

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**SATISFACCIÓN LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN
TRABAJADORES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR DE LIMA**

PERIODO 2018 - 2019

PRESENTADO POR EL BACHILLER

IVAN CARRASCO LLAMO

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

LIMA, PERÚ

2020

A mis padres y hermana por su esfuerzo y dedicación
y a mis abuelos Paternos y Maternos por estar
siempre conmigo.

AGRADECIMIENTOS

Al colegio particular Santiago Antunez de Mayolo
por brindarme las facilidades para realizar
el presente estudio en su organización.

A mi asesor Dr. Juan Manuel Fernández Chavesta
por su apoyo en el desarrollo de la tesis.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas se están preocupando cada vez más por el bienestar físico y psicológico de los empleados, haciendo que el ambiente que se da dentro de las organizaciones sea el más confortable y agradable para los trabajadores, con el fin de que estos se sientan identificados con la organización, de tal forma que los procesos que se hagan dentro de esta tengan resultados exitosos tanto para la empresa como para los trabajadores.

Las empresas siempre están en la búsqueda de mayor productividad, la cual es entendida por Fernández (2010) como la forma de utilización de los factores de producción en la generación de bienes y servicios para la sociedad. Es decir, que se desea obtener mayor eficiencia y además adquirir un aumento de la eficacia con que son utilizados los recursos, lo cual conlleva a que la productividad sea un objetivo estratégico, fundamental y principal para la organización.

La educación es una de los sectores económicos más importantes. La importancia de que la institución educativa, desea cumplir estándares de calidad se refleja en los estándares de calidad que están referidos a la satisfacción laboral y al clima organizacional, para brindar servicios de calidad.

A continuación, en el capítulo I, está conformado por el planteamiento de estudio, dentro del mismo están la formulación del problema o pregunta de investigación, también podemos encontrar los objetivos de la investigación, dividido en general y específicos. También lo conforman la justificación e importancia del tema y los alcances y limitaciones.

En el Capítulo II, se muestran los antecedentes de la investigación, internacionales y nacionales, que nos permiten conocer estudios de las variables principales del estudio. Asimismo, las bases teóricas, que la integran conceptos, diversas teorías, causas, consecuencias acerca de la satisfacción laboral y el clima organizacional. También se encuentran las definiciones principales de cada variable de estudio.

En el Capítulo III, se plantean las hipótesis, dando respuesta a los objetivos planteados en el capítulo I. Se describen las variables de estudio y sociodemográficas, y se mencionan las pruebas utilizadas para la evaluación y así obtener los resultados.

En el Capítulo IV, se aborda los aspectos metodológicos, donde se señala el tipo y diseño de la investigación, sustentado por autores que dan la veracidad del estudio. De esta manera encontramos la población y muestra, conformada por trabajadores de una institución educativa particular de Lima.

En el Capítulo V, se ofrecerá la interpretación de los resultados a través de los instrumentos que fueron utilizados. Se presentarán mediante figuras para las frecuencias y porcentajes. Asimismo, la prueba de bondad de ajuste, y para la correlación final se utilizará estadística inferencial. También se presentará la discusión, la cual se constituye en 4 partes: breve resumen de los resultados encontrados, antecedente que coincide o discrepa con los resultados encontrados, explicación tentativa a la comparación y el empleo del marco teórico para sustentar la explicación.

En el Capítulo V, se presentan las conclusiones, que constituyen la parte final del trabajo de investigación, en ellas se registran los resultados obtenidos y se manifiestan las explicaciones, soluciones o recomendaciones al problema propuesto en la introducción. Finalmente, las recomendaciones, que tienen por objetivo colaborar con nuevas ideas complementarias a la investigación original.

Índice

Dedicatoria.....	
Agradecimientos.....	
Introducción.....	iv
Índice.....	vi
Lista de tablas.....	viii
Lista de figuras.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO..... 12	
1. Formulación del problema.....	14
2. Objetivo general y específicos.....	15
3. Justificación e importancia del estudio.....	16
4. Alcance y limitaciones.....	17
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	
1. Antecedentes de la investigación.....	18
2. Bases teórico-científicas.....	23
CAPÍTULO III	
HIPÓTESIS Y VARIABLES	
1. Hipótesis y/o supuestos básicos.....	44
2. Identificación de variables.....	45
3. Matriz lógica de consistencia.....	46
CAPÍTULO IV	
MÉTODO	
1. Tipo y método de investigación.....	47
2. Diseño específico de investigación.....	47
3. Población, muestra o participantes.....	47
4. Instrumentos de recogida de datos.....	48
5. Técnicas de procesamiento de datos.....	51
6. Procedimiento de ejecución del estudio.....	52
CAPÍTULO V	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
1. Datos cuantitativos.....	53
2. Análisis de resultados.....	72
3. Discusión de resultados.....	75

CAPÍTULO VI**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

1. Conclusiones.....	80
2. Recomendaciones.....	81
REFERENCIAS.....	82
APÉNDICE.....	86

Lista de tablas

Tabla 1	Dimensiones de la satisfacción laboral.....	18
Tabla 2	Operacionalización de la variable Clima organizacional.....	33
Tabla 3	Operacionalización de satisfacción laboral.....	34
Tabla 4	Normas Percentilares generales Escala CO – SPC. Palma 2004.....	37
Tabla 5	Estadística descriptiva de condiciones físicas y/o materiales.....	41
Tabla 6	Estadística descriptiva de beneficios laborales y/o remunerativos.....	42
Tabla 7	Estadística descriptiva de políticas administrativas.....	43
Tabla 8	Estadística descriptiva de relaciones sociales.....	44
Tabla 9	Estadística descriptiva de desarrollo personal.....	45
Tabla 10	Estadística descriptiva de desempeño de tareas.....	46
Tabla 11	Estadística descriptiva de relación con la autoridad.....	47
Tabla 12	Estadística descriptiva de satisfacción laboral.....	48
Tabla 13	Prueba de normalidad de la satisfacción laboral.....	49
Tabla 14	Estadística descriptiva de realización personal.....	50
Tabla 15	Estadística descriptiva de involucramiento laboral.....	52
Tabla 16	Estadística descriptiva de supervisión.....	54
Tabla 17	Estadística descriptiva de comunicación.....	56
Tabla 18	Estadística descriptiva de condiciones laborales.....	58
Tabla 19	Estadística descriptiva del clima organizacional.....	59
Tabla 20	Relación entre satisfacción laboral y clima organizacional.....	60
Tabla 21	Diferencias significativas de la satisfacción laboral, según género.....	61
Tabla 22	Diferencias significativas de la satisfacción laboral, según edad.....	61
Tabla 23	Diferencias significativas de la satisfacción laboral, según tiempo de servicio.....	62
Tabla 24	Diferencias significativas del clima organizacional, según género.....	62
Tabla 25	Diferencias significativas del clima organizacional, según edad.....	63
Tabla 26	Diferencias significativas del clima organizacional, según tiempo de servicio.....	63

Lista de Figuras

Figura 1	Porcentajes de condiciones físicas y/o materiales.....	41
Figura 2	Porcentajes de beneficios laborales y/o remunerativos.....	42
Figura 3	Porcentajes de políticas administrativas.....	43
Figura 4	Porcentajes de Relaciones sociales.....	44
Figura 5	Porcentajes de Desarrollo personal.....	45
Figura 6	Porcentajes de Desempeño de tareas.....	46
Figura 7	Porcentajes de Relación con la autoridad.....	47
Figura 8	Porcentajes de satisfacción laboral.....	48
Figura 9	Porcentajes de realización personal.....	51
Figura 10	Porcentajes de involucramiento laboral.....	53
Figura 11	Porcentajes de supervisión.....	55
Figura 12	Porcentajes de supervisión.....	57
Figura 13	Porcentajes de condiciones laborales.....	59
Figura 14	Porcentajes de clima organizacional.....	60

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo determinar la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en los trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019.

La institución educativa nos permitió trabajar con el 100% del total de la población (35 trabajadores) de los cuales el 60% corresponden a docentes y el 40% corresponde al personal administrativo, entre otros. Por tanto, la muestra es de tipo no experimental, ya que cubre a toda la población.

El tipo es no experimental puesto que no manipula variables, diseño de investigación fue descriptivo correlacional ya que se caracterizará en los hechos, así como se establecerá la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional. Para lograr la correlación entre las variables se utilizó como instrumentos la Escala de satisfacción laboral que tiene 36 preguntas y la Escala de Clima Organizacional CO-SPC que tiene 50 preguntas, ambas con escala Likert.

Los resultados que arrojaron el coeficiente de correlación Rho de Spearman nos indica que existe relación positiva y muy significativa ($p < 0.01$) entre la satisfacción laboral y clima organizacional en el colegio particular Santiago Antunez de Mayolo, es decir, a mayor satisfacción laboral, mayor será el clima organizacional en los trabajadores. La investigación permitió establecer ciertas conclusiones y recomendaciones que favorecerán a incrementar el desarrollo de las variables mencionadas.

Palabras claves: Satisfacción laboral, clima organizacional, trabajadores.

Abstract

The objective of this research is to determine the relationship between job satisfaction and the organizational climate in workers of the Santiago Antúnez de Mayolo Private School in the period 2018 - 2019.

The educational institution allowed working with 100% of the total population (35 workers); of which 60% correspond to teachers and 40% correspond to administrative staff, among others. Therefore, the sample is of the census type, since it covers the entire population. The sample is not experimental because it does not manipulate variables; the research design will be descriptive and correlational since it will be characterized in the facts, as well as the relationship between organizational commitment and job satisfaction will be established.

In order to achieve the correlation between the variables, the following instruments were used: the CO-SPC Organizational Climate Scale which contains 50 questions, and the Job Satisfaction Scale, which has 36 questions, both with the Likert scale.

The results of the Spearman Rho correlation coefficient indicate that there is a positive and very significant relationship ($p < 0.01$) between job satisfaction and organizational climate in the Santiago Antúnez de Mayolo Private School, that is, a greater job satisfaction is more greater the organizational climate.

The research allowed establishing certain conclusions and recommendations that will favor to increase the development of the mentioned variables.

Keywords: Job satisfaction, organizational climate, workers.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1. Formulación del problema

Actualmente en el ámbito organizacional, se está evidenciando un aumento de insatisfacción laboral, alto nivel de rotación y estrés laboral, fenómenos que afectan a un alto porcentaje de trabajadores en todo el mundo, y que conlleva un costo personal, psicosocial y económico muy importante. Uno de estos fenómenos, la satisfacción laboral, ha sido objeto de numerosas investigaciones donde se observaron relaciones directas con el rendimiento y la productividad de los trabajadores. Al respecto la encuestadora Adecco observó que el 40% de los empleados españoles se sentían satisfechos en su trabajo y que ello repercutía en un mejor rendimiento laboral (Fuentes, 2012). La satisfacción laboral es muy importante, ya sea para las empresas como para los empleados. Tal y como señala Álvarez (2015) directora de Marketing y Comunicación de Adecco “se ha demostrado que los empleados motivados y felices en su trabajo son más productivos, creativos, trabajan mejor en equipo, se adaptan con mayor facilidad a los cambios y desarrollan una mayor tolerancia al estrés” (p.32). Y para los trabajadores porque, además de hacerles sentir bien en su entorno laboral y hacerles mejores profesionales, la satisfacción laboral se refleja también en su vida personal.

La satisfacción laboral y el clima organizacional del colegio Santiago Antúnez De Mayolo, desde hace mucho tiempo está presentando muchos problemas, aun cuando se en la institución educativa con aproximadamente 250 alumnos entre primaria y secundaria; con un plantel de 35 trabajadores en distintas especialidades, incluyendo el personal administrativo, de seguridad y de limpieza. Toda la institución se ve afectada por estas dos variables importantes, en primer lugar, los alumnos quienes se quejan a través de sus padres por diversos hechos como, el retraso de la entrega de notas, las calificaciones inapropiadas, el maltrato de algunos docentes a los alumnos, el no ingreso al colegio por falta de pago, los conflictos entre alumnos, etc. En segundo lugar la insatisfacción de los colaboradores docentes en su puesto laboral, que poco pueden hacer en solucionar los problemas ya que para eso se requiere de autorización de la dirección, es decir, si el docente interviene en la solución del problema sin autorización

puede perder su puesto laboral y por su puesto recibe un memorándum como amonestación, luego tienen descuentos abusivos por tardanzas en su entrada al colegio, así mismo son tratados de mala forma, con poco respeto a su persona, humillados delante de todos por haber cometido un error, etc. En tercer lugar, están los colaboradores administrativos, quienes poco o nada pueden reclamar, ya que de hacerlo se les despide de su trabajo. Ante cualquier llamada de atención ellos callan y poco se defienden.

Entre las causas de este grave problema están:

La falta de organización: el director del colegio realiza las reuniones de un día para otro, sin planificación de fechas y sin informar al personal lo cual genera malestar en los docentes ya que el director no tiene una agenda ya elaborada, cuando se acerca alguna fecha cívica importante presiona a los docentes para que ambienten sus aulas en el más corto tiempo posible, de igual forma no sabe priorizar algunos puntos importantísimos para el colegio, adicionalmente a ello todo esto conlleva una extensa reunión más de la hora de salida con todo los docentes.

Carga laboral: el director del colegio tiene sobrecarga laboral por el motivo de asumir responsabilidades que deberían ser delegadas a personas específicas en cada área si bien es cierto la determinación de contratar un personal adicional no lo define el, si no el promotor del colegio, cabe resaltar sumado esto a la falta de iniciativa del personal que actualmente labora y la falta de apoyo del área administrativa, genera una carga laboral a nuestro parecer excesiva.

Falta de capacitación: las capacitaciones continuas en diferentes áreas es de suma importancia, para los cual también podemos ver que el promotor no invierte en la capacitación de su director y docentes, de vez en cuando los invita a capacitarse pero nunca cubriendo los gastos que implica el mismo, creemos que es necesario la capacitación continua , pero teniendo en contra los bajos sueldos sumados al desgano de movilizarse por parte del director, lo cual genera el uso de estrategias pasadas para toda la plana docentes y estudiantes.

Deficiente planificación laboral: no se respeta la calendarización general, donde están las fechas de algunas actividades institucionales como el aniversario del colegio y

solo las fechas cívicas más importantes como el día de la madre y del padre, quedando relegado las fechas cívicas escolares, sumado todo esto a la falta de planificación del director tenemos como resultado las observaciones brindadas por el personal docente y administrativo.

Fricciones constantes entre colaboradores: una mala decisión del director genera fricciones entre los profesores, por ejemplo, cuando llama la atención al profesor no haciéndole ver su error si no criticándolo, humillándolo y de inmediato afecta el ánimo del docente, y este docente malhumorado por el director contagia a otros docentes y por ende el clima laboral se enturbia. La falta de capacitaciones o talleres de integración para los miembros del equipo tiene como consecuencias las faltas de respeto entre los docentes y mínimo trabajo en equipo.

Falta de unidad entre los docentes: entre otras razones, la falta de planificación del director ya que, de encargar trabajos específicos a un grupo de docentes según su programación escolar, tendrían que ver la necesidad de trabajar en equipo. También el mal liderazgo del director hace que haya dos o hasta tres grupos de profesores que actúan y opinan diferente, por tanto, en el plantel cualquier actividad que se organice siempre existen estos grupos con marcada posición, lo que dificulta la unidad).

Por lo antes dicho, la satisfacción laboral jugaría un papel importante al momento de medir el compromiso organizacional. En esta relación radicaría cuán comprometidos están con los objetivos y metas de su organización; y por ende, si los trabajadores no se llegan a comprometer, traerá consigo una baja en su eficacia y su rendimiento, lo cual también podría ligarse directamente a la satisfacción laboral.

