



**TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA**

MDTH20160204-01

# **Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar.**

Propuesta de artículo presentado como requisito parcial para optar al  
título de:

**Magister en Dirección del Talento Humano**

Por las estudiantes:

**Gema Carolina MOLINA VÉLEZ**

Bajo la dirección de:

**Isidro José FIERRO ULLOA MSc.**

Universidad Espíritu Santo  
Facultad de Postgrados  
Guayaquil - Ecuador  
Marzo de 2019

## Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar, provincia de Manabí.

Labor Satisfaction and its incidence in the Organizational Climate of the personnel. Case study applied in public institutions of the Bolívar canton.

Gema Carolina MOLINA VÉLEZ<sup>1</sup>  
Isidro José FIERRO ULLOA<sup>2</sup>

### Resumen

En la actualidad las variables tanto de satisfacción laboral como de clima organizacional son consideradas de gran importancia en cuanto a la gestión de las entidades ya sea de tipo públicas o privadas. El objetivo del presente estudio consiste en determinar de qué manera la satisfacción laboral incide en el clima organizacional del personal, tomando como caso de estudio cuatro de las instituciones públicas de mayor relevancia en el cantón Bolívar en la provincia de Manabí. Se aplican dos tipos de cuestionarios: el primero correspondiente a la Escala de Minnesota que permite evaluar la satisfacción del personal y el segundo que corresponde al Cuestionario de clima organizacional, expuesto por el autor Juan Pablo Ortega Santos 2016, en su tesis doctoral, el mismo que evalúa los siguientes aspectos: propósitos u objetivos, relaciones entre miembros, la estructura y mecanismos de soporte de la gestión, mecanismos de apoyo, recompensas, el liderazgo. Ambos cuestionarios se contestan de forma individual y en un sólo momento por una muestra total de 286 personas entre empleados y trabajadores, a través de la utilización de la herramienta informática *SurveyMonkey*; todo esto con la finalidad de establecer los factores de satisfacción laboral que inciden en el clima organizacional en las entidad públicas, concluyendo que existe mayor incidencia entre las estructuras de mecanismos de soporte con la satisfacción intrínseca y de tecnologías de soporte con la satisfacción extrínseca, se sugiere ampliar futuras líneas de investigación correlacionando las variables de cultura organizacional o justicia organizacional.

Palabras clave:

Satisfacción Laboral, Clima Organizacional y Personal.

Abstract

Currently, job satisfaction and organizational climate are considered of great importance in terms of the management of the organization, whether public or private. The main objective of this study is to determine how Labor Satisfaction affects the Organizational Climate of the staff, taking as a case study four of the most relevant public institutions in the canton of Bolivar in the province of Manabí. For this reason, two types of questionnaires were applied: the first corresponding to the Minnesota Scale that allows to evaluate the satisfaction of the personnel and the second corresponding to the Organizational Climate Questionnaire, exposed by the author Juan Pablo Ortega Santos, PhD (Ortega, 2016) in his doctoral thesis, which evaluates the following aspects: Purposes or Objectives, Relations between Members, The Structure and Mechanisms of Management Support, Support Mechanisms, Rewards, Leadership. Both questionnaires were answered individually and in a single moment by a total sample of 286 people between employees and workers, through the use of the *SurveyMonkey* computer tool; all this in order to establish the factors of job satisfaction that affect the organizational climate in public entities.

Key words

Labor Satisfaction, Organizational and Personal Climate.

Clasificación JEL  
JEL Classification

M31

<sup>1</sup> Ingeniera en Administración Pública, ESPAM MFL – Ecuador. E-mail [gmolinave@uees.edu.ec](mailto:gmolinave@uees.edu.ec).

<sup>2</sup> Magister en Ciencias, Universidad Estatal de California - EEUU. Decano de la Escuela de Estudios Internacionales de la UEES, Ecuador. E-mail [isfierro@uees.edu.ec](mailto:isfierro@uees.edu.ec).

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad hablar de Satisfacción Laboral, es centrarse principalmente en la percepciones intrínsecas y extrínsecas que los empleados y trabajadores reciben en su entorno laboral. De ahí que surge la importancia de relacionarla con otras variables como es el caso del Clima Organizacional; de manera que se pueda determinar que tanto se ve afectado el ambiente de trabajo, partiendo desde las apreciaciones de sus colaboradores internos.

En este sentido Scheneider (1975) el término clima es un concepto metafórico derivado de la meteorología que, al referirse a las organizaciones traslada analógicamente una serie de rasgos atmosféricos que mantienen unas regularidades determinadas y que se denominan clima de un lugar o región, al clima organizacional, traduciéndolos entonces como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales.

Según resultados de Clima Organizacional emitidos por el Ministerio del Trabajo (2017), con base a la encuesta realizadas a una muestra de 66 entidades públicas ecuatorianas, los indicadores demostraron lo siguiente: factores de liderazgo 82%, compromiso 91%, entorno de trabajo 83%.

