencia de su buen funcionamiento y la garantía del cumplimiento de objetivos y metas establecidas, ayuda a coordinar y a controlar las responsabilidades en los funcionarios que la integran y, lo más importante, ayuda a fomentar el buen ambiente laboral.

En este caso el indicador da un 66%, lo que indica que se encuentra dentro del rango de Saludable en la escala de satisfacción establecida por Pilligua y Arteaga (2019). Sin embargo, de acuerdo con la Gráfica 1, se puede evidenciar que se debe realizar un refuerzo en los temas de reconocimiento organizacional.

Tabla 3. Colaboración

Escala	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total respuestas	224
Total res- puestas	0	6	28	71	119	Calificación máxima	896
Factor	0	1	2	3	4	Suma de total	751
Total	0	6	56	213	476	Indicador	84%

La colaboración es factor crucial en el trabajo en equipo. Como bien comentan Rouse, Luna y Stedman (2017) permite a los empleados de una organización compartir información entre sí y trabajar juntos en proyectos. De acuerdo con la Gráfica 2. se evidencia que la colaboración es un factor positivo dentro de la compañía debido a que la mayoría de los 56 colaboradores se muestra satisfecha con un indicador de 84%, que se encuentra dentro del rango de Saludable.

Tabla 4. Liderazgo

Escala	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total respuestas	560
Total res- puestas	0	6	78	295	181	Calificación máxima	2240
Factor	0	1	2	3	4	Suma de total	1771
Total	0	6	156	885	724	Indicador	79%

Dentro de los estudios respecto del clima laboral se habla del liderazgo como factor clave, como asegura Piera Sierra (2017), como pilar de la felicidad dentro de la organización, en la medida que se tengan buenos líderes capaces de lograr que los colaboradores se sientan identificados y motivados.

sus líderes, con un indicador de 79% se encuentra en un rango “Saludable”.

La Gráfica 3. presenta como los colaboradores proyectan una satisfacción media con respecto a sus líderes, sin embargo, se debe reforzar actividades de buen liderazgo para que los colaboradores puedan elevar sus expectativas y niveles de satisfacción con respecto a

Tabla 5. Carrera profesional

Escala	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total respuestas	336
Total res- puestas	34	45	61	106	90	Calificación máxima	1344
Factor	0	1	2	3	4	Suma de total	845
Total	0	45	122	318	360	Indicador	63%

Según Jiménez del Río (2018) corresponde a uno de los aspectos que mejoran y enriquecen a una persona para lograr objetivos personales y profesionales, que alimentan a la organización con el fin de alinear comportamientos y desarrollar conocimientos. En la Gráfica 4 se puede evidenciar que existe insatisfacción respecto de las oportunidades de crecimiento de carrera profesional para los colaboradores, lo que se requiere es trabajar en estrategias donde el colaborador se sienta motivado y apoyado por parte de la empresa para su crecimiento, que en forma paralela contribuirá con el crecimiento de la empresa también. Con un 63% de indicador se encuentra dentro del rango Por Mejorar de la escala de satisfacción.

Tabla 6. Satisfacción del puesto de trabajo

Escala	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total respuestas	448
Total res- puestas	0	12	78	177	181	Calificación máxima	1792
Factor	0	1	2	3	4	Suma de total	1.423
Total	0	12	156	531	724	Indicador	79%

Dentro de una organización es importante que el colaborador tenga claras sus funciones o su posición dentro de la compañía. Esta viene siendo una de las

tareas más importantes para el área de Talento Humano. Como bien asegura Martínez (2019) las personas no son elementos estáticos en sus puestos, ya que a lo largo de la vida, van cambiando sus motivaciones y capacidades. De esta forma es necesario darle importancia a la satisfacción del puesto de trabajo de cada uno de los colaboradores. En la Gráfica 5 se puede evidenciar que los empleados se sienten satisfechos de acuerdo con su puesto de trabajo; sin embargo, se debe mejorar aquellos comportamientos dirigidos a la actualización de conocimientos y suministrar los recursos necesarios para poder llevar a cabo las funciones de cada uno. Su indicador corresponde al 79%, que se encuentra dentro del rango Saludable de la escala de satisfacción.