Por ello, se inicia el estudio formulando el problema de investigación.

Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019?

La relación que existe entre la satisfacción laboral y clima organizacional en el colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo es positiva y muy significativa ($p < 0.01$), es decir, a mayor satisfacción laboral, mayor será el clima organizacional.

Problemas específicos

- a) ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019?

Los trabajadores perciben que el nivel de satisfacción laboral es moderado, en la medida que un 49% del total de respuestas al cuestionario se ubica totalmente de acuerdo (23%) y de acuerdo (26%), esto se debe a que las condiciones de trabajo son favorables para lograr una buena satisfacción laboral.

- b) ¿Cuál es el nivel de clima organizacional en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019?

Los trabajadores perciben que el nivel de clima organizacional es moderado, en la medida que un 90% del total de respuestas al cuestionario se ubica en regular (57%) y poco (38%), esto se debe a que las condiciones de trabajo se perciben de manera adecuada para lograr un buen clima organizacional.

- c) ¿Qué diferencias existen en la satisfacción laboral, según género, edad y tiempo de servicio en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019?

Se aprecia que no existen diferencias estadísticamente significativas según el sexo, edad y tiempo de servicio de los trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo ($p > 0.05$). Lo que indica que estas variables sociodemográficas no determinan la satisfacción laboral.

- d) ¿Qué diferencias existen en el clima organizacional, según género, edad y tiempo de servicio en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019?

Se aprecia que no existen diferencias estadísticamente significativas según el sexo, edad y tiempo de servicio de los trabajadores del colegio particular

Santiago Antúnez de Mayolo ($p > 0.05$). Lo que indica que estas variables sociodemográficas no determinan el clima organizacional.

2. Objetivos

Objetivo general

- Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019.

Objetivos específicos

- a) Identificar el nivel de satisfacción laboral en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019.
- b) Identificar el nivel de clima organizacional en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019.
- c) Establecer las diferencias a nivel de la satisfacción laboral, según género, edad y tiempo de servicio en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019.
- d) Establecer las diferencias a nivel del clima organizacional, según género, edad y tiempo de servicio en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019.

3. Justificación o importancia

En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Asimismo con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología, es necesario que las organizaciones se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de los trabajadores que impacte en su productividad, por ellos hay que dar la suficiente importancia al tema de clima organizacional, ya que en la realidad es un aspecto fundamental en el desarrollo estratégico de cualquier institución sea pública o privada (Contreras y Hernández, 2014).

A nivel mundial, son muchos los estudios centrados en la satisfacción laboral y en el clima organizacional, incluso correlacionando estas dos variables; sin embargo, a nivel

latinoamericano son pocas las investigaciones que relacionan estas dos variables y a nivel local no se encuentran investigaciones sobre las mismas donde hayan sido relacionadas. También se puede observar que las poblaciones en las que se han hecho estas investigaciones a nivel internacional son diferentes y las características también, por ello no dejan de ser importante sentar las bases para cada tipo de población estudiada, que cuenta con sus propias características y particularidades. El sector educativo es una población en la que aún no se ha realizado muchas investigaciones para medir estas dos variables, es por ello que la investigación permitirá contribuir a desarrollar nuevas teorías que expliquen en base a los resultados. Por todo lo antes mencionado, se puede afirmar que la presente investigación cuenta con pertinencia teórica.

Así mismo, el interés por estudiar la satisfacción en el trabajo es porque está ligada al desarrollo de los trabajadores como personas y a su dignidad, en tanto se relaciona con la calidad de vida y finalmente, porque un empleado satisfecho presentará más conductas a favor de la organización que uno menos satisfecho (Kalleberg, 1977, citado por Galaz, 2016). Así mismo mejorar la sensación de satisfacción laboral puede favorecer el mejor desempeño del profesional.

Adicionalmente, el tener la posibilidad de estudiar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, permitirá implementar estrategias en recursos humanos para lograr un aumento en la satisfacción laboral de los trabajadores, teniendo como principal variable a cambiar, el establecimiento de normas claras, comunicación más fluida, relaciones más horizontales, etc. Por lo arriba mencionado, se puede afirmar que la presente investigación cuenta con pertinencia aplicativa.

4. Alcance y Limitaciones

La presente investigación es de nivel descriptivo correlacional y las dificultades para su desarrollo se pueden mencionar:

Una de las limitaciones fue la disponibilidad de los trabajadores para contestar el cuestionario lo cual implicó coordinaciones para que no perjudique el flujo de trabajo. Asimismo, solicitar el permiso correspondiente para la evaluación ya que sus horarios son muy reducidos.

De la misma manera, se presenta como limitación el financiamiento ya que la investigación está siendo costeadada de manera personal.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

1. Antecedentes de la investigación

Antecedentes de Investigaciones Internacionales

Bolaños y Franco (2017) en su tesis titulada: “CLIMA ORGANIZACIONAL E IDENTIFICACION ORGANIZACIONAL EN EMPLEADOS DE UNA EMPRESA DE LA CIUDAD DE CALI” analizaron los aspectos que tienen relación entre el clima organizacional y la identificación organizacional, en empleados del área operativa Transporte Terrestre en el grupo de Auxiliares de Servicio de una multinacional ubicada en la ciudad de Cali. Se obtuvo una muestra de 21 empleados de género masculino que hacen parte del área operativa de una empresa privada de la ciudad de Cali, utilizaron como instrumentos, el IMCOC el cual mide el clima organizacional y la Adaptación española de la escala de identificación grupal de Tarrant (2002) la cual ayuda a medir la identificación organizacional. Como resultado obtuvieron que existe una relación entre el clima organizacional y la identificación organizacional, pues se identificó que dentro del área operativa se presenta un clima organizacional desfavorable para los empleados generando así que la mayoría de ellos no logre identificarse con la organización. En conclusión, para que una organización logre obtener mejores resultados en sus trabajadores es importante que exista un clima organizacional favorable para los empleados y de esta forma ellos logren identificarse con la compañía, generando que las metas y los objetivos de la empresa los sientan propios.

Antúnez (2015) en su tesis “EL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE CAJA DE LAS AGENCIAS DE SERVICIOS BANCARIOS BANESCO UBICADAS EN LA CIUDAD DE MARACAY, ESTADO ARAGUA” explicó el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua, para lo cual fue necesario diagnosticar los factores que determinan actualmente el clima organizacional,

determinar el nivel de rendimiento y analizar los factores clave del clima organizacional que interfieren en el rendimiento de los empleados. Metodológicamente, utilizó la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptiva, con base documental. La población fue censal y estuvo integrada por las personas que laboran en el área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay del estado Aragua, quedando conformada por treinta (30) participantes. La técnica de recolección de la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, y sometido a la validez de contenido y a la confiabilidad Alfa de Cronbach que fue igual a 0,88. Concluye los empleados objeto de investigación están parcialmente motivados ya que a pesar de que cuentan con tecnología, organización y disponen de las herramientas necesaria para el trabajo en equipo, la remuneración que perciben no es suficiente para cubrir sus expectativas, lo cual hace del aspecto económico un factor generador de insatisfacción. Se recomienda aplicar el modelo salarial de las 3R (remuneración, recompensa y reconocimiento).

Peña, Díaz y Carrillo (2015) en su tesis “RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA PEQUEÑA EMPRESA FAMILIAR” determinaron la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos y operativos de una Pequeña Empresa Familiar de la industria metal–mecánica ubicada en Monclova, Coahuila, a fin de proporcionar al directivo de la empresa, sugerencias de cambio, de reforzamiento y/o de mejora. Para la realización de este estudio se determinó que la Muestra fuese por consenso, formada por 20 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado, tipo escala de Likert, para diagnosticar el clima organizacional se utilizó el “Modelo Organizacional de Seis Casillas de Weisbord” (1976), compuesto por 35 ítems correspondiente a 7 variables, y para medir la satisfacción laboral se rediseño el instrumento de JSS de Spector (1985), que consta de 40 reactivos considerándose 10 variables. El análisis de fiabilidad de los cuestionarios arroja un coeficiente de alpha de Cronbach para la escala de satisfacción laboral y de clima organizacional de 0.89 y 0.851 respectivamente. Una vez tabulados los datos, el tratamiento estadístico consistió en calcular Frecuencias, Medias, Coeficientes de Contingencia y Niveles de Significancia, usando el programa SSPS.

Gómez, Recio, Avalos y Gonzáles (2013) en su investigación “SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO EN LAS ORGANIZACIONES DE RIO VERDE” identificaron la relación que existe entre la satisfacción laboral comprendiendo sus tres dimensiones (con la supervisión, con el ambiente físico de trabajo y con las prestaciones recibidas) y el compromiso organizacional, comprendiendo también tres dimensiones (afectivo, de continuidad y normativo), considerando variables sociodemográficas de los trabajadores de las organizaciones de Rioverde, S.L.P. Es una investigación descriptiva, correlacional, transversal además de enfocarse a la investigación cuantitativa, se utilizaron las técnicas estadísticas r de Pearson, Rho de Spearman, ANOVA de un solo factor y t para muestras independientes. La muestra se integró de 196 trabajadores de las diferentes organizaciones de Rioverde S.L.P., se implementó la encuesta autoadministrada, utilizando el instrumento del cuestionario integrado por 30 variables, dividida en 12 variables para medir la satisfacción laboral y 18 variables para medir el compromiso organizacional, además de 7 variables de tipo socio demográfico. Los resultados obtenidos muestran que, si existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, así como también las variables sociodemográficas influyen en el compromiso organizacional.

Antecedentes de investigaciones nacionales

Cabanillas (2018) en su tesis “SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN COLABORADORES DE UNA ENTIDAD BANCARIA DE LA PROVINCIA DE TRUJILLO” explicó la relación entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una Entidad Bancaria de la provincia de Trujillo. La muestra estuvo conformada por 100 colaboradores de dicha entidad, de ambos sexos mayores de 18 años. Además, se aplicó los cuestionarios: Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26 (Meliá y Peiró, 1990) y la Escala de Compromiso Organizacional (Meyer y Allen, 1991) para medir las variables de estudio. A partir de los datos obtenidos, se determinó que existe correlación la satisfacción laboral y el compromiso organizacional con una relación directa de magnitud de efecto moderada ($r = .43$, IC 95% = .26- .58). De acuerdo al coeficiente de determinación, la satisfacción laboral explicaría el 18.7% de la variabilidad del compromiso organizacional. Las dimensiones que reportaron un valor de relación directa fueron: Satisfacción con la participación y Compromiso Afectivo- Normativo ($r = .48$), cuya variabilidad explicada

de la relación de una variable sobre la otra es del 23%. La dimensión satisfacción con la supervisión y camaradería y el Compromiso Afectivo – Normativo ($r = .47$), también explicando el 23% de la variabilidad de la primera sobre la segunda y, Satisfacción Laboral general y el Compromiso Afectivo- Normativo ($r = .47$), cuya variabilidad explicada es del 22%. Con esto se llegó a determinar la relación que se establece entre la Satisfacción Laboral con el Compromiso Organizacional y los componentes que este tiene.

Cabrera (2018) en su investigación “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA PERUANA” determinó cómo es el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Institución Pública Peruana, para lo cual se plantea un diseño de alcance correlacional para evaluar las relaciones entre las variables en estudio. La muestra del estudio piloto estuvo conformada por 56 trabajadores de la institución en estudio de los cuales el 63% de los encuestados fueron hombres y el 37% fueron mujeres. Los instrumentos de medición fueron el cuestionario Escala del Clima Laboral de Sonia Palma y el cuestionario de la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg. Los resultados muestran que el clima organizacional de los colaboradores que trabajan en la institución pública estudiada, es evaluada por la muestra en estudio como “muy favorable” lo que podría estar explicando, por lo menos parcialmente, por qué esta Institución Pública Peruana está siendo galardonada como la empresa donde la gente quiere trabajar y ha sido galardonada por la premiación “Great Place to Work”, su satisfacción laboral es valorada en este mismo estudio como “media”, siendo esta valoración consistente en todos sus indicadores. Además, se pudo evidenciar la existencia de una relación positiva muy entre la dimensión autorrealización del clima organizacional y el indicador logro de la satisfacción; entre la dimensión involucramiento y el indicador Trabajo en sí; la dimensión comunicación y el indicador Responsabilidad.

Araujo y Caballero (2017) en su investigación “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LAS EMPRESAS CASTAÑERAS DE PUERTO MALDONADO DURANTE EL AÑO 2016” determinó la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las empresas castañeras de Puerto Maldonado. El estudio es de

alcance de tipo descriptivo- correlacional, de diseño no experimental y de corte transaccional. La población de estudio está conformada por 208 personas. El instrumento utilizado será el cuestionario adaptado por el Departamento de Calidad y del Ministerio de Salud, que mide la variable de clima organizacional con respuestas basadas en escala tipo Likert, de cinco puntos y de satisfacción laboral, el instrumento S20/23 de Melía y Peiró de la Universidad de Valencia, de siete puntos. Mediante el análisis estadístico de Chi-cuadrado se obtuvo el coeficiente de 63,426 y un $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Entonces se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, que determina que a mayor clima organizacional genera mayor satisfacción laboral, y a menor clima organizacional, genera menor satisfacción laboral. Por lo tanto, el clima organizacional es de suma importancia para la empresa, y su influencia en la satisfacción los trabajadores.

Millán y Montero (2017) en su tesis “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ONCORAD DE CHICLAYO DEL 2016” el estudio consistió en establecer si existe relación entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral y determinar si se relacionan positivamente las dimensiones de ambas variables. La investigación fue del tipo observacional, nivel relacional y con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 29 trabajadores. Para medir el Clima Organizacional se utilizó el cuestionario “Escala de Clima Laboral” Palma (1999) y Escala de Satisfacción Laboral” SL- SPC Palma (2005). El resultado a partir de la evidencia encontrada en la presente investigación, halla relación entre los dos constructos planteado: Clima organizacional y Satisfacción Laboral. Sin embargo, existe diferencia significativa cuando se hace el análisis por dimensiones entre ambas variables (Clima Organizacional y Satisfacción Laboral), en la dimensión Beneficios Económicos de la variable Satisfacción Laboral, solo se encontró relación con la dimensión Condiciones Laborales de la variable Clima Organizacional.

Vallejos (2017) en su tesis “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MICRORED DE SALUD SAN MARTIN DE PORRES 2017” determinó la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martin de Porres en el año 2017, la población estuvo constituida por 66 trabajadores asistenciales y 53 trabajadores administrativos,

habiéndose trabajado con toda la población, en los cuales se ha empleado la variable: Clima Organizacional y satisfacción Laboral. El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos: cuestionarios de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: El Clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres en el año 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.701 representó una alta relación entre las variables.

Pérez y Rivera (2015) en su tesis “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DE LA AMAZONÍA PERUANA” determinó la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana. Se aplicaron los cuestionarios de Clima Organizacional de Sonia Palma (1999) y de Satisfacción Laboral de Price, adaptada al contexto peruano por Alarco (2010), a un total de 107 trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana en las ciudades de Iquitos y Pucallpa, contestados de forma individual y en un solo momento, bajo estricta confidencialidad de los mismos. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral; concluyendo que existe una vinculación causa-efecto positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana.