De los resultados antes detallados, se puede tener una apreciación general de como el clima y la satisfacción se encuentran relacionados; es decir, la influencia que puede tener una variable en otra; ya que de la adecuada satisfacción laboral también depende un clima organizacional estable.

Por tal motivo y según lo manifestado por De Boer (2002) cuando los trabajadores perciben que son tratados justamente provocan actitudes positivas hacia el trabajo, los superiores y la organización; contrariamente, cuando el trabajador percibe que tratan injustamente se generarán tensiones, desmotivación e insatisfacción laboral y por ende un ambiente de trabajo tenso.

Establecer de qué manera la Satisfacción Laboral incide sobre el Clima Organizacional en un caso de estudio aplicado a cuatro de las principales

instituciones públicas del cantón Bolívar, es también analizar el efecto de los factores que la componen dentro de ambos contextos; principalmente porque en este tipo de entidades, cuyas razones de ser constituye la prestación de servicios y tomando en consideración que en las bases de datos de artículos científicos como: Scopus, Google Académico y EBSCO, cuyos criterio de alrededor de 100 búsquedas fueron: satisfacción laboral en empresas públicas ecuatorianas, relación entre satisfacción laboral y clima organizacional en el Ecuador; satisfacción laboral en entidades de servicio; se evidencia, que no existen investigaciones explícitas para el Ecuador, en las cuales analicen las relaciones existentes entre las variables de satisfacción laboral y clima organizacional.

De esta manera y considerando las apreciaciones expuestas, a través del presente trabajo investigativo se pretende dar énfasis al análisis de la relación existente entre los factores de satisfacción laboral y clima organizacional, la incidencia que se produce entre una variable y otra, específicamente en el entorno de entidades públicas dedicadas a la prestación de servicios.

En tal sentido, se establece como objetivo de estudio, Determinar la incidencia que tiene la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional del personal de cuatro de las principales instituciones públicas del cantón Bolívar. El método a utilizarse es el Método Cuantitativo, ya que permite analizar datos cuantificables sobre las variables de estudio, sustentándose en la apreciación descrita por Pita y Pértegas (2002) que plantea a este tipo de investigación como aquella que trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.

Por consiguiente, está investigación consta de tres partes fundamentales: la primera consiste en hacer una descripción o caracterización de los conceptos que más se ajustan a la Satisfacción Laboral, Clima Organizacional y su incidencia en el personal.

En la segunda parte, se evalúa el efecto que tienen los factores de Satisfacción Laboral sobre el Clima Organizacional en el personal que laboran en las entidades públicas del cantón Bolívar que forman parte del caso de estudio; para lo cual se aplicará Escala de Minnesota (MSQ) en su versión corta que permite evaluar la Satisfacción Laboral, mediante una serie continua de los estudios de investigación que se llevan a cabo en el problema general de ajuste para trabajar.

En concreto, ésta escala se centra en la adaptación al trabajo problemas relevantes con respecto a la satisfacción laboral. Esta escala incluye 20 factores de satisfacción laboral referentes a: aplicación de habilidades, compañeros de trabajo, valores en el trabajo, logros, creatividad, reconocimiento, actividad, independencia, responsabilidad, desarrollo, seguridad, relaciones humanas, autoridad, servicio social, supervisión técnica, políticas de la organización, variedad de las tareas, compensación y condiciones de trabajo.

Así mismo se aplicará el Cuestionario de Clima Organizacional, expuesto por el autor Juan Pablo Ortega Santos, PhD (Ortega, 2016) en su tesis doctoral, el mismo que evalúa los siguientes aspectos: Propósitos u Objetivos, Relaciones entre Miembros, La Estructura y Mecanismos de Soporte de la Gestión, Mecanismos de Apoyo, Recompensas, El Liderazgo.

Este cuestionario cuenta con seis escalas de medición, subdividido cada uno de estas escalas en ítems, en total la encuesta está constituida por 58 ítems, estructurados por grupos que permiten tener una clara definición del clima que se está desarrollando dentro de una organización

La tercera sección, consiste en la determinación del nivel de influencia respecto a los factores de Satisfacción Laboral sobre el Clima Organizacional, a través de la realización de un análisis de correlación de variables.

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **SATISFACCIÓN LABORAL**

Según Chiang, Salazar y Núñez (2007) la satisfacción laboral es un constructo que ha sido conceptualizado ampliamente a través del tiempo, definido como un estado emocional positivo o placentero resultante

de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Sin embargo, no se trata de una actitud específica, sino de una actitud resultante a su vez de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores relacionados con el mismo.