CONCLUSIONES

Como resultado de los indicadores, por cada uno de los factores de evaluación se obtiene un indicador general del clima laboral, que en la empresa es de un 74,2%, lo cual corresponde a un rango Saludable de la escala de satisfacción de acuerdo con la población tomada, correspondiente a los 56 colaboradores con los que cuenta la compañía.

Lo anterior demuestra que la empresa posee un clima laboral positivo a partir de la percepción de sus colaboradores; sin embargo, se deben mejorar aspectos que pueden hacer que la productividad pueda aumentar, como es el caso específico del factor de Carrera Profesional, con el fin de contribuir a que el nivel de confianza de los colaboradores aumente, generando un sentimiento de apoyo y gestión por parte de la empresa y así, en consecuencia, lograr un incremento en su felicidad en el trabajo.

A partir de lo anterior, Fernández (2015) nos dice que las personas felices son capaces de producir más, aumentan significativamente su calidad y mejoran sus relaciones interpersonales, lo que aumenta cada uno de los factores establecidos dentro del clima laboral y muestran mayor disposición a la colaboración, coor-

dinación de tareas y personas, al trabajo en equipo y al logro de la meta grupal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid, España: Editorial UNED.

De Castro, A. (2017). *Manual práctico de Comunicación Organizacional*. Madrid, España: Editorial Verbum.

Fernández, I. (2015). *Felicidad organizacional: Cómo construir felicidad en el trabajo*. Santiago de Chile: Penguin Random House Grupo Editorial.

Gamboa, F. y Vallejo, J. (s.f.). *Habilidades de la comunicación*. Colombia: Grupo Mediaciones Pedagógicas, Escuela Penitenciaria Nacional. Recuperado de: <http://epn.gov.co/elearning/distinguidos/HABILIDADES/index.html>

García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-61.

Gioya, P. y Rivera, J. (2009). *Menos líderes, más liderazgo*. España: Lid Editorial.

Jiménez del Río, A. (13 de noviembre de 2018). Plan de desarrollo profesional y su importancia para las empresas. *Revista digital Inesem*. Recuperado de: <https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/plan-de-desarrollo-profesional-y-su-importancia-para-las-empresas/>

Martín, J. (10 de julio de 2018). La colaboración empresarial, clave para la productividad y la gestión del talento. *Empresas.blogthinkbig.com*. Recuperado de: <https://empresas.blogthinkbig.com/la-colaboracion-empresarial-clave-para-la-productividad-y-la-gestion-del-talento/>

Martínez, F. (23 de julio de 2019). La transformación de los puestos de trabajo para crear la organización del futuro. Grupo Humannova. Recuperado de: <https://www.humannova.com/transformacion-puestos-trabajo-organizacion-futuro/>

Melo, S. (29 de marzo de 2018). Conoce los diferentes métodos de recopilación de datos. DataScope. Recuperado de: <https://mydatascope.com/blog/es/2018/03/29/conoce-los-diferentes-metodos-de-recopilacion-de-datos/>

Nemur, L. (2016). *Productividad. Consejos y atajos de productividad para personas ocupadas*. Babelcube Inc.

Nuñez, P.; Grande, F. y Pedroso, C. (2012). Nuevos retos en el desarrollo de carrera profesional: el modelo boundaryless career. *Universia Business Review*.

Pendino, S. (s.f.). *¿Ley del pareto?* Sebastianpendino.com. Recuperado de: <https://sebastianpendino.com/ley-de-pareto-productividad/>

Piera Serra, C. (23 de junio de 2017). La Importancia del Liderazgo Organizacional en tu Empresa. Delivering Happiness. Recuperado de: <https://www.deliveringhappiness.es/atwork/blog/importancia-del-liderazgo-organizacional/#:~:text=El%20liderazgo%20dentro%20de%20la,aumenta%20los%20niveles%20de%20felicidad.>

Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas: Hardepex Cía. Ltda. *Redalyc*.

Reyes, A. E. (1 de 09 de 2014). Coparmex. Coparmex. Recuperado de: <http://revistaentornoempresarial.com/index.php/productividad-laboral>

Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Pearson Educación.

Rouse, M., Luna, M. y Stedman, C. (Julio de 2017). Colaboración empresarial (EC). TechTarget. Recuperado de: <https://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Colaboracion-empresarial-EC>

Salom, M. (s. f.). Superhabitos.com. Recuperado de: <https://superhabitos.com/ley-de-parkinson.>