2. Bases teóricas y científicas

Teoría de la Satisfacción laboral:

Desde la definición que ofrece la Real Academia Española (RAE, 2017), se conceptualiza la satisfacción, como: la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse; la razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja,

sentimiento o razón contraria; la presunción, o vanagloria. Tener mucha satisfacción de sí mismo; Confianza o seguridad del ánimo y cumplimiento del deseo o del gusto, y como locación adverbial, lo define como: “A gusto de alguien, cumplidamente”. Todas estas definiciones dadas pueden encajar perfectamente en el ámbito laboral. Entonces podríamos afirmar que según la definición de satisfacción dada por la RAE, la satisfacción laboral vendría a ser la acción de satisfacerse o no en torno a un puesto laboral, lo cual implica sentimientos de agrado y desagrado.

Con respecto a los autores, Robbins (2004) define la satisfacción laboral como la actitud a favor o desfavorable del individuo hacia su trabajo, asimismo Locke (1976) define la satisfacción laboral como el estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de una persona.

Una tendencia emocional o psicológica en general, ya que incluye procesos e implica una actitud, o más bien un conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos y los colectivos en el contexto laboral que influirán de una manera significativa en los comportamientos y desde luego en los resultados. Todas estas definiciones nos indican que la satisfacción laboral es un aspecto subjetivo e implica actitudes positivas y negativas hacia un determinado puesto de trabajo (Álvarez, 2015).

Al definir la satisfacción laboral también se puede observar el otro extremo, la insatisfacción laboral que es definida como el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y no recibe compensaciones acordes a sus expectativas (Muñoz, 1990).

Las teorías que intentan explicar la satisfacción laboral han servido de soporte al desarrollo de otras investigaciones e intervenciones en el ámbito laboral. Asimismo son muchos autores los que teorizan sobre la satisfacción laboral siendo las siguientes teorías las más representativas al momento de explicar la satisfacción laboral.

Teoría Bifactorial de Herzberg

Sobre su teoría, Herzberg (1987) menciona lo siguiente: Esta teoría surge a partir de un examen de ciertos sucesos en la vida de ingenieros y contables. Desde entonces se han completado por lo menos otras 16 investigaciones, utilizando una extensa variedad de sujetos (incluyendo algunos en los países comunistas), haciendo de aquel trabajo original uno de los estudios más repetidos en el campo de las actitudes laborales.

A raíz de estos estudios, el autor elabora la teoría de la motivación- higiene. Esta teoría menciona que la satisfacción laboral está influida por factores extrínsecos e intrínsecos. Con respecto a los factores extrínsecos (factores higiénicos) hace referencia a las condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos como: el salario, las políticas de la organización y la seguridad en el trabajo. Sin embargo, tienen solamente la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral, o ayudar a revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción. Esta capacidad queda limitada a los factores intrínsecos o motivadores. Los factores higiénicos son los siguientes:

- a. Factores de higiene.
 - Sueldo y beneficios
 - Política de la empresa y su organización
 - Relaciones con los compañeros de trabajo
 - Ambiente físico
 - Supervisión
 - Status
 - Seguridad laboral
 - Crecimiento
 - Madurez
 - Consolidación
 - Áreas

Los agentes intrínsecos se refieren a los factores que representan la esencia misma de la actividad laboral y se refieren al contenido del puesto, a las tareas y a los

deberes relacionados con el puesto. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia, o sea, superior a los niveles normales. El término motivación, para Herzberg (1987), incluye sentimientos de realización de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifestados por medio del ejercicio de las tareas y actividades que ofrecen suficiente desafío y significado para el trabajador. Cuando los factores motivacionales son óptimos, suben substancialmente la satisfacción; cuando son precarios, provocan ausencia de satisfacción.

La diferencia entre contenido y contexto del puesto es similar a la existente entre motivadores intrínsecos y extrínsecos en psicología. Los motivadores intrínsecos son recompensas internas que una persona disfruta cuando hace bien un trabajo, por lo tanto, existe una conexión directa entre el trabajo y las recompensas. Los motivadores extrínsecos son recompensas externas que se producen fuera del trabajo y no ofrecen satisfacción inmediata al momento que se produce el trabajo.

b. Factores de motivación.

- Logros
- Reconocimiento
- Independencia laboral
- Responsabilidad
- Promoción.

Esta teoría demuestra que la presencia de ciertos factores está asociada con la satisfacción laboral, y la ausencia de otros con la insatisfacción laboral (Herzberg, 1987). Los factores presentes, que son fuentes de satisfacción, se denominan factores motivacionales y son intrínsecos al trabajo (logro, reconocimiento del logro, el trabajo en sí, responsabilidad y crecimiento o avance). Por otro lado, los factores ausentes, que son fuente de insatisfacción, se catalogan como factores de higiene y son extrínsecos al trabajo (políticas de la compañía y administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones laborales, salario, estatus y seguridad).

Teoría de ajuste del trabajo de Dawe

Esta teoría señala que cuanto más se relacionen las habilidades de una persona (conocimiento, experiencia, actitudes y comportamiento) con los requerimientos de la función o de la organización, es más probable que vaya a realizar un buen trabajo y, por consiguiente, ser percibido de manera satisfactoria por el empleador (Dawes, 1994, citado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz, 2012). De igual forma, cuanto más se relacionen los refuerzos (premios) de la función o la organización con los valores que una persona busca satisfacer a través del trabajo (logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía), es más probable que la persona perciba al trabajo como satisfactorio. El grado de satisfacción e insatisfacción son vistos como predictores de la probabilidad de que una persona vaya a permanecer en su puesto de trabajo, logre tener éxito en este y reciba los reconocimientos esperados (Alfaro et al., 2012).

Teoría de la discrepancia de Locke

Esta teoría sostiene que la satisfacción laboral es el estado emocional placentero que resulta de la valoración del trabajo como un medio para lograr o facilitar el logro de los valores laborales. Asimismo, la insatisfacción laboral es el estado emocional no placentero, resultante de la valoración del trabajo como frustrante o bloqueo de la consecución de los valores laborales (Locke, 1976, citado por Alfaro et al., 2012). La satisfacción e insatisfacción laboral se derivan de la evaluación que hace el trabajador al contrastar sus valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo. En este sentido, se define el carácter dinámico de los valores que varían de persona a persona, así como la jerarquía de valores que cada individuo posee. Cada experiencia de satisfacción o insatisfacción laboral es el resultado de un juicio dual: el grado de la discrepancia valor-percepción y la importancia relativa del valor para el individuo (Alfaro et al., 2012).

Teoría de las facetas de Lawler

Esta teoría sostiene que la satisfacción laboral resulta del grado de discrepancia entre lo que el individuo piensa que debería recibir y lo que recibe realmente, en relación con las facetas y la ponderación que tiene para el sujeto (Lawler, 1976,

citado por Alfaro et al., 2012). La cantidad que debería ser recibida (QDR) resulta de:

- La percepción de las contribuciones individuales para el trabajo
- La percepción de las contribuciones y de los resultados de los colegas
- Las características del trabajo percibidas.

La percepción de la cantidad recibida (QER) proviene de:

- La percepción de los resultados de los otros
- Los resultados efectivamente recibidos por el individuo.

Al compararse, pueden ocurrir tres situaciones:

- QDR es igual a QER, entonces hay satisfacción
- QDR es mayor a QER, entonces hay insatisfacción
- QDR es menor a QER, entonces hay sentimiento de culpa e inequidad.

Dimensiones de la satisfacción laboral.

Dimensiones según Locke

Locke (1976) identificó dos dimensiones de la satisfacción laboral, una de ellas enfocada a las relaciones laborales y la otra a las relaciones personales. En el siguiente cuadro se puede observar estas relaciones.

Tabla 1

Dimensiones de la satisfacción laboral

Relaciones laborales	Relaciones personales
Con el trabajo	Con la supervisión
Con el salario	Con los compañeros
Con las promociones	Con la organización
Con el reconocimiento	Con el grado de autonomía
Con los beneficios	Con el tiempo libre
Con las condiciones	Con la formación

En definitiva, Locke (1976) resume los factores más relacionados a la satisfacción laboral, siendo los siguientes:

- El trabajo en sí mismo
- El salario
- Las promociones o ascensos
- Condiciones de trabajo
- Supervisión de su desempeño
- Relaciones con sus compañeros de trabajo

Las facetas de Palma

Según Palma (1999) la satisfacción laboral es la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Asimismo, propone las siguientes dimensiones de la satisfacción laboral:

- Condiciones físicas o materiales: Conformado por los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.
- Beneficios laborales y/o remunerativos: El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.
- Políticas Administrativas: El grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.
- Relaciones sociales: El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.
- Desarrollo personal: Hace referencia a la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización.
- Desempeño de tareas: La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora.
- Relación con la autoridad: Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

Factores que influyen en la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es modificada de manera importante por factores como la productividad, la motivación, el clima organizacional, la actitud positiva del empleado con el trabajo y otros (Bobbio y Ramos, 2010).

Los factores relacionados al trabajo.

Salario: Los sueldos y salarios son factores importantes para la satisfacción en el trabajo. El dinero no sólo ayuda al personal a alcanzar sus necesidades básicas, sino también juega un papel decisivo en la prestación para que la persona alcance los demás tipos de necesidades.

El trabajo en sí mismo: "La motivación para trabajar" juega un papel importante en la consecución de la satisfacción laboral.

Supervisión: El comportamiento del supervisor desempeña un papel importante en lo que respecta a los empleados. Los empleados que perciben a su supervisor como más accesible y sensible son más propensos a expresar sus preocupaciones.

Posibilidades de promoción: La posibilidad latente de promociones y ascensos implica oportunidades. Si la gente piensa que no van a tener posibilidades de promoción esto puede repercutir negativamente.

Compañeros: La interacción con los compañeros es un factor importante en la satisfacción laboral.

Condiciones de Trabajo: Proporcionar buenas condiciones físicas de trabajo (por ejemplo, la limpieza del lugar, herramientas y equipos adecuados) permite a los empleados llevar a cabo sus trabajos de manera fácil, cómoda y eficiente. Las condiciones de trabajo, tales como horario flexible, trabajo compartido y más cortos días de trabajo son muy valorados por los empleados, ya que puede facilitar una vida fuera de las actividades de trabajo tales como aficiones persuing.

Los factores relacionados a la individualidad.

La lealtad del individuo a la empresa: Si los individuos están satisfechos con su trabajo, permanecen en su labor y profesión más tiempo. Algunas personas quieren permanecer en la organización debido a su compromiso con las normas, refiriéndose al deseo de un empleado a permanecer con la organización sobre la base de un sentido del deber, lealtad o más obligación.

Experiencia: Las experiencias tienen profundos efectos en el individuo. Cada persona responde de manera individual favorable o desfavorable hacia muchas cosas, el trabajo es uno de ellos. Las experiencias de trabajo también desempeñarían que la persona esté o no satisfecha con el puesto y la labor que desempeña en un momento actual.

Edad y sexo: La edad es uno de los factores individuales que afectan a la satisfacción laboral. También se encontró una relación significativa entre la edad y la satisfacción laboral. El género es uno de los factores individuales que afectan a la satisfacción laboral.

Educación: De acuerdo a algunos estudios se observó que los graduados de disciplinas orientadas a la carrera estaban más satisfechos con sus puestos de trabajo que otros graduados. Los niveles más altos de satisfacción en el trabajo fueron reportados por los individuos en la agricultura y la educación con el 64% en cada categoría siendo muy satisfechos con sus empleos.

Consecuencias de la insatisfacción laboral

Existen muchas consecuencias derivadas de la insatisfacción laboral siendo estas las siguientes:

a. Ausentismo

El ausentismo laboral parece estar relacionado a la insatisfacción laboral. Una revisión de la literatura sobre los factores asociados con la asistencia al trabajo llegó a la conclusión de que la inasistencia fue una de las consecuencias de la influencia de la satisfacción laboral, aunque sólo es uno de los principales factores.

b. Baja productividad:

La mayoría de la gente cree que el personal satisfecho es más productivo. Y esto se relaciona con el desgano que hay al realizar las actividades que según el puesto corresponde.

c. Salud mental y física:

Las investigaciones sugieren que las personas satisfechas muestran mejores niveles de salud mental y física. El personal que tienen mejor salud mental y física puede aprender nuevas tareas relacionadas con el trabajo más rápidamente, tener menos de los accidentes de trabajo y archivar y un menor número de quejas.

Clima Organizacional

Teoría sobre Clima Organizacional

El clima de una organización es uno de los aspectos más frecuentemente aludidos en el diagnóstico organizacional. Se trata de un tema que se plantea en la década de los sesenta, junto con el surgimiento del Desarrollo Organizacional y de la teoría del sistema al estudio de las organizaciones.

No es raro que esto haya sido así. El concepto de clima (incluso por su connotación geográfica - atmosférica) permite ampliar las perspectivas de análisis desde una visión parcializada y reduccionista a una más global, que sea capaz de integrar el ambiente como una variable sistémica y que abarque fenómenos de suyo complejos desde una cesión también compleja.

El clima laboral surge en un momento en que se siente necesario dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en organizaciones, desde una perspectiva holística, pero que al mismo tiempo sea lo suficientemente simples como para poder servir de orientación a trabajos prácticos de intervención en las organizaciones, como lo desea el desarrollo organizacional.

Cuando se analiza el clima organizacional, desde una perspectiva psicológica, se aprecian dos niveles (Buckley, 1993, citado por Portilla, 2017):

a. Las características del ambiente de trabajo

- b. La influencia que la percepción de este ambiente tiene sobre la conducta de sus integrantes.

Las características del ambiente del grupo hacen referencia al conjunto de fenómenos psicológicos grupales (motivación, liderazgo, etc.) que ocurren entre los integrantes de la organización y que guardan relación con las esferas afectivas, cognitivas y conativas de cada persona; sin embargo, el análisis de estos procesos psicológicos básicos se realiza mediante las dimensiones del clima organizacional y no con las herramientas conceptuales tradicionales.

La influencia del clima organizacional en la conducta de las personas implica básicamente una síntesis de actividades ya que, desde la perspectiva psicológica de las organizaciones, todas las funciones y tareas que realizan sus integrantes son conductas, y por ello tienen una base en las características personales de sus miembros.

Bustos y Miranda (2001, citado por Pelaes, 2010) señalan que el concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

El clima influye en la forma como cada trabajador se siente en la institución, por ejemplo: si una persona percibe hostil el clima de su organización, tendrá tendencia a comportarse defensivamente, aunque este no necesariamente sea consciente del papel y de la existencia de los factores que la componen.

Según Pelaez (2010) un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

Existen 10 características primarias que concentran la esencia de la cultura organizacional (Schein, 1996, citado por Da Silva, 2013):

1. La identidad de sus miembros: El grado en que los empleados se identifican con la organización como un todo y no solo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos.
2. Énfasis de grupo: Las actividades laborales se organizan en torno a grupos y no a personas.
3. El enfoque hacia las personas: Las decisiones de la administración toman en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.
4. La integración de unidades: La forma como se fomenta que las unidades de la organización funcionen de forma coordinada e independiente.
5. El control: El uso de reglamentos procesos y supervisión directa para

controlar la conducta de los individuos.

6. Tolerancia al riesgo: El grado en que se fomenta que los empleados sean agresivos, innovadores y arriesgados.
7. Los criterios para recompensar: Como se distribuyen las recompensas, como los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado y por su antigüedad, favoritismo u otros factores ajenos al rendimiento.
8. El perfil hacia los fines o los medios: De qué manera la administración se perfila hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.
9. El enfoque hacia un sistema abierto: El grado en que la organización controla y responde a los cambios externos.
10. Tolerancia al conflicto: Grado en que la organización fomenta que los miembros traten abiertamente sus conflictos y críticas.