Por tanto, para Gargallo (2008) la satisfacción laboral ha cobrado importancia relevante para las organizaciones, debido a que se ha encontrado que, en términos generales, existe una relación positiva entre la satisfacción y los resultados de la organización, tales como la productividad. Concretamente, los incrementos en la satisfacción en el trabajo generan beneficios tales como una reducción del absentismo y una mayor retención del personal, que tienen a su vez un efecto positivo en la mejora de los resultados empresariales, medidos a través de indicadores como el rendimiento, la productividad o los beneficios.

Con base a los criterios antes descritos y tomando en consideración que la percepción de los individuos respecto a su trabajo y el entorno en el que se desenvuelve, juega un papel crucial en cuanto al desarrollo empresarial o crecimiento de la empresa. Ya que, si un empleado o trabajador se siente satisfecho con sus actividades, el rol que ejecuta y los beneficios recibidos, mayor será su anhelo de aportación efectiva en el trabajo; es decir, contribuirá positivamente a su entorno organizacional.

De manera que para Tziner y Kadosh (2011) dada la importancia de la satisfacción laboral en las organizaciones, los investigadores se han dado a la tarea de analizar cuáles son los factores que la determinan. Es así que se ha encontrado que dicha satisfacción laboral tiene que ver con aspectos como las políticas de retribución, la relación con el jefe y compañeros de trabajo y las condiciones laborales.

De acuerdo a lo establecido por Clifford (2013) el concepto de satisfacción laboral ha ocupado un lugar destacado en las organizaciones actuales, de tal manera que se han llevado a cabo una gran cantidad de investigación sobre este tema y las actitudes laborales relacionadas a él.

De hecho, el mismo autor menciona que una de las razones principales del

tremendo interés en esta área es la creencia de que la satisfacción laboral afecta a la productividad del trabajador, el ausentismo, la rotación y por lo tanto la eficacia organizacional. Otra razón de la popularidad del concepto deriva de la noción de que la satisfacción en el trabajo puede tener serias consecuencias para el bienestar del individuo en términos de salud física y mental y satisfacción con la vida en general.

Por consiguiente y fundamentándose en las apreciaciones expuestas por los autores que anteceden, se puede decir que actualmente el término de Satisfacción Laboral juega un papel crucial no sólo para las organizaciones, sino también para el individuo; ya que considera factores diversos como los beneficios percibidos, bienestar, motivación entre otros aspectos que día a día se llevan a cabo en su entorno laboral y que pueden repercutir positiva o negativamente en respuesta a su trabajo.

### **IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

De acuerdo a lo planteado Davis y Gardner (2004) aunque la naturaleza del comportamiento es observable y a su vez objetivo, las percepciones son variables. De esta manera Rosen, Harris y Kacmar (2009) manifiestan, que el trabajo con las percepciones organizacionales implica que las políticas de la organización se perciben como ilegítimas, al servicio de los intereses personales y que son comportamientos que no están oficialmente aprobados por la organización, por tanto, los empleados responden a sus percepciones de la política, en contraposición a un estado objetivo de la realidad.

Así pues, la satisfacción laboral es una respuesta más general, multifacética y global que la satisfacción con los resultados. En consonancia con este razonamiento, muchos estudios han mostrado altas correlaciones entre el clima organizacional y la satisfacción en el trabajo, convirtiéndose el ambiente de trabajo en el predictor más fuerte sobre la satisfacción en el trabajo, aunque ambos tienen efectos independientes significativos. (Masterson, Lewis, et al., 2000).

Los criterios expuestos en los párrafos que anteceden, dan lugar a determinar la

relación existente entre un adecuado ambiente de trabajo y la satisfacción del trabajador. Es por ello que en muchas organizaciones se toma mayor atención a que las necesidades de tipo intrínseca como extrínsecas de los empleados y trabajadores estén totalmente satisfechas, de manera que su demostración al trabajo, sea observablemente positivo.

Por tanto, para Ryan y Cessford (2003) la selección de atributos constituye un factor importante para informar sobre la satisfacción, tanto fuera como dentro de las organizaciones. De esta manera, muchos estudios han categorizado los indicadores de satisfacción como satisfactores o insatisfechos o como atributos físicos y experiencias de localización. Los satisfechos son atributos que satisfacen, excitan y motivan. Los insatisfechos son parte de la infraestructura del sitio, tales como servicios de información y comodidad y provisión de acceso, que causan insatisfacción a través de su ausencia o disfunción. (Baker y Crompton, 2000).

Para Al-Ameri (2000) la satisfacción laboral se ha relacionado también con la familia, es así como los empleados que experimentan altos niveles de conflicto familiar tienden a demostrar bajos niveles de satisfacción laboral.

En éste contexto y con base a lo expuesto en los párrafos que anteceden, se puede establecer que los factores de satisfacción laboral, también se encuentran relacionados con la vida propia del individuo; es decir, que a partir de ello nace su desenvolvimiento en el trabajo. Debido a que, si un individuo se encuentra con menor dificultad en el hogar, la percepción de su trabajo, la entrega en el mismo y el desarrollo de sus actividades va ser destacado, caso contrario existirán parámetros de estrés que repercutirán en su adecuada labor.

De acuerdo al criterio expuesto por Faragher y Cooper (2005) la satisfacción laboral es una de las variables más frecuentemente estudiadas en la investigación de la conducta organizacional y su relevancia se vincula con que tiene influencia sobre importantes variables organizacionales, como la salud mental de los trabajadores rotación laboral y el ausentismo laboral. Sin embargo, a pesar de las múltiples investigaciones sobre satisfacción en el trabajo, para Coomber y

Barriball (2007) no en todas las organizaciones son elusivos los resultados sobre cuáles son las variables estadísticas relacionadas consistentemente con la satisfacción laboral.

Para Sachau (2007) cuando se presentan buenas relaciones en el trabajo se afecta positivamente el nivel de satisfacción laboral, por consiguiente, la relación entre estas variables ha sido un tema controvertido en la historia de la psicología organizacional.

Así Sledge y Coppage (2008) manifiestan, que una de las teorías más importantes que aborda el tópico de la satisfacción, es la teoría de los dos factores de F. Herzberg, a través de la cual se clasifica las relaciones interpersonales entre supervisores y compañeros como factores que puede influir en experimentar insatisfacción laboral pero que tendría escaso impacto en generar satisfacción laboral en los trabajadores.

De esta manera, en los criterios que se anteponen, se hablan de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral, lo cual también está directamente relacionado con la satisfacción del trabajador. Cuando en un ambiente laboral no existen conflictos, las actividades se desarrollan de manera armoniosa y en equipo. Por consiguiente, si existen conflictos laborales, la satisfacción tanto extrínseca como intrínseca se ve afectada de manera negativa, originando que exista un ambiente laboral tenso.

Por consiguiente, al reexaminar dicha teoría en el ámbito laboral, Luthans (2008) sostiene que es un error estimar que las relaciones en el trabajo no favorecer significativamente el experimentar satisfacción laboral. Así, las investigaciones realizadas por Edwards y Cable (2009) demuestran que la confianza en las relaciones interpersonales tiene una influencia positiva y significativa en la satisfacción laboral, por tanto una necesidad psicológica básica es tener las relaciones interpersonales significativas con otros y si estas se satisfacen genera en las personas motivación intrínseca y satisfacción.

De ésta manera, Robbins y Judge (2009) determinan que la satisfacción laboral depende tanto de las características individuales de cada persona, como de lo que realiza en el trabajo, es una sensación

positiva que tienen el individuo sobre el trabajo propio, de ahí, que tendrá una actitud afectiva o emocional hacia las facetas en las que se presenta, produciendo satisfacción en áreas específicas de trabajo e insatisfacción en otras.

En definitiva y con base al fundamento establecido por el autor en mención, la satisfacción laboral se encuentra motivada por factores tanto individuales, es decir propios de cada persona y por aquellos factores ya generales, los provenientes de su trabajo. Aquí es que intervine la parte intrínseca y extrínseca del individuo.

## **CLIMA ORGANIZACIONAL**

Para Méndez (2006) el clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente.

Según Sánchez, Fuentes, y Artacho (2007) definir el concepto de clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Estos son:

- Ambiente físico: que comprende el espacio físico, instalaciones, equipos, colores de pintura en las estructuras, temperatura, nivel de contaminación, entre otros.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

Es por ello que Rodríguez (2010) mencionan que valorar el clima

organizacional y la satisfacción laboral en no sólo entidades públicas sino también privadas, se vuelve importante debido a la necesidad por conocer los aspectos que influyen en la productividad, el talento humano y el grado de satisfacción de los trabajadores y usuarios, a fin de permitir a la alta dirección el desarrollo de acciones que den cumplimiento a la misión establecida.

Con base a los criterios expuestos, se puede decir que la importancia que tiene el análisis del Clima Organizacional radica principalmente en que dentro de ésta variable se engloban una serie de factores determinantes como son el entorno del trabajo, las características sociales propias del individuo, su comportamiento, relaciones entre otras, las mismas que son precedidas por la satisfacción tanto intrínseca como extrínseca que la persona tenga sobre dichos factores.

De esta manera Álvarez et al. (2009) describe que el ambiente de trabajo juega un papel relevante en el comportamiento de los empleados y superiores, ya que engloba el conjunto de valores, fines, objetivos, creencias y reglas de funcionamiento a nivel individual, grupal y organizacional. Por tanto, el hecho de realizar estudios sobre esta variable permite determinar la forma en que las personas perciben su trabajo, el desempeño, la productividad y las relaciones interpersonales con compañeros y jefes, elementos que a su vez logran identificar oportunidades de mejoras y puntos fuertes para cerrar las brechas de satisfacción entre la organización, sus colaboradores y la sociedad.