Al hablar de cultura organizacional nos referimos a una cultura dominante que en gran parte de las organizaciones existen. Esta cultura expresa los valores centrales que comparten la gran mayoría de los miembros de la organización. Si no existe esta cultura dominante, el valor de la cultura organizacional como variable independiente disminuye ya que no existe una interpretación uniforme de la conducta considerada como aceptable o inaceptable.

Existen 4 tipos de cultura organizacional (Kolb, Rubin y Mcintyre, 2001, citado por Pérez y Rivera, 2012):

1. Academia: Define a una organización que recluta, capacita, especializa y guía al recurso humano en varias funciones.
2. Cultura de experiencia: Prioriza la antigüedad. La lealtad y el compromiso proveniente de una adaptación e integración continua es primordial. Se denomina también Club.
3. Equipo: Prioriza el riesgo y la innovación. Se reclutan personas talentosas y con experiencia que sean flexibles y abiertas, lo que permite a las personas crecer.
4. Fortaleza: Está orientada a la sobrevivencia. Generalmente estos grupos han pasado por la experiencia de los 3 anteriores. Ofrecen seguridad y pocos

desafíos al cambio.

Kolb, Rubin y McIntyre (2001) en una serie de investigaciones reportan en materia de comportamiento organizacional, la relevancia de variables como liderazgo, motivación y clima laboral; particularmente existen reportes que señalan lo siguiente:

- Una relación directa entre liderazgo y clima laboral.
- Una asociación entre un tipo de clima laboral y una motivación particular hacia el trabajo.
- El clima organizacional se asocia a cambios en rasgos de personalidad aparentemente estables.

Estos alcances han permitido sugerir modelos de intervención que optimicen los procesos psicológicos involucrados en el comportamiento organizacional, particularmente el diagnóstico del clima laboral y motivación resultan aspectos psicológicos que permiten determinar:

- El funcionamiento de las instituciones.
- Los aspectos preventivos y correctivos en la organización.
- Los parámetros para la optimización del servicio.

El Clima Organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y causan repercusiones en el comportamiento laboral. El Clima Organizacional, es una variante interviniente que media entre los factores organizacionales y los individuales. Las características de la organización son relativamente estables en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma organización. El Clima Organizacional afecta el comportamiento y la percepción del individuo tanto dentro de la misma organización como en el cambio de una organización a otra.

Existen tipos de climas existentes en las organizaciones (Barroso, 2004, citado por Antúnez, 2015):

1. Clima Autoritario – Explotador

La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existen más que en forma de ordenes e instrucciones específicas.

2. Clima Autoritario – Paternalista

Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de Clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

3. Clima tipo Participativo – Consultivo

Es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general la dirección de los subordinados tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima.

4. Clima tipo Participativo – Grupal

Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de

objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

Dimensiones del Clima Organizacional

Litwin y Stinger (1984, citado por Kolb, Rubin y McIntyre 2001), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- 1. Estructura:** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
- 2. Responsabilidad (Empowerment):** Sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble control de su trabajo.
- 3. Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- 4. Desafío:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- 5. Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

- 6. Cooperación:** Sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- 7. Estándares:** Percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- 8. Conflictos:** Implica el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- 9. Identidad:** Sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Características del Clima Organizacional

El clima organizacional implica una referencia constante de los miembros respecto a su estar en la organización. El sistema organizacional, como sistema autopoiético de decisiones, constituye el tema de reflexiones sobre el que se construye la definición de clima. En otras palabras, el clima puede construirse como una autoreflexión de la organización acerca de su devenir. La experiencia organizacional que tienen los miembros es autoobservada por éstos, que la evalúan colectivamente (Pelaes, 2010).

Maturana (1999, citado por Peña, Díaz y Carrillo, 2015), señala que clima organizacional tiene las siguientes características:

- Hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones

de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional. Una situación de conflicto de no resuelto, por ejemplo, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso.

- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros: en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores “no tienen la camiseta puesta”, normalmente tienen un muy mal clima organizacional.
- Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y sin darse cuenta contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas al clima de sus organizaciones, sin percibir que con sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento.
- Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima. Por ejemplo, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo del estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización. Este es un círculo vicioso del que resulta difícil salir, porque el clima y el estilo de dirección se esfuerzan mutuamente en una escalada que cuesta romper, por cuanto para hacerlo

sería necesario actuar en un sentido inverso a lo que el sistema de variables estilo de dirección – clima laboral parecería requerir.

- El ausentismo y la rotación excesiva puede ser indicaciones de un mal clima laboral. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral desmejorado. La forma de atacar estos problemas, por lo tanto, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.
- En estrecha conexión con lo anterior, es necesario señalar que el cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero que se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero, es decir, para conseguir que el clima de la organización se establezca en una nueva configuración.

Formas del Clima Organizacional

Likert (1961, citado por Cabrera, 2018) sostiene que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc. Estas son variables causales. Otro grupo de variables son intervinientes y en ellas se incluyen las motivaciones, las actitudes, la comunicación. Finalmente indica que las variables finales son dependientes de las dos anteriores y se refieren a los resultados obtenidos por la organización.

Likert (1967, citado por Cabrera, 2018) llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

- 1. Sistema I: Autoritario.** Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también centralizados y centralizados y formalizados. El clima en este tipo de sistema organizacional es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados.
- 2. Sistema II: Paternal.** En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación

que en el caso del Sistema I. El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero concede ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de límites de relativa flexibilidad.

3. **Sistema III: Consultivo.** Este es un sistema organizacional en que existe un mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. También el control es delegado a escalones inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad.
4. **Sistema IV: Participativo.** Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una partida grupal. El clima de este tipo de organización es de confianza y se logra altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos. Las relaciones entre la dirección y los trabajadores son buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización.

Medición del Clima Organizacional

Montalbán (2003, citado por Antúnez, 2015) manifestó que en condiciones de normalidad suele ser suficiente con una evaluación más o menos intuitiva e informal del clima organizacional, cuando se evidencian problemas importantes es conveniente hacer un estudio profesional del mismo. Para hacerlo, es recomendable recurrir a especialistas que diseñen el mejor procedimiento para atender las necesidades con los recursos económicos disponibles.

Proponiendo dos técnicas principales que se suelen utilizar son los “Focus Groups” (grupos de conversación focalizada) y las encuestas de clima.

1. Realizar una evaluación preliminar del clima organizacional (identificación, motivación, integración, etc.) recurriendo a su propio criterio y consultando al equipo de gerentes y a personal clave de la empresa.

2. Si la evaluación preliminar del clima organizacional identifica que sus características son adecuadas o que los problemas que no son críticos, seguramente no necesitan realizar un estudio profesional del mismo. Sin embargo, debe mantenerse vigilante.
3. Si la evaluación preliminar del clima organizacional identifica problemas críticos, considere la conveniencia de realizar un estudio del mismo para conocerlo con mayor precisión. Para esto es conveniente recurrir a especialistas.
4. Una vez realizado el estudio de clima organizacional, identifique las áreas que deben ser mejoradas y diseñe un plan integral de acción y seguimiento, con la ayuda de especialistas.

Garcés (2004) señala que, para el buen funcionamiento de una empresa, todos están de acuerdo que es fundamental el Recurso Humano. Un estudio de clima organizacional o laboral permite conocer el estado de la empresa en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y factores similares que pueden influir en el desempeño de su personal.

CAPÍTULO III

1. HIPÓTESIS Y/O SUPUESTOS BÁSICOS

Hipótesis general

Hg: Existe relación positiva y significativa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019.

Ho: No existe relación significativa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019.

Hipótesis específicas

H1: Existen diferencias significativas a nivel de la satisfacción laboral en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019, según género, edad y tiempo de servicio.

H2: Existen diferencias significativas a nivel del clima organizacional en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019, según género, edad y tiempo de servicio.

2. Identificación de variables

Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de la variable Clima organizacional

VARIABLE	DIMENSION	ITEMS	ALTERNATIVAS	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima Organizacional: La percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.	Realización	1, 6, 11,	Ninguno o Nunca (1	El puntaje total resulta de sumar las puntuaciones alcanzadas en las respuestas a cada ítem; el puntaje que se puede alcanzar oscila entre 50 y 250. Los puntajes altos significan una "Clima Laboral Favorable" y los puntajes bajos una "Clima Laboral Desfavorable"
	Personal.	16, 21, 26,	Punto)	
		31, 36, 41,	Poco (2 Puntos)	
	Involucramiento	46	Regular o Algo (3	
		Laboral.	2, 7, 12,	
	Supervisión		17, 22, 27,	
		Comunicación	32, 37, 42,	
			47	
			3, 8, 13,	
			18, 23, 28,	
		33, 38, 43,		
		48		
		4, 9, 14,		
		19, 24, 29,		
		34, 39, 44,		
		49		

(Palma, 2004)	Condiciones	5, 10, 15,
	Laborales	20, 25, 30, 35, 40, 45, 50

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3
Operacionalización de satisfacción laboral

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Alternativas	Escala de Medición
Satisfacción laboral: La disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional (Palma, 2005)	Significación de tarea	Puntaje obtenido en Significación de tarea	3-4-7-18-21-22-25-26		Intervalo
	Condiciones de trabajo	Puntaje obtenido en Condiciones de trabajo	1-8-12-14-15-17-20-23-27	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	
	Reconocimiento personal y/o social Beneficios económicos	Puntaje obtenido en Reconocimiento personal y/o social	6-11-13-19-24		
	Relaciones sociales	Beneficios económicos Puntaje obtenido en beneficios económicos	2-5-9-10-16		

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV

MÉTODO

1. Tipo y método de investigación

La presente tesis es de tipo no experimental puesto que no manipula variables, ya los hechos ya ocurrieron y los investigadores solo se limitarán a observar la realidad tal cual se manifiesta de manera natural (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

2. Diseño específico de investigación

El diseño de investigación será descriptivo correlacional ya que se caracterizará en los hechos, así como se establecerá la relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Esquema:

$$\begin{array}{ccc} & & O_x \\ & & | \\ M & & r \\ & & | \\ & & O_y \end{array}$$

Dónde:

M: Muestra.

r: Relación.

Ox: Observación de la variable independiente.

Oy: Observación de la variable dependiente.

3. Población, muestra o participante

Se considerará para el presente trabajo de tesis el 100% del total de la población (35 trabajadores) de los cuales el 60% corresponden a docentes y el 40% corresponde al personal administrativo, entre otros. Por tanto, la muestra es de tipo censal, ya que cubre a toda la población.

4. Instrumentos de recogida de datos

Escala de Clima Organizacional CO-SPC

Diseñada y elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo (2004) como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert comprendiendo en su versión final un total de 50 ítems que exploran la variable Clima organizacional definida.

Los cinco factores que se determinaron en función al análisis estadístico y cualitativo fueron los siguientes:

Factor I: Realización Personal.

Posibilidad que el medio laboral y las funciones realizadas favorezcan el desarrollo personal, con perspectivas a un desarrollo futuro.

Factor II: Involucramiento Laboral.

Identificación con los valores organizacionales y compromiso con el cumplimiento y desarrollo de la organización.

Factor III: Supervisión.

Apreciación de la función de supervisión como medio para brindar apoyo y orientación en las tareas que forman parte de su desempeño diario.

Factor IV: Comunicación.

Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la comunicación, tanto a nivel interno (entre trabajadores), como a nivel externo (clientes y proveedores).

Factor V: Condiciones laborales.

Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

De acuerdo a las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 250 puntos como máximo en la escala general y de 50 puntos para cada uno de los factores. Las categorías diagnósticas consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas; se toma como criterio que a mayor puntuación es más favorable la percepción del ambiente de trabajo y a menor puntuación es la interpretación contraria. También se ofrecen normas percentilares que permite una comparación de la variable de estudio con relación a la muestra de tipificación que corresponde a trabajadores dependiente de Lima Metropolitana.

Tabla 4

Normas Percentilares generales Escala CO – SPC. Palma 2004

Pc	I	II	III	IV	V	Total	Pc
99	45	49	49	47	46	231	99
95	41	45	45	44	42	215	95
90	39	43	43	42	40	205	90
85	38	41	41	40	39	197	85
80	38	40	40	39	38	193	80
75	37	40	39	38	37	189	75
70	36	38	38	37	36	185	70
65	35	38	37	36	35	181	65
60	34	37	36	35	35	178	60
55	33	36	35	35	34	173	55
50	32	35	34	34	33	168	50
45	31	34	33	33	32	164	45
40	30	33	32	32	31	159	40
35	30	32	31	31	31	154	35
30	28	31	30	30	30	149	30
25	27	30	29	29	29	144	25
20	26	29	28	27	27	138	20
15	25	28	26	26	26	131	15

10	23	26	24	25	24	124	10
5	21	23	21	22	22	1112	5
1	16	17	16	17	18	92	1
Media	31.68	34.69	33.63	33.28	32.8	166.07	Media
D.S.	6.45	6.65	7.01	6.54	6.11	31.28	D.S.

Fuente: Sonia Palma (2000).

Escala de satisfacción laboral

Ficha técnica

Autor: Sonia Palma Carrillo

Año: 2004

Objetivo: Evaluar el nivel de satisfacción laboral de trabajadores. La forma de administración es individual y colectiva.

Ítems: Está compuesta por 36 ítems. Cada ítem puede puntuar desde 5 (Totalmente de acuerdo) hasta 1 (Totalmente en desacuerdo).

Alternativas:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

A mayor puntuación mayor satisfacción laboral.

Administración: La prueba puede ser administrada tanto de forma individual como colectiva.

Calificación: A mayor puntuación, mayor será la presencia de la variable de la satisfacción laboral. Cada ítem puede puntuar desde 5 (Totalmente de acuerdo) hasta 1 (Totalmente en desacuerdo). Algunos reactivos están en orden inverso.

Factores:

- Condiciones físicas y/o materiales
- Beneficios laborales y/o remunerativos
- Políticas administrativas
- Relaciones sociales
- Desarrollo personal
- Desempeño de tareas
- Relación con la autoridad

Descripción:

Creado por Palma (1999), la prueba se estandarizó en una muestra de 1058 trabajadores en Lima Metropolitana y cuenta con 27 ítems.

Aspectos psicométricos de la prueba original

Normas: Muestra normativa de 1058 trabajadores de Lima Metropolitana

Confiabilidad y consistencia interna: Se obtuvo una media de 140,57 y una desviación estándar de 29,77. El alfa de Cronbach para la consistencia interna fue de 0,92.

Confiabilidad por estabilidad temporal: Test – retest: 0,92.

5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se realizará la evaluación a 35 trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, para la realización del análisis de los datos se utilizará el paquete del programa estadístico SPSS 25.0.

ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA:

- Frecuencias
- Porcentajes

PRUEBA DE NORMALIDAD:

- Prueba de Kolmogorov-Smirnov: Para conocer el tipo de distribución de la muestra.

ESTADÍSTICA INFERENCIAL:

- U de Mann-Whitney: Para establecer si existen diferencias a nivel de las variables entre dos muestras (no paramétrico).
- Prueba de Kruskal-Wallis: Para establecer si existen diferencias a nivel de las variables entre tres a más muestras (no paramétrico).
- Correlación de Spearman: Para hallar la relación entre ambas variables (no paramétrico).

6. Procedimiento para la ejecución del estudio

En relación al tema a investigar: Satisfacción laboral y el clima organizacional en trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo, en el periodo 2018 – 2019, se procederá a buscar las pruebas adecuadas para dicha investigación las cuales fueron la Escala de Clima Organizacional SO – SPC y la Escala de Satisfacción laboral.

Como parte de la aplicación del instrumento se procederá al permiso pertinente de manera formal a la institución educativa, para los cuales la población total será de 35 trabajadores, donde los puestos de trabajo son docentes y personal administrativo

Luego se procederá a coordinar las fechas respectivas en el que se evaluaría dichas pruebas, se llevará a cabo la ejecución de las pruebas a los trabajadores (as) mencionados anteriormente, dándoles como introducción una breve reseña de lo que se trata cada prueba y asimismo la consigna de cómo se debe desarrollar cada prueba. Finalmente se agradecerá a los empleados por su valiosa colaboración y al personal encargado de la institución educativa, por darnos el apoyo y facilidad para la evaluación.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Datos cuantitativos

Datos descriptivos de la satisfacción laboral

Tabla 5

Estadística descriptiva de condiciones físicas y/o materiales

F1: Condiciones físicas y/o materiales	TA		A		I		D		TD		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	3	8.6	11	31	12	34	8	23	1	2.9	35	100
El ambiente donde trabajo es cómodo.	11	31	9	26	8	23	7	20	0	0	35	100
La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.	10	29	10	29	7	20	6	17	2	5.7	35	100
En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	13	37	11	31	9	26	2	5.7	0	0	35	100
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	5	14	7	20	9	26	12	34	2	5.7	35	100
TOTAL	42		48		45		35		5		175	
%	24		27.4		25.7		20		2.9		100	

De acuerdo a la tabla 5, el análisis concluyente del F1: Condiciones físicas y/o materiales señala que la mayoría de empleados percibe cierta satisfacción, en la medida

que un 53% del total de respuestas al cuestionario se ubica en acuerdo (27.4%) y totalmente de acuerdo (24%), esto se debe a que las condiciones de trabajo son adecuadas para lograr una buena satisfacción laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

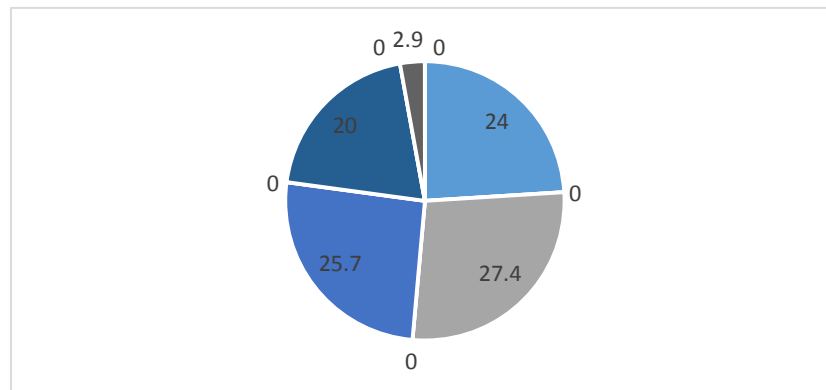


Figura 1. Porcentajes de condiciones físicas y/o materiales

Tabla 6

Estadística descriptiva de beneficios laborales y/o remunerativos

F2: Beneficios laborales y/o remunerativos	TA		A		I		D		TD		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	2	5.7	2	5.7	16	46	8	23	7	20	35	100
No me siento satisfecho con mi remuneración mensual actual.	10	29	15	43	6	17	2	5.7	2	5.7	35	100
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	5	14	10	29	11	31	5	14	4	11	35	100
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	27	77	8	23	0	0	0	0	0	0	35	100
TOTAL	44		35		33		15		13		140	
%	31.4		25		23.6		10.7		9.3		100	

De acuerdo a la tabla 6, el análisis concluyente del F2: Beneficios laborales y/o remunerativos señala que la mayoría de empleados percibe cierta satisfacción, en la medida que un 56% del total de respuestas al cuestionario se ubica en acuerdo (25%) y totalmente de acuerdo (31.4%), esto se debe a que las condiciones de trabajo son adecuadas para lograr una buena satisfacción laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

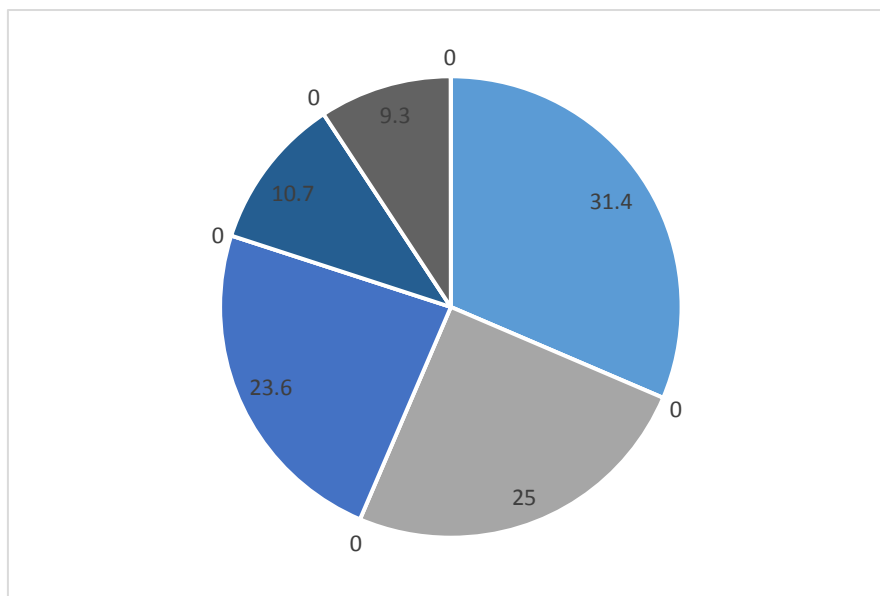


Figura 2. Porcentajes de beneficios laborales y/o remunerativos

Tabla 7

Estadística descriptiva de políticas administrativas

F3: Políticas administrativas	TA		A		I		D		TD		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.	2	5.7	7	20	8	23	5	14	13	37	35	100
La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.	4	11	12	34	12	34	4	11	3	8.6	35	100
No estoy satisfecho con mi horario de trabajo.	0	0	9	26	17	49	7	20	2	5.7	35	100
El horario me resulta incómodo.	7	20	6	17	9	26	3	8.6	10	29	35	100
No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	11	31	5	14	7	20	6	17	6	17	35	100
TOTAL		24		39		53		25		34		175
%		13.7		22.3		30.3		14.3		19.4		100.0

De acuerdo a la tabla 7, el análisis concluyente del F3: Políticas administrativas señala que la mayoría de empleados percibe satisfacción media, en la medida que un 52% del total de respuestas al cuestionario se ubica indeciso (30.3%) y de acuerdo (22.3%), esto se debe a que las condiciones de trabajo son adecuadas para lograr una buena satisfacción laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

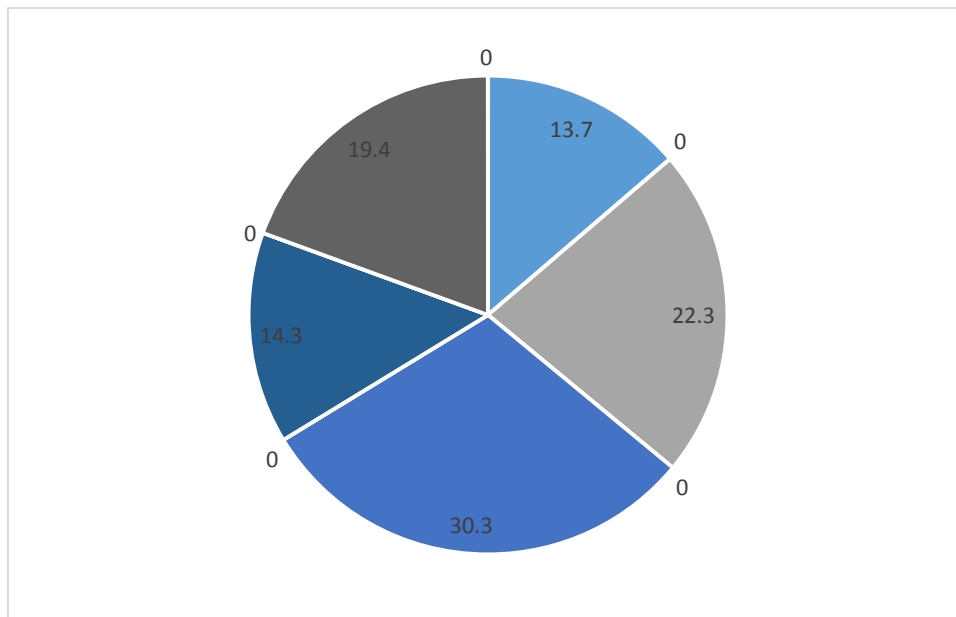


Figura 3. Porcentajes de políticas administrativas

Tabla 8

Estadística descriptiva de relaciones sociales

F4: Relaciones sociales	TA		A		I		D		TD		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.	2	5.7	7	20	8	23	14	40	4	11	35	100
Me agrada trabajar con mis compañeros.	11	31	6	17	5	14	8	23	5	14	35	100
Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.	4	11	6	17	10	29	11	31	4	11	35	100
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	10	29	3	8.6	6	17	11	31	5	14	35	100
TOTAL		27		22		29		44		18		140
%		19.3		15.7		20.7		31.4		12.9		100.0

De acuerdo a la tabla 8, el análisis concluyente del F4: Relaciones sociales, señala que algunos empleados perciben satisfacción media, en la medida que un 35% del total de respuestas al cuestionario se ubica totalmente de acuerdo (19.3%) y de acuerdo (15.7%), esto se debe a que las condiciones de trabajo tienen que mejorar para lograr una buena satisfacción laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

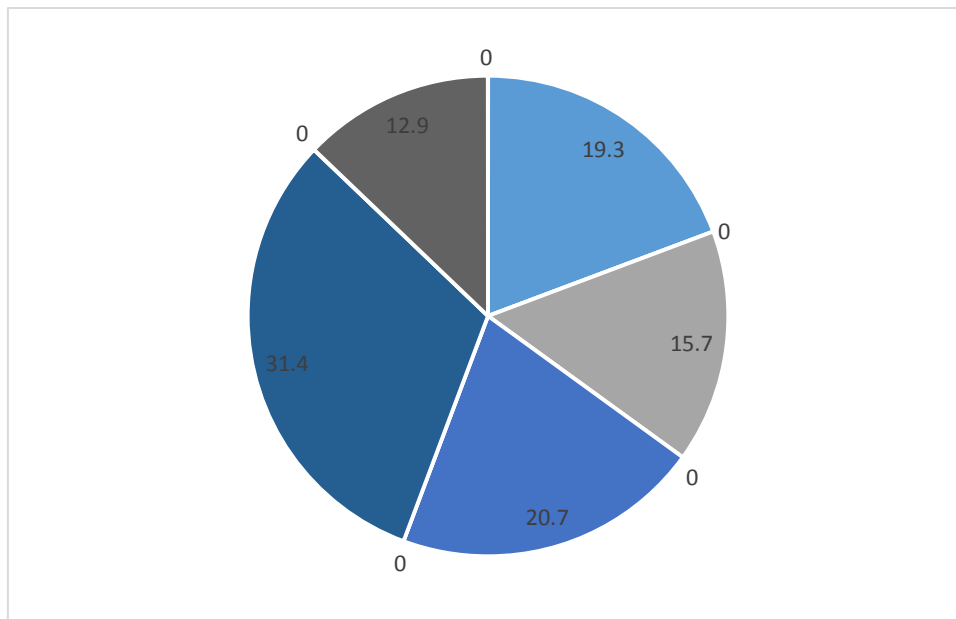


Figura 4. Porcentajes de Relaciones sociales

Tabla 9

Estadística descriptiva de desarrollo personal

F5: Desarrollo personal	TA		A		I		D		TD		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Siento que el trabajo que hago se ajusta a mi manera de ser.	7	20	6	17	13	37	5	14	4	11	35	100
Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.	11	31	14	40	5	14	4	11	1	2.9	35	100
Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	10	29	6	17	10	29	8	23	1	2.9	35	100
Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	0	0	15	43	11	31	6	17	3	8.6	35	100
Mi trabajo me hace sentir realizado(a).	7	20	17	49	8	23	2	5.7	1	2.9	35	100
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).	13	37	7	20	6	17	8	23	1	2.9	35	100
TOTAL	41		59		40		28		7		175	
%	23.4		33.7		22.9		16.0		4.0		100.0	

De acuerdo a la tabla 9, el análisis concluyente del F5: Desarrollo personal, señala que algunos empleados perciben satisfacción adecuado, en la medida que un 57% del total de respuestas al cuestionario se ubica totalmente de acuerdo (23.4%) y de acuerdo (33.7%), esto se debe a que las condiciones de trabajo son favorables para lograr una buena satisfacción laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

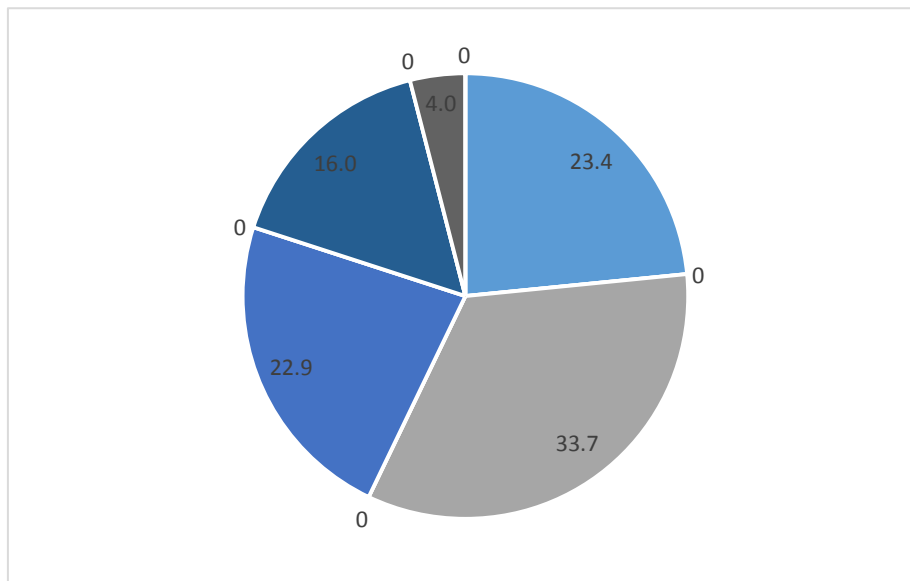


Figura 5. Porcentajes de Desarrollo personal

Tabla 10

Estadística descriptiva de desempeño de tareas

F6: Desempeño de tareas	TA		A		I		D		TD		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	6	17	10	29	10	29	7	20	2	5.7	35	100
Me siento realmente útil con la labor que realizo.	4	11	7	20	18	51	5	14	1	2.9	35	100
Mi trabajo me hace sentir realizado(a).	7	20	17	49	8	23	2	5.7	1	2.9	35	100
Me gusta el trabajo que realizo.	11	31	8	23	8	23	5	14	3	8.6	35	100
Me siento complacido con la actividad que realizo.	20	57	11	31	2	5.7	2	5.7	0	0	35	100
TOTAL		48		53		46		21		7		175
%		27.4		30.3		26.3		12.0		4.0		100.0

De acuerdo a la tabla 10, el análisis concluyente del F6: Desempeño de tareas, señala que los empleados perciben satisfacción moderada, en la medida que un 57% del total de respuestas al cuestionario se ubica totalmente de acuerdo (27.4%) y de acuerdo (30.3%), esto se debe a que las condiciones de trabajo son favorables para lograr una buena satisfacción laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