Por lo tanto, Mañas, González y Peiró (1999) manifiestan que el clima es una propiedad de la organización, un conjunto de variables que la describe. Los aspectos objetivos del contexto son: el grado de formalización, de centralización, la tecnología, el tamaño, el lugar físico, etc. Estas características constituyen lo que se puede llamar estructura organizacional y donde se encuentra, el origen del clima. De acuerdo al criterio emitido por estos autores, los supuestos básicos de aproximación son:

1. El clima es un atributo de la organización y son las características de la organización las que influyen en las percepciones del clima.

2. En la formación del clima organizacional intervienen principalmente factores estructurales, sin negar la influencia de las características individuales.

3. Como conjunto de atributos específicos de una organización, el clima puede inducirse de la forma en que la organización se relaciona con sus miembros.

4. Cuando existen contextos semejantes, los individuos que trabajan en esos contextos desarrollan percepciones semejantes derivadas, no de las características idiosincrásicas, sino de las características objetivas de la organización.

5. Esta visión del clima implica una medición objetiva de las propiedades y procesos organizacionales, y una medida indirecta perceptual de los atributos objetivos organizacionales. La unidad de análisis, consecuentemente, es la organización.

Siguiendo ésta misma apreciación y con base en los argumentos expuestos por los autores, a través del cual mencionan que el ambiente de trabajo juega un papel crucial en el comportamiento de los individuos; se puede afirmar entonces, que la valoración del clima organizacional, implica entonces un análisis objetivo de los componentes organizacionales y del comportamiento del personal como respuesta a la gestión organizacional.

Es así que Goncalves (2011) expone que los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos y dichos comportamientos inciden en la organización y en el clima, y así se completa el circuito.

De ésta manera para García (2013) el Clima Organizacional representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de variables o factores como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras.

En éste sentido Según García y Zapata (2013) mencionan que el clima

organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta.

Finalmente García Solarte (2014) determina que el clima organizacional aporta a los desarrollos de cambio especialmente de cultura dentro de las organizaciones puesto que el estudio de la cultura organizacional, se enfoca en la organización como un todo de acuerdo al enfoque sistémico y todas sus características, y el clima organizacional, se enfoca en el análisis de los individuos que la componen, debido a que responden a los factores motivacionales.

### **IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Para Forehand y Gilmer (1964) el clima es un conjunto de características que describen una organización, distinguen una organización de otras organizaciones, son relativamente duraderas en el tiempo e influyen en la conducta de las personas dentro de ellas.

Así Tagiuri (1968) menciona que el clima así definido está compuesto por una serie de elementos utilizados comúnmente al hablar del individuo rodeado de su ambiente, incluye todo aquello, a lo cual el individuo reacciona en la organización y que forma el contexto de estímulos e interrelaciones que tienen lugar en la vida organizacional.

Según Friedlander y Margulies (1969) el clima organizacional es un determinante significativo de la satisfacción individual. El grado de impacto que el clima produce sobre la satisfacción laboral varía según sea el tipo de clima y el tipo de satisfacción.

Por consiguiente, para Payne y Pheysey (1973) el clima organizacional es un determinante significativo de la satisfacción laboral.

Mientras que Hellriegel y Slocum (1974) el clima organizacional se refiere a una serie de atributos que pueden percibirse acerca de una organización particular y/o sus subsistemas y que puede inducirse del modo en que la organización y/o sus

subsistemas se relacionan con sus miembros y ambiente.

De acuerdo a Katz y Kahn (1986) el clima es el resultante de un número de factores que se reflejan en la cultura total de la organización y se refiere a la organización como globalidad. Así, el clima organizacional debe entenderse como el sistema predominante de valores de una organización, mediante el cual los investigadores pretenden llegar a la identificación del mismo e intentar que la organización se más efectiva mediante la combinación de climas, con las características personales de los individuos.

De esta manera Scheneider (1990) menciona que el clima organizacional establece el marco para la motivación y la satisfacción, luego, la utilidad del constructo no hay que buscarla en el rendimiento financiero de las organizaciones, sino en el impacto que produce sobre la organización como un sistema de personas que trabajan.

Por tal motivo, éstos mismos autores destacan que cuatro elementos están implicados en la definición del Clima Organizacional: a) el carácter descriptivo más que evaluativo de las respuestas perceptuales; b) se trata de un nivel macro más que de un nivel micro; c) la unidad de análisis, como consecuencia del nivel macro, tiende a ser atributo de la organización o de los subsistemas más que de los individuos; d) finalmente, las percepciones tienen consecuencias potenciales para la conducta.

En éste sentido para Neal, Griffin y Hart, (2010) estudiar el clima organizacional en el sector público constituye actualmente una de las herramienta estratégicas que contribuyen al mejoramiento continuo de la organización, puesto que a través de su análisis se logran identificar elementos clave que permiten elevar la calidad de vida laboral a los trabajadores, y con ello la calidad de los servicios que se otorgan a la población, esto debido a la influencia que este fenómeno tiene sobre la motivación y el desempeño de los empleados, lo cual trae consigo consecuencias notables en la productividad, satisfacción, compromiso y calidad del trabajo.

Es así que Moro y Medina (2010) mencionan que el clima organizacional es

definido por una serie de características objetivas y relativamente perdurables en la organización y que pueden intervenir en aspectos laborales, tales como el comportamiento individual, los estilos de dirección, las normas, políticas y, de manera general, en el sistema organizacional de la institución.

Bajo éste contexto Arredondo (2010) destaca que el clima organizacional es una cualidad permanente que resulta del comportamiento de las personas, las políticas de los altos mandos y la satisfacción laboral de cada individuo.

Tomando en consideración las definiciones de los autores que se mencionan anteriormente, la importancia del estudio sobre el Clima Organizacional se fundamenta en que se puede generar la toma de decisiones a nivel organizacional, debido a que toma en consideración el sinnúmero de atributos que pueden percibirse sobre la entidad en la cual el individuo se desarrolla.

### **Incidencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional**

En las entidades dedicadas a la prestación de servicios, principalmente las de tipo públicas, las posibles causas que afectan la satisfacción laboral son atribuidas inicialmente a variables como: condiciones físicas y materiales, beneficios laborales o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de tareas; sin embargo, la gran preocupación radica cuando se relacionan los factores de satisfacción laboral con el clima organizacional; es decir, cuando existe una repercusión en el entorno de trabajo. De esta manera, nace la siguiente interrogante ¿De qué manera incide la satisfacción laboral en el clima organizacional?

En tal sentido Luthans (2008) sostiene que es un error estimar que las relaciones en el trabajo no favorecer significativamente el experimentar satisfacción laboral. Por consiguiente, las investigaciones realizadas por Edwards y Cable (2009) demuestran que la confianza en las relaciones interpersonales tiene una influencia positiva y significativa en la satisfacción laboral, por tanto una necesidad psicológica básica es tener las relaciones interpersonales significativas con otros y si estas se satisfacen genera en las personas

motivación intrínseca y satisfacción, lo cual nace desde la percepción de cada individuo y por ende está asociado directamente con el clima organizacional.

Los criterios analizados, permiten establecer entonces que la incidencia de la Satisfacción Laboral sobre el Clima Organizacional se presenta cuando las percepciones propias de los individuos guiadas por su satisfacción tanto intrínseca como extrínseca, repercute en el entorno laboral, de forma negativa y/o positiva. Es decir que un comportamiento, una acción puede influir en el desarrollo organizacional de toda entidad.

### **METODOLOGÍA**

Con la finalidad de establecer que factores de Satisfacción Laboral inciden en el Clima Organizacional del personal; se tomó como caso de estudio y para efectos de muestra poblacional, cuatro de las instituciones públicas del cantón Bolívar de mayor representatividad para la localidad, sumando así un total de 845 personas entre empleados y trabajadores. Sin embargo y con la finalidad de obtener resultados más objetivos, se realizó la aplicación de una fórmula para determinar la muestra considerando la población finita, con base al total de número de personas. Además, se tomó en cuenta la participación voluntaria del personal, considerada fuera del margen de la muestra y a depuración de datos no válidos, estableciéndose así un total de 286 personas encuestadas entre empleados y trabajadores de las diferentes áreas y departamentos de cada institución.

Posteriormente se procedió a la aplicación de un cuestionario on-line, mediante la herramienta informática *SurveyMonkey*, considerando la realización de un muestreo aleatorio de selección al azar. Las edades de las personas encuestadas fluctúan entre 21 a 59 años. El 55% de la encuesta fue respondida por mujeres en comparación con un 45% respondido por hombres.

Además, se realizó un estudio factorial exploratorio, con la finalidad de evaluar la estructura de factores de las escalas tanto de Satisfacción Laboral (versión reducida de MSQ) y la Encuesta de Clima Organizacional.

El análisis de datos se hizo utilizando el programa SPSS versión 22, se evaluaron todas las medidas del estudio a partir de los criterios de cada individuo sobre las

dimensiones que componen los constructos tanto de Satisfacción Laboral como de Clima Organizacional. En tal sentido, se realizaron análisis descriptivos (medias y desviaciones típicas), análisis de confiabilidad alfa de Cronbach y correlaciones.

De igual manera, se efectuó la aplicación de la versión corta de la Escala de Minnesota (MSQ), desarrollada por Weiss et al. (1967); la cual se basa en la adaptación del individuo al trabajo; la misma que incluye una escala de tipo Likert de 7 puntos que va desde 1 totalmente en desacuerdo hasta 7 totalmente de acuerdo, con 20 ítems de satisfacción laboral referentes a: aplicación de habilidades, compañeros de trabajo, valores en el trabajo, logros, creatividad, reconocimiento, actividad, independencia, responsabilidad, desarrollo, seguridad, relaciones humanas, autoridad, servicio social, supervisión técnica, políticas de la organización, variedad de las tareas, compensación y condiciones de trabajo.