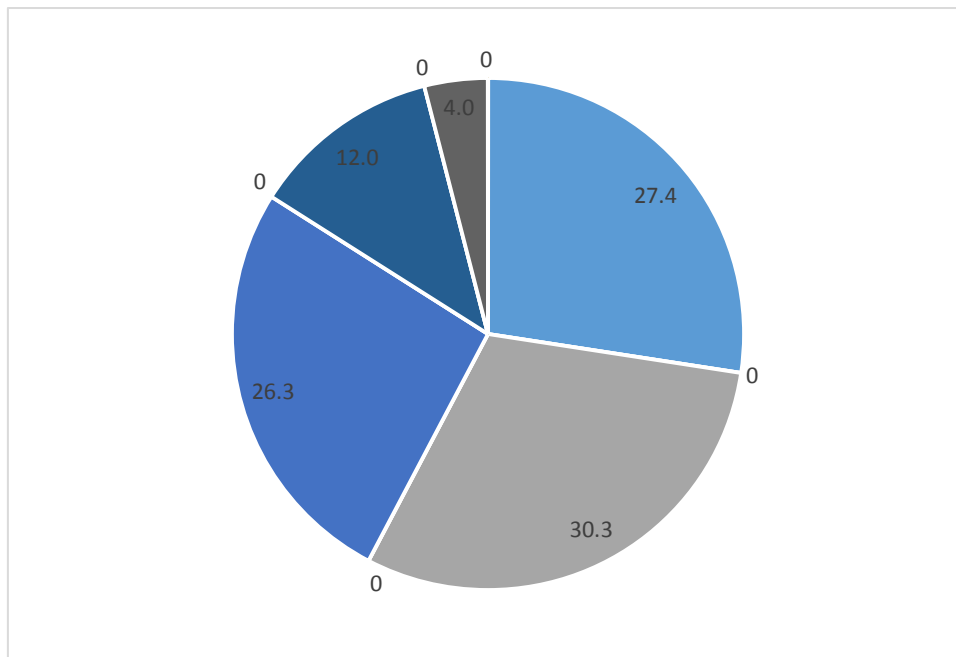


Figura 6. Porcentajes de Desempeño de tareas

Tabla 11

Estadística descriptiva de relación con la autoridad

F7: Relación con la autoridad	TA		A		I		D		TD		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Mis jefes son comprensivos conmigo	20	57	11	31	0	0	1	2.9	3	8.6	35	100
Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	12	34	11	31	12	34	0	0	0	0	35	100
Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.	6	17	10	29	8	23	10	29	1	2.9	35	100
La relación que tengo con mis superiores es cordial.	8	23	10	29	12	34	0	0	5	14	35	100
No me siento a gusto con mi jefe.	3	8.6	8	23	11	31	7	20	6	17	35	100
Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	13	37	14	40	4	11	2	5.7	2	5.7	35	100
TOTAL	42		53		47		19		14		175	
%	20		25.2		22.4		9		6.7		83.3	

De acuerdo a la tabla 11, el análisis concluyente del F7: Relación con la autoridad, señala que los empleados perciben satisfacción moderada, en la medida que un 45% del total de respuestas al cuestionario se ubica totalmente de acuerdo (20%) y de acuerdo (25.2%), esto se debe a que las condiciones de trabajo son favorables para lograr una buena satisfacción laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

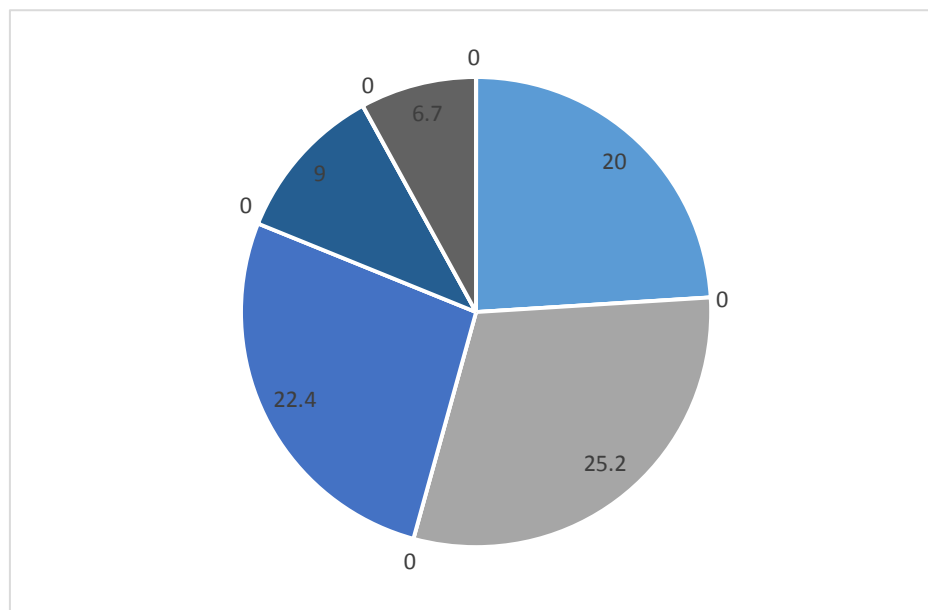


Figura 7. Porcentajes de Relación con la autoridad

Tabla 12

Estadística descriptiva de satisfacción laboral

SATISFACCIÓN LABORAL	TA		A		I		D		TD		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
F1: Condiciones físicas y/o materiales	42	24	48	27.4	45	25.7	35	20	5	2.9	175	100
F2: Beneficios laborales y/o remunerativos	44	31.4	35	25	33	23.6	15	10.7	13	9.3	140	100
F3: Políticas administrativas	24	13.7	39	22.3	53	30.3	25	14.3	34	19.4	175	100
F4: Relaciones sociales	27	19.3	22	15.7	29	20.7	44	31.4	18	12.9	140	100
F5: Desarrollo personal	41	23.4	59	33.7	40	22.9	28	16	7	4	175	100
F6: Desempeño de tareas	48	27.4	53	30.3	46	26.3	21	12	7	4	175	100
F7: Relación con la autoridad	42	20	53	25.2	47	22.4	19	9	14	6.7	175	100
TOTAL	268		309		293		187		98		1155	
%	23		26		25		16		8		100	

De acuerdo a la tabla 12, el análisis concluyente del total de satisfacción laboral, señala que los empleados perciben satisfacción moderada, en la medida que un 49% del total de respuestas al cuestionario se ubica totalmente de acuerdo (23%) y de acuerdo (26%), esto se debe a que las condiciones de trabajo son favorables para lograr una buena satisfacción laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

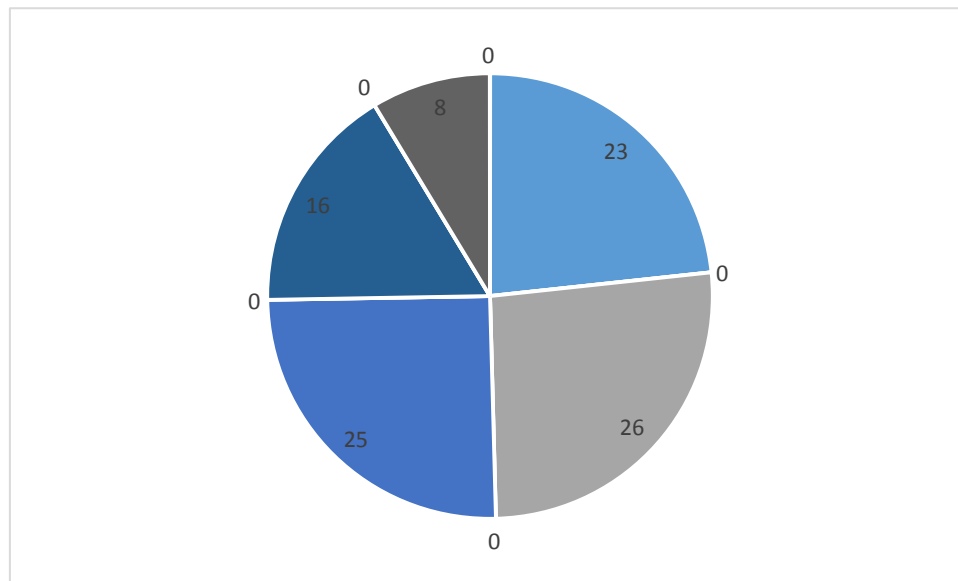


Figura 8. Porcentajes de satisfacción laboral

Tabla 13

Prueba de normalidad de la satisfacción laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
F1: Condiciones físicas y/o materiales	.205	35	.001
F2: Beneficios laborales y/o remunerativos	.158	35	.026
F3: Políticas administrativas	.184	35	.004
F4: Relaciones sociales	.144	35	.064
F5: Desarrollo personal	.166	35	.016
F6: Desempeño de tareas	.202	35	.001
F7: Relación con la autoridad	.185	35	.004
SATISFACCIÓN LABORAL	.135	35	.104

La tabla 13, muestra que todos los factores de satisfacción laboral, la distribución de la muestra no es normal ($p < 0.05$), por lo tanto, se justifica el empleo de la estadística no paramétrica.

Datos descriptivos del clima organizacional

Tabla 14

Estadística descriptiva de realización personal

D1: Realización personal	Ninguno o Nunca		Poco		Regular o Algo		Mucho		Todo o Siempre		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Existen oportunidades de progresar en la institución	0	0	14	40	21	60	0	0	0	0	35	100
El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	0	0	5	14.3	26	74.3	4	11.4	0	0	35	100
Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	0	0	11	31.4	21	60	3	8.57	0	0	35	100
Se valora los altos niveles de desempeño	0	0	7	20	22	62.9	6	17.1	0	0	35	100
Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	0	0	11	31.4	24	68.6	0	0	0	0	35	100
Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	0	0	13	37.1	22	62.9	0	0	0	0	35	100
Los jefes promueven la capacitación que se necesita	1	2.86	12	34.3	22	62.9	0	0	0	0	35	100
La empresa promueve el desarrollo personal	0	0	6	17.1	27	77.1	2	5.71	0	0	35	100

Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	0	0	16	45.7	19	54.3	0	0	0	0	35	100
Se reconocen los logros en el trabajo	0	0	12	34.3	22	62.9	1	2.86	0	0	35	100
TOTAL	1		107		226		16		0		350	
%	0.3		30.6		64.6		4.6		0.0		100.0	

De acuerdo a la tabla 14, el análisis concluyente de D1: Realización personal, señala que los empleados perciben un clima moderado, en la medida que un 75% del total de respuestas al cuestionario se ubica regular (64.6%) y poco (30.6%), esto se debe a que las condiciones de trabajo se perciben de manera adecuada para lograr un buen clima laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

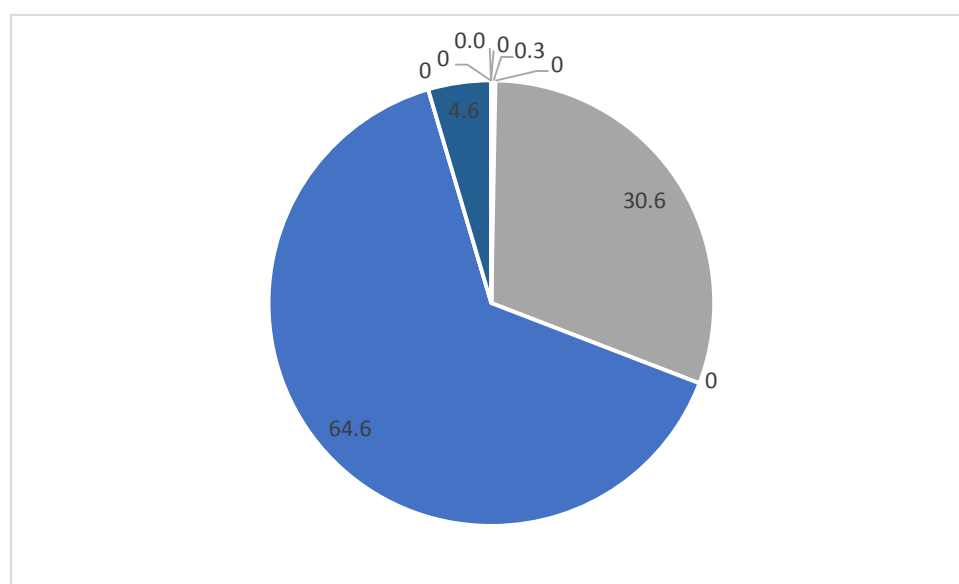


Figura 9. Porcentajes de realización personal

Tabla 15

D2: Involucramiento laboral	Ninguno o Nunca		Poco		Regular o Algo		Mucho		Todo o Siempre		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Se siente compromiso con el éxito en la organización	0	0	11	31.4	19	54.3	5	14.3	0	0	35	100
Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	1	2.86	16	45.7	18	51.4	0	0	0	0	35	100
Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	0	0	11	31.4	23	65.7	1	2.86	0	0	35	100
Los trabajadores están comprometidos con la organización	0	0	9	25.7	25	71.4	1	2.86	0	0	35	100
En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	0	0	9	25.7	26	74.3	0	0	0	0	35	100
Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal	0	0	21	60	14	40	0	0	0	0	35	100
Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	0	0	23	65.7	12	34.3	0	0	0	0	35	100
Los productos y/o servicios de la organización son motivo de	0	0	6	17.1	27	77.1	2	5.71	0	0	35	100

orgullo del personal

Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	2	5.71	18	51.4	15	42.9	0	0	0	0	35	100
La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	0	0	15	42.9	20	57.1	0	0	0	0	35	100
TOTAL	3		139		199		9		0		350	
%	0.9		39.7		56.9		2.6		0.0		100.0	

Estadística descriptiva de involucramiento laboral

De acuerdo a la tabla 15, el análisis concluyente de D2: Involucramiento laboral, señala que los empleados perciben un clima moderado, en la medida que un 96% del total de respuestas al cuestionario se ubica en regular (56.9%) y poco (39.7%), esto se debe a que las condiciones de trabajo se perciben de manera adecuada para lograr un buen clima laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

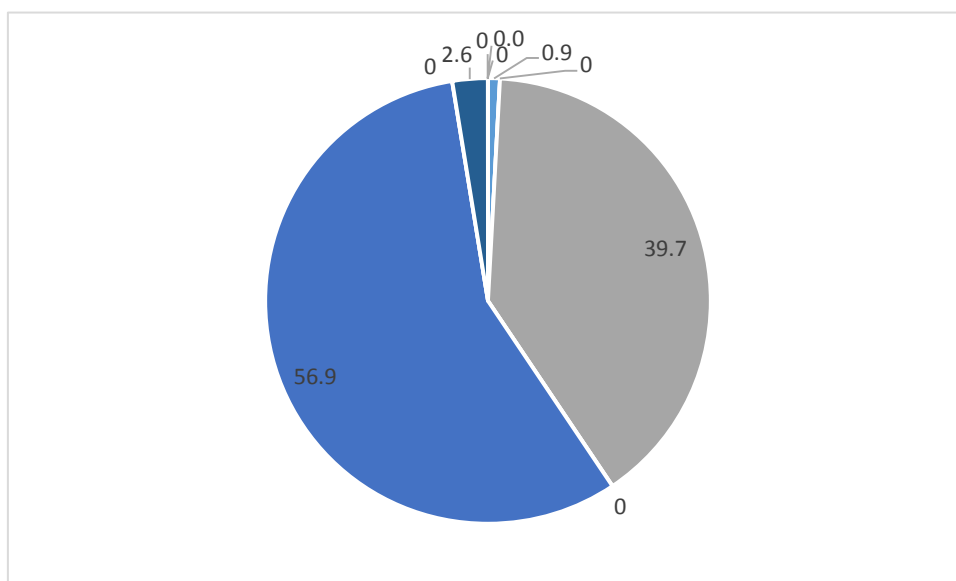


Figura 10. Porcentajes de involucramiento laboral

Tabla 16

Estadística descriptiva de supervisión

D3: Supervisión	Ninguno o Nunca		Poco		Regular o Algo		Mucho		Todo o Siempre		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	0	0	15	42.9	20	57.1	0	0	0	0	35	100
En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	0	0	11	31.4	24	68.6	0	0	0	0	35	100
La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	0	0	14	40	21	60	0	0	0	0	35	100
Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	0	0	17	48.6	18	51.4	0	0	0	0	35	100
Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	0	0	5	14.3	28	80	2	5.71	0	0	35	100

Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	0	0	8	22.9	27	77.1	0	0	0	0	35	100
Existen normas y procedimientos como guías de trabajo	0	0	16	45.7	17	48.6	2	5.71	0	0	35	100
Los objetivos del trabajo están claramente definidos	0	0	7	20	25	71.4	3	8.57	0	0	35	100
El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	3	8.57	16	45.7	16	45.7	0	0	0	0	35	100
Existe un trato justo en la empresa	0	0	18	51.4	17	48.6	0	0	0	0	35	100
TOTAL	3		127		213		7		0		350	
%	0.9		36.3		60.9		2.0		0.0		100.0	

De acuerdo a la tabla 16, el análisis concluyente de D3: Supervisión, señala que los empleados perciben un clima moderado, en la medida que un 96% del total de respuestas al cuestionario se ubica regular (60.9%) y poco (36.3%), esto se debe a que las condiciones de trabajo se perciben de manera adecuada para lograr un buen clima laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

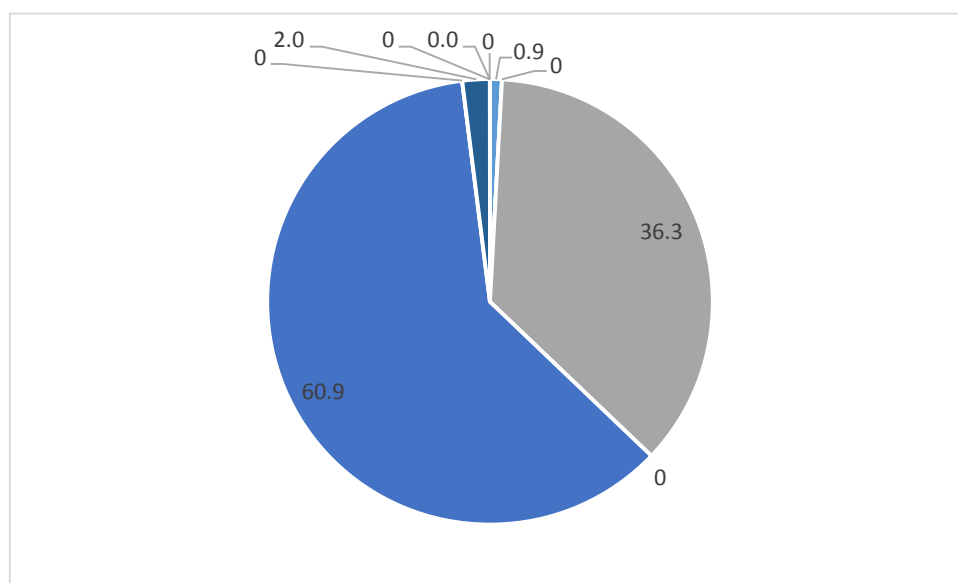


Figura 11. Porcentajes de supervisión

Tabla 17

Estadística descriptiva de comunicación

D4: Comunicación	Ninguno o Nunca		Poco		Regular o Algo		Mucho		Todo o Siempre		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	0	0	19	54.3	15	42.9	1	2.86	0	0	35	100
En mi oficina, la información fluye adecuadamente	0	0	10	28.6	25	71.4	0	0	0	0	35	100
En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa	0	0	7	20	22	62.9	6	17.1	0	0	35	100
Existen suficientes canales de comunicación	3	8.57	17	48.6	15	42.9	0	0	0	0	35	100
Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	0	0	5	14.3	27	77.1	3	8.57	0	0	35	100
En la institución se afrontan y superan los obstáculos	0	0	31	88.6	4	11.4	0	0	0	0	35	100

La institución fomenta y promueve la comunicación interna	0	0	24	68.6	11	31.4	0	0	0	0	35	100
El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen	0	0	16	45.7	17	48.6	2	5.71	0	0	35	100
Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	0	0	15	42.9	16	45.7	4	11.4	0	0	35	100
Se conocen los avances en otras áreas de la organización	0	0	13	37.1	22	62.9	0	0	0	0	35	100
TOTAL	3	0	157	44.9	174	49.7	16	4.6	0	0	350	100.0
%	0.9	0.0	44.9	44.9	49.7	49.7	4.6	4.6	0.0	0.0	100.0	100.0

De acuerdo a la tabla 17, el análisis concluyente de D4: Comunicación, señala que los empleados perciben un clima moderado, en la medida que un 94% del total de respuestas al cuestionario se ubica en regular (49.7%) y poco (44.9%), esto se debe a que las condiciones de trabajo se perciben de manera adecuada para lograr un buen clima laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

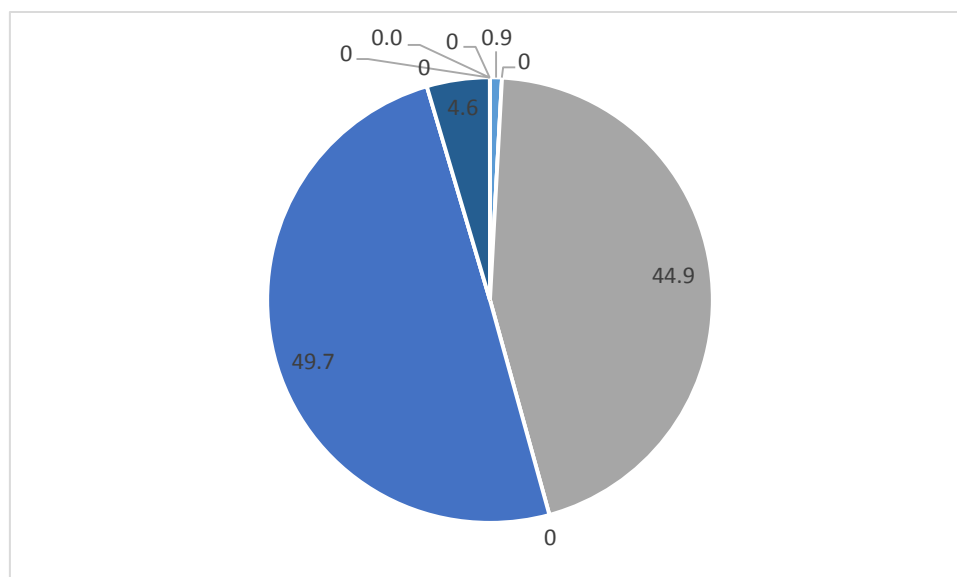


Figura 12. Porcentajes de supervisión

Tabla 18

Estadística descriptiva de condiciones laborales

D5: Condiciones laborales	Ninguno o Nunca		Poco		Regular o Algo		Mucho		Todo o Siempre		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Los compañeros de trabajo cooperan entre si	0	0	18	51.4	17	48.6	0	0	0	0	35	100
Los objetivos de trabajo son retadores	0	0	13	37.1	22	62.9	0	0	0	0	35	100
Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	1	2.86	16	45.7	18	51.4	0	0	0	0	35	100
El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado	0	0	10	28.6	21	60	4	11.4	0	0	35	100

Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	0	0	24	68.6	11	31.4	0	0	0	0	35	100
Existe buena administración de los recursos	0	0	18	51.4	15	42.9	2	5.71	0	0	35	100
La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones	10	28.6	5	14.3	20	57.1	0	0	0	0	35	100
Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	6	17.1	12	34.3	17	48.6	0	0	0	0	35	100
Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	0	0	17	48.6	18	51.4	0	0	0	0	35	100
La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	10	28.6	5	14.3	20	57.1	0	0	0	0	35	100
TOTAL	27		138		179		6		0		350	
%	7.7		39.4		51.1		1.7		0.0		100.0	

De acuerdo a la tabla 18, el análisis concluyente de D5: Condiciones laborales, señala que los empleados perciben un clima moderado, en la medida que un 90% del total de respuestas al cuestionario se ubica en regular (51.1%) y poco (39.4%), esto se debe a que las condiciones de trabajo se perciben de manera adecuada para lograr un buen clima laboral.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

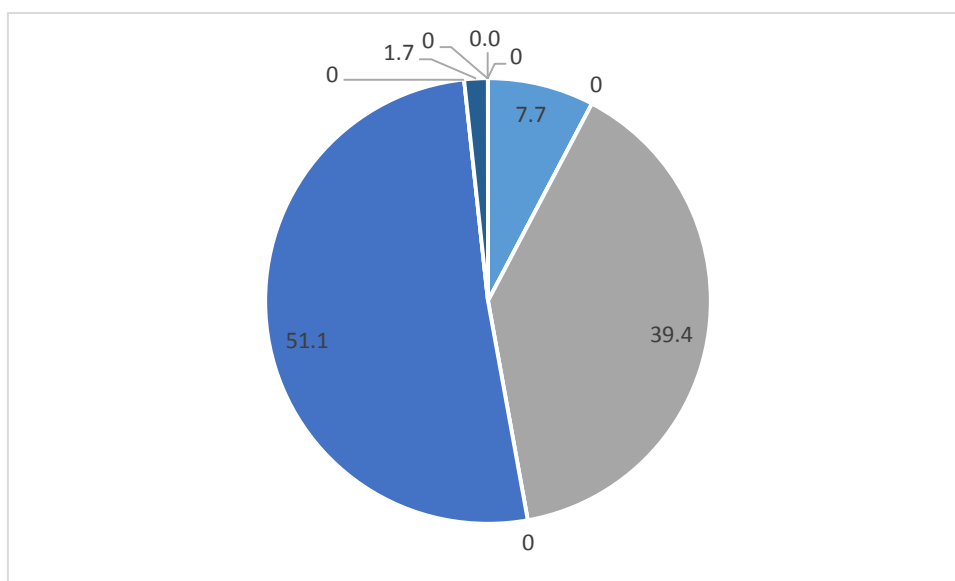


Figura 13. Porcentajes de condiciones laborales

Tabla 19

Estadística descriptiva del clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL	Ninguno o Nunca		Poco		Regular o Algo		Mucho		Todo o Siempre		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
D1: Realización personal	1	0.3	107	30.6	226	64.6	16	4.6	0	0	350	100
D2: Involucramiento laboral	3	0.86	139	39.7	199	56.9	9	2.57	0	0	350	100
D3: Supervisión	3	0.86	127	36.3	213	60.9	7	2	0	0	350	100
D4: Comunicación	3	0.86	157	44.9	174	49.7	16	4.57	0	0	350	100
D5: Condiciones laborales	27	7.71	138	39.4	179	51.1	6	1.71	0	0	350	100
TOTAL		37		668		991		54		0		1750
%		2		38		57		3		0		100

De acuerdo a la tabla 19, el análisis concluyente del clima organizacional, señala que los empleados perciben un clima moderado, en la medida que un 90% del total de respuestas al cuestionario se ubica en regular (57%) y poco (38%), esto se debe a que las condiciones de trabajo se perciben de manera adecuada para lograr un buen clima organizacional.

Analizando las preguntas en gráficos circulares obtenemos lo siguiente:

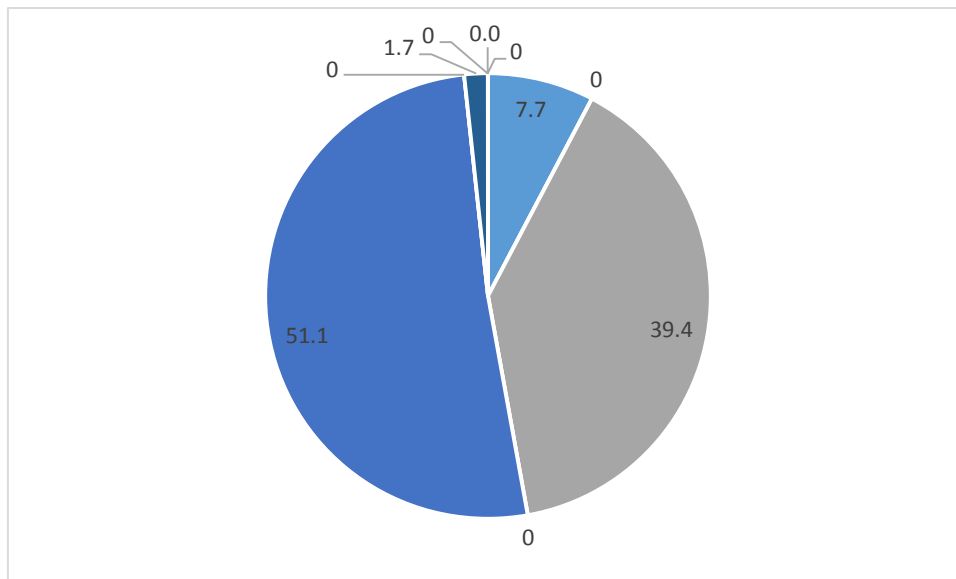


Figura 14. Porcentajes de clima organizacional

2. Análisis de resultados

Contrastación de hipótesis

La satisfacción laboral se relaciona significativamente el clima organizacional con de los trabajadores del colegio particular Santiago Antunez de Mayolo.

Hg: Existe relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional.

Ho: No existe relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional.

Se considera un margen de error del 5%.

Tabla 20

Relación entre satisfacción laboral y clima organizacional

		SATISFACCIÓN LABORAL	
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,434**
		Sig. (bilateral)	.009

Para la tabla 20, el coeficiente de correlación Rho de Spearman nos indica que existe relación positiva y muy significativa ($p < 0.01$) entre la satisfacción laboral y clima organizacional en el colegio particular Santiago Antunez de Mayolo, es decir, a mayor satisfacción laboral, mayor será el clima organizacional.

Hipótesis específicas

H1: Existen diferencias en la satisfacción laboral en trabajadores, según género, edad y tiempo de servicio.

H0: No existen diferencias en la satisfacción laboral en trabajadores, según género, edad y tiempo de servicio.

Tabla 21

Diferencias significativas de la satisfacción laboral, según genero

	SATIS.LAB
U de Mann-Whitney	127.000
W de Wilcoxon	280.000
Z	-.860
Sig. asintótica (bilateral)	.390

En la tabla 21, se aprecia que no existen diferencias estadísticamente significativas según el sexo de los trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo ($p > 0.05$).

Tabla 22

Diferencias significativas de la satisfacción laboral, según edad

	SATIS.LAB
Chi-cuadrado	4.530
gl	2
Sig. asintótica	.104

En la tabla 22, se aprecia que no existen diferencias estadísticamente significativas según la edad de los trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo ($p > 0.05$).

Tabla 23

Diferencias significativas de la satisfacción laboral, según tiempo de servicio

	SATIS.LAB
U de Mann-Whitney	127.000
W de Wilcoxon	280.000
Z	-.860
Sig. asintótica (bilateral)	.390

En la tabla 23, se aprecia que no existen diferencias estadísticamente significativas según el tiempo de servicio, en los trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo ($p > 0.05$).