La aplicabilidad de ésta escala se fundamenta con base al estudio realizado por Zambrano et al. (2015), en el cual se determina que el MMPI es una de las pruebas psicológicas más utilizadas en el mundo, ampliamente reconocido por sus aportes en la identificación de características individuales de los sujetos que permite evaluar patrones de conducta futuros.

Es decir, que permite realizar una evaluación objetiva de algunas de las más importantes dimensiones de la personalidad que abarcan un amplio campo de factores entre los que se encuentran salud, sistema nervioso, sensibilidad, familia, hábitos, ocupación, educación, actitudes, fobias, así como la adaptación personal y social, entre otros. Está conformado por afirmaciones a las que el sujeto responde, de acuerdo a su experiencia, siendo aplicable a personas mayores con un nivel de escolaridad correspondiente a la educación básica. La aplicación se hace de forma individual o colectiva con un tiempo de aplicación de una a dos horas aproximadamente.

También se llevó a cabo la aplicación del cuestionario de Clima Organizacional, expuesto por el autor Juan Pablo Ortega Santos, PhD (Ortega, 2016) en su tesis doctoral, el mismo que evalúa aspectos como: Propósitos u Objetivos, Relaciones entre Miembros, La Estructura y

Mecanismos de Soporte de la Gestión, Mecanismos de Apoyo, Recompensas, El Liderazgo.

Éste cuestionario cuenta con seis escalas de medición, subdividido cada uno de estas escalas en ítems, en total la encuesta está constituida por 58 ítems, estructurados por grupos que permiten tener una clara definición del clima que se está desarrollando dentro de una organización.

## RESULTADOS

La investigación realizada, permitió obtener los siguientes resultados:

Los estadísticos descriptivos demostraron que los ítems más representativos de Satisfacción Laboral fueron los relacionados a los ítems de Satisfacción Intrínseca, con una media de 69%; seguido de los ítems de Satisfacción Extrínseca con una media de 67%. Dichos resultados se ven claramente identificados en las preguntas Satisfacción Intrínseca 20 – SATIN 20 *¿Los procedimientos internos de la entidad hacen que sea fácil ofrecer un servicio de calidad?* y la pregunta de Satisfacción Extrínseca 19 – SATEX 19 *¿ Puedo sentir que he logrado cosas dentro de ésta institución?* tal como lo muestra la Tabla Nro. 1 que se detalla a continuación:

**Tabla N°1:** Estadísticos Descriptivos de Satisfacción Laboral

Ítems	Media	Desviación típica	Promedios Dimensionales
SATIN1	4,86	1,822	69%
SATIN2	4,83	1,607	
SATIN3	4,83	1,58	
SATIN4	4,78	1,597	
SATIN7	4,74	1,557	
SATIN8	4,72	1,51	
SATIN9	4,77	1,47	
SATIN10	4,78	1,45	
SATIN11	4,83	1,522	
SATIN15	4,77	1,535	
SATIN16	4,69	1,519	67%
SATIN20	4,97	1,447	
SATEX5	4,65	1,645	
SATEX6	4,70	1,599	
SATEX12	4,72	1,519	
SATEX13	4,70	1,518	
SATEX14	4,65	1,55	
SATEX17	4,73	1,495	
SATEX18	4,74	1,483	
SATEX19	4,78	1,491	

**Fuente:** Cuestionario para analizar la incidencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional.

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**

De esta manera, en la Tabla número 2, correspondiente a los Estadísticos Descriptivos de Clima Organizacional, se puede apreciar que las medias de menor relevancia fueron las de Liderazgo con un resultado de 52%, reflejándose en la pregunta Clima de Liderazgo 2 – CLID 2 ¿El cambio y la innovación en lo que se hace, se ve comúnmente en esta organización?; seguido de las variables de Estructuras y Mecanismos de Soporte de la Gestión, con un total de 100%, demostrándose en la pregunta CES 3 ¿Los puestos de trabajo son cómodos y agradables?