H2: Existen diferencias en el clima organizacional en trabajadores, según género, edad y tiempo de servicio.

H0: No existen diferencias en el clima organizacional en trabajadores, según género, edad y tiempo de servicio.

Tabla 24

Diferencias significativas del clima organizacional, según género

	CLIMA.ORG
U de Mann-Whitney	127.500
W de Wilcoxon	280.500
Z	-.843
Sig. asintótica (bilateral)	.399

En la tabla 24, se aprecia que no existen diferencias estadísticamente significativas según el género, en los trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo ($p > 0.05$).

Tabla 25

Diferencias significativas del clima organizacional, según edad

	CLIMA.ORG
Chi-cuadrado	1.122
gl	2
Sig. asintótica	.571

En la tabla 25, se aprecia que no existen diferencias estadísticamente significativas según el género, en los trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo ($p > 0.05$).

Tabla 26

Diferencias significativas del clima organizacional, según tiempo de servicio

	CLIMA.ORG
U de Mann-Whitney	127.500
W de Wilcoxon	280.500
Z	-.843
Sig. asintótica (bilateral)	.399

En la tabla 26, se aprecia que no existen diferencias estadísticamente significativas según el tiempo de servicio, en los trabajadores del colegio particular Santiago Antúnez de Mayolo ($p > 0.05$).

3. Discusión de resultados

Para el primer objetivo específico, se aprecia que el nivel de satisfacción laboral, señala que los empleados perciben satisfacción moderada, en la medida que un 49% del total de respuestas al cuestionario se ubica totalmente de acuerdo (23%) y de acuerdo (26%). Estos resultados se asemejan a los encontrados por Pérez y Rivera (2015) quienes en una muestra de 107 trabajadores del Instituto de Investigaciones de la

Amazonia Peruana en las ciudades de Iquitos y Pucallpa, hallaron que existe predominio del Nivel Medio (57.9%) en la satisfacción laboral. Por otro lado, guardan relación con los encontrados por Cabanillas (2018), quien, en una muestra de colaboradores de una Entidad Bancaria de la provincia de Trujillo, halló que el 18.7% y el 23% poseen una adecuada satisfacción laboral. Al definir la satisfacción laboral también se puede observar el otro extremo, la insatisfacción laboral que es definida como el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y no recibe compensaciones acordes a sus expectativas (Muñoz, 1990).

Para el segundo objetivo específico, se aprecia que el nivel de clima organizacional, señala que los empleados perciben un clima moderado, en la medida que un 90% del total de respuestas al cuestionario se ubica en regular (57%) y poco (38%). Estos resultados discrepan a los encontrados por Antúnez (2015), quien en una muestra de 30 empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, halló que los empleados están parcialmente motivados ya que a pesar de que cuentan con tecnología, organización y disponen de las herramientas necesaria para el trabajo en equipo, la remuneración que perciben no es suficiente para cubrir sus expectativas, lo cual hace del aspecto económico un factor generador de insatisfacción. El Clima Organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y causan repercusiones en el comportamiento laboral. El Clima Organizacional, es una variante interviniente que media entre los factores organizacionales y los individuales. Las características de la organización son relativamente estables en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma organización. El Clima Organizacional afecta el comportamiento y la percepción del individuo tanto dentro de la misma organización como en el cambio de una organización a otra.

Para el tercer objetivo específico, se aprecia que no existen diferencias estadísticamente significativas en la satisfacción laboral, según el sexo, la edad y el tiempo de servicio ($p > 0.05$). Si los individuos están satisfechos con su trabajo,

permanecen en su labor y profesión más tiempo. Algunas personas quieren permanecer en la organización debido a su compromiso con las normas, refiriéndose al deseo de un empleado a permanecer con la organización sobre la base de un sentido del deber, lealtad o más obligación. La edad es uno de los factores individuales que afectan a la satisfacción laboral. Se concluye que los trabajadores mayores están más satisfechos según los estudios realizados por Kaya (1995, citado por Aydogdu y Asikgil, 2011). También se encontró una relación significativa entre la edad y la satisfacción laboral. El género es uno de los factores individuales que afectan a la satisfacción laboral. Las experiencias tienen profundos efectos en el individuo. Cada persona responde de manera individual favorable o desfavorable hacia muchas cosas, el trabajo es uno de ellos. Las experiencias de trabajo también desempeñarían que la persona esté o no satisfecha con el puesto y la labor que de desempeña en un momento actual.

Para el cuarto objetivo específico, se aprecia que, no existen diferencias estadísticamente significativas en el clima laboral, según el sexo, la edad y el tiempo de servicio ($p > 0.05$). El clima influye en la forma como cada trabajador se siente en la institución, por ejemplo: si una persona percibe hostil el clima de su organización, tendrá tendencia a comportarse defensivamente, aunque este no necesariamente sea consciente del papel y de la existencia de los factores que la componen. Según Pelaez (2010) un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

Finalmente, para el objetivo general de la investigación, se aprecia que, la relación entre las variables de investigación es positiva y muy significativa ($p < 0.01$) entre la satisfacción laboral y clima organizacional en el colegio particular Santiago Antunez de Mayolo, es decir, a mayor satisfacción laboral, mayor será el clima organizacional. Estos resultados coinciden con los encontrados por Araujo (2017), quien en una muestra de 208 personas halló mediante el análisis estadístico de Chi-cuadrado se obtuvo el

coeficiente de 63,426 y un $p = 0,000$ ($p < 0,05$), concluyendo que a mayor clima organizacional genera mayor satisfacción laboral, y a menor clima organizacional, genera menor satisfacción laboral. Asimismo, coinciden con los encontrados por Millán y Montero (2017) quien obtuvo relación entre los dos constructos planteado: Clima organizacional y Satisfacción Laboral. Por otro lado, coinciden también con la investigación de Vallejos (2017), quien en una muestra de 66 trabajadores asistenciales y 53 trabajadores administrativos la Microred de Salud San Martín de Porres, obtuvo que El Clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.701 representó una alta relación entre las variables.

Según Palma (1999) la satisfacción laboral es la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Asimismo, propone las siguientes dimensiones de la satisfacción laboral: “Condiciones físicas o materiales: Conformado por los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma. Beneficios laborales y/o remunerativos: El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza. Políticas Administrativas: El grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador. Relaciones sociales: El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas. Desarrollo personal: Hace referencia a la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización. Desempeño de tareas: La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora. Relación con la autoridad: Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas”.

Bustos y Miranda (2001, citado por Peláez, 2010) señalan que el concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar: “El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por

los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve. El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa. El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico”.

CAPÍTULO V

Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

De acuerdo con los datos obtenidos y a la interpretación estadística respectiva, apoyada en la hipótesis planteada, se obtienen las conclusiones siguientes:

1. Con respecto al objetivo general, se halló que existe relación positiva y muy significativa puesto que el valor es ($p < 0.01$), entre los puntajes totales de satisfacción laboral y clima organizacional ($\rho = ,434$).
2. En cuanto al objetivo específico uno, se determina que el nivel de satisfacción laboral, señala que los empleados perciben satisfacción moderada, en la medida que un 49% del total de respuestas al cuestionario se ubica totalmente de acuerdo (23%) y de acuerdo (26%).
3. En cuanto al objetivo específico dos, se determina que el nivel de clima organizacional, señala que los empleados perciben un clima moderado, en la medida que un 90% del total de respuestas al cuestionario se ubica en regular (57%) y poco (38%).
4. En cuanto al objetivo específico tres, se determina que no existen diferencias estadísticamente significativas, según sexo, edad y tiempo de servicio ($p > 0.05$).
5. En cuanto al objetivo específico cuatro, se determina que no existen diferencias estadísticamente significativas, según sexo, edad y tiempo de servicio ($p > 0.05$).

5.2 Recomendaciones

1. Aplicar técnicas como: Constante capacitación al personal, cultivar valores transmitidos por la institución, reconocimiento, hacerlo partícipe activa y creativamente de modo que se le haga sentir que es parte importante en el proceso del servicio y que sus logros y propuestas son fundamentales para el desarrollo social e institucional.
2. Se recomienda que en un futuro se analice los estatus salariales acorde a sus funciones, lo cual se correlaciona con el constante deseo humano de superación que visualice una expectativa jerárquica en la estructura organizacional.
3. Para aumentar el involucramiento del personal a la institución, se recomienda: promociones por resultados, habilidades, trabajo en equipo, programas internos de capacitación y motivación.
4. La presencia de un líder con estilo democrático que permita que los trabajadores participen en el análisis del problema y su solución.
5. Ejercer una supervisión efectiva, para ello se requiere de: Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar su plan de trabajo.

Referencias

- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, S. y Sáenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Álvarez, M. (2015). *40% de los empleados alcanza la satisfacción laboral si es capaz de divertirse en el trabajo*. Merca 2.0, 3. Recuperado de <https://www.merca20.com/40-de-los-empleados-alcanza-la-satisfaccion-laboral-si-es-capaz-de-divertirse-en-el-trabajo/>
- Antúnez, Y. (2015). *El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua* (tesis inédita de maestría). Universidad de Carabobo, La Morita, Venezuela.
- Araujo, P. y Caballero, E. (2017). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de las empresas castañeras de Puerto Maldonado durante el año 2016* (Tesis inédita de licenciatura). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.
- Barron, J., Soler, C. y Bongiovanni, C. (2005). *Influencia del clima organizacional en el estrés laboral de las pymes de río cuarto*. XIV Jornadas de Investigación y Trabajo Científico, 5(1), pp. 1 – 14.
- Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional: Instituto Nacional de Canalizaciones*. Departamento de RR. HH: Caracas.
- Belausteguigoitia, R. I. (2000). *La influencia del clima organizacional en el compromiso hacia la organización y el esfuerzo en miembros de empresas familiares mexicanas* (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F.

- Bobbio, L. y Ramos W. (2010). Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú. *Revista Peruana de Epidemiología*, 14 (2), 1-6.
- Bolaños, K. y Franco, D. (2017). *Clima organizacional e identificación organizacional en empleados de una empresa de la ciudad de Cali* (Tesis inédita de licenciatura). Pontificia Universidad Javeriana Cali, Cali, Colombia.
- Cabanillas, S. (2018). *Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en colaboradores de una Entidad Bancaria de la provincia de Trujillo* (Tesis inédita de licenciatura). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.
- Cabrera, A. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución Pública Peruana* (Tesis inédita de bachiller en administración). Universidad ESAN, Lima, Perú.
- Contreras, C. y Hernández, E. (2014). Antecedentes teóricos y niveles de análisis de la identidad organizacional. *Revista Electrónica Nova Scientia*, 3(2), 158-179.
- Currivan, D. (1999). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review*, 9(4), 495-524.
- Da Silva, A. (2013). *Clima y Cultura Organizacional*. Recuperado de <http://culturayclimaorganizacional.blogspot.pe/>
- Ehsan, M., Nawab, S., Naeem, B. y Qaiser, R. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(6), 17-26.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango)* (Tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, México.
- Garcés, A. (2004). *Medición del Clima Organizacional*. Aguilar Editores: Madrid.
- Galaz, J. (2016). La satisfacción en el trabajo de académicos en una universidad pública estatal. *Perfiles Educativos*, 24(96), 47-72.

- Gómez, C., Incio, O. y O'Donnell, G. (2011). *Niveles de Satisfacción Laboral en banca comercial: un caso en estudio*. (Tesis inédita de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Gómez, D., Recio, R., Avalos, M. y Gonzáles, J. (2013). Satisfacción laboral y compromiso en las organizaciones de Rio Verde, S.L.P. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento*, 4(1), 59-76.
- Hernández, G. (2012). *Satisfacción laboral en los vendedores de empresas distribuidoras de snacks de la ciudad de Quetzaltenango* (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). México, D.F.: Mc Graw-Hill.
- Herzberg (1987). *Una vez más: ¿Cómo motivar a los empleados?* Harvard Business Review.
- Kolb, D., Rubin, L. y McIntyre, J. (1977). *Psicología de las organizaciones*. México: Prentice Hall.
- Locke, E. (1976), *The nature and causes of job satisfaction*. En M.D. Dunnette (D.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Millán, J. y Montero, M. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo del 2016* (Tesis inédita de licenciatura). Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú.
- Monteza, N. (2012). *Influencia del Clima Laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Es Salud*. (Tesis inédita de Maestría). Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo, Lambayeque, Perú.
- Muñoz, A. (1990). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo* (Tesis doctoral inédita). Universidad de Complutense, Madrid, España.
- Palma, S. (1999). Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. *Teoría e Investigación en Psicología*, 9(1), 27-34.

- Palma, S. (2000). Motivación y Clima Laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de Investigación en Psicología*, 3(1), pp. 11 – 21.
- Palma, S. (2004). Escala de Clima Organizacional CO – SPC. *Manual 1ra Edición*. Lima Perú.
- Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. (Tesis inédita de Doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Peña, M., Díaz, G. y Carrillo, A. (2015). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar. *Revista internacional administración & finanzas* 8(1), 37- 50.
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana* (Tesis inédita de maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú.
- Portilla, R. (2017). *Satisfacción y Compromiso Organizacional de los trabajadores de un Hospital de Salud Mental* (Tesis inédita de licenciatura). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú.
- Robbins S. (2004) *Comportamiento Organizacional (10° Ed.)*. México. Prentice Hall.
- Sánchez, D. (2013). Relación entre la percepción del clima organizacional con el estrés laboral en trabajadores del instituto Nacional de Ciencias Neurológicas. *Revista Académica Perú Salud*, 20(1), pp. 62 – 66.
- Sotomayor, F. (2012). *Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua*. Recuperado de <http://ucvvirtual.edu.pe>

APÉNDICE A

ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL CO – SPC

Nombre: _____ Edad: _____

Área: _____ Tiempo: _____

Fecha: _____

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

N		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la institución					
2	Se siente compromiso con el éxito en la organización					
3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre si					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente					
10	Los objetivos de trabajo son retadores					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
14	En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
16	Se valora los altos niveles de desempeño					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización					

18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
19	Existen suficientes canales de comunicación					
20	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado					
21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros					
22	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día					
N		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
29	En la institución se afrontan y superan los obstáculos					
30	Existe buena administración de los recursos					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo					
34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones					
36	La empresa promueve el desarrollo personal					
37	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos					
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas					
45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo					
46	Se reconocen los logros en el trabajo					
47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
48	Existe un trato justo en la empresa					
49	Se conocen los avances en otras áreas de la organización					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

APÉNDICE B***ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL / SPC***

Nombre: _____ Edad: _____

Área: _____ Cargo: _____

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradeceremos nos responda con absoluta sinceridad, marcando con un aspa la respuesta que mejor exprese su punto de vista.

TA Totalmente de acuerdo.

A De acuerdo.

I Indeciso.

D En desacuerdo.

TD Totalmente en desacuerdo.

No hay respuesta buena ni mala, todas son importantes. Asegúrese de haber contestado a todas las preguntas.

N		TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2*	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4	Siento que el trabajo que hago se ajusta a mi manera de ser.					
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6	Mis jefes son comprensivos conmigo					
7*	No me siento satisfecho con mi remuneración mensual actual.					
8*	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					

12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13	El ambiente donde trabajo es cómodo.					
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15*	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.					
16*	Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.					
17*	No estoy satisfecho con mi horario de trabajo.					
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19*	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23*	El horario me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25	Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26*	Mi trabajo me aburre.					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29	Mi trabajo me hace sentir realizado(a).					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31*	No me siento a gusto con mi jefe.					
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33*	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas					

	reglamentarias.					
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					