**Tabla N°2:** Estadísticos Descriptivos de Clima Organizacional

Ítems	Media	Desviación típica	Promedio Dimensión
CLOB1	4,48	1,825	56%
CLOB2	4,50	1,637	
CLOB3	4,44	1,625	
CLOB4	4,65	1,541	
CLOB5	4,56	1,536	
CLOB6	4,59	1,528	
CLOB7	4,42	1,549	
CLOB8	4,42	1,524	
CRE1	4,60	1,504	93%
CRE2	4,65	1,478	
CRE3	4,66	1,482	
CRE4	4,65	1,435	
CRE5	4,60	1,527	
CES1	4,66	1,429	100%
CES2	4,70	1,401	
CES3	4,77	1,293	
CES4	4,67	1,363	
CMAT1	4,54	1,435	77%
CMAT2	4,63	1,488	
CMAT3	4,61	1,456	
CMAT4	4,67	1,391	
CMAT5	4,71	1,435	
CMAT6	4,64	1,453	
CRCM1	4,67	1,478	76%
CRCM2	4,65	1,445	
CRCM3	4,55	1,469	
CRCM4	4,56	1,492	
CRCM5	4,55	1,483	
CRCM6	4,56	1,459	
CLID1	4,70	1,397	52%
CLID2	4,79	1,328	
CLID3	4,69	1,403	
CLID4	4,71	1,401	
CLID5	4,64	1,450	
CLID6	4,75	1,381	
CLID7	4,67	1,440	
CLID8	4,70	1,432	
CLID9	4,70	1,427	

**Fuente:** Cuestionario para analizar la incidencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional.

En la Tabla Número 3, se detallan las propiedades psicométricas de la escala de Satisfacción Laboral; de esta manera y en cuanto a la consistencia de los ítems, los resultados demuestran un total como Alfa de Cronbach de 0,977. De esta manera la fiabilidad para la Satisfacción Laboral en sus componentes Intrínsecos es de 0,963 y para los componentes extrínsecos es de 0,950; por tanto, los coeficientes se muestran como aceptable, debido a su proximidad con el coeficiente 1.

**Tabla 3:** Propiedades Psicométricas de la escala de Satisfacción Laboral

Análisis de fiabilidad por dimensión	Kaiser-Meyer-Olkin.	gl	Sig	Alf de Cronbach	N de elementos
Satisfacción Laboral Intrínseca	0,928	66	0	0,963	12
Satisfacción Laboral Extrínseca	0,900	28	0	0,950	8
<b>Total Escala Satisfacción Laboral</b>				<b>0,977</b>	<b>20</b>

**Fuente:** Cuestionario para analizar la incidencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional.

La Tabla Número 4 muestra los resultados correspondientes a las propiedades psicométricas de la escala de Clima Organizacional, con lo que se demuestra un coeficiente total de 0,989 que corresponde al Alfa de Cronbach general; es decir que la escala se muestra con un grado de fiabilidad aceptable. Además, La distribución de los ítems se distribuye en: 8 ítems Propósitos y Objetivos (CLOB); 5 Ítems Relaciones entre Miembros (CRE), 4 Ítems Estructuras y Mecanismos de Soporte (CES), 6 ítems Tecnologías de Soporte (CMAT), 6 Ítems Recompensas (CRCM) y 9 Ítems Liderazgo (CLID), sumando un total de 38 ítems. Los Grados de Libertad (gl) oscilan entre 6 y 36 puntos, de aceptabilidad.

**Tabla 4:** Propiedades Psicométricas de la escala de Clima Organizacional

Análisis de fiabilidad por dimensión	Kaiser-Meyer-Olkin.	gl	Sig	Alf de Cronbach	N de elementos
Propósitos y Objetivos (CLOB)	0,969	28	0,0	0,914	8
Relaciones entre Miembros (CRE)	0,850	10	0,0	0,949	5
Estructura y Mecanismos de Soporte (CES)	0,848	6	0,0	0,939	4
Tecnologías	0,902	15	0,0	0,955	6

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**

de Soporte (CMAT)					
Recompensas (CRCM)	0,873	15	0,0	0,952	6
Liderazgo (CLID)	0,906	36	0,0	0,963	9
<b>Total Escala</b>				<b>0,989</b>	<b>38</b>

**Fuente:** Cuestionario para analizar la incidencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional.

En la Tabla Número 5 se presenta la correlación entre las variables de Satisfacción Laboral y Clima Organizacional; de esta manera, el análisis de Pearson y el grado de afinidad entre dichas variables, demuestran que existe una relación significativa de Satisfacción Intrínseca (SSINT) en Estructuras y Mecanismos de Soporte de la Gestión (CES) con un total de 0,611 y de Satisfacción Extrínseca (SSEXT) con Tecnologías de Soporte y Herramientas Tecnológicas (SMCAT), resultado de 0,680.

**Tabla N°5:** Correlación Satisfacción Laboral y Clima Organizacional

	SSINT	SSEXT
SCLOB	,588**	,667**
SCRE	,600**	,674**
SCES	,611**	,619**
SCMAT	,584**	,680**
SCRCM	,530**	,627**
SCLID	,593**	,663**

**Fuente:** Cuestionario para analizar la incidencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional.

## ANÁLISIS

El instrumento de medida utilizado para comprobar la fiabilidad del conjunto de factores que forman parte de la investigación sobre la Satisfacción Laboral y su incidencia en El Clima Organizacional del personal, fue el análisis basado en el Alfa de Cronbach. De esta manera, se pudo establecer que los constructos en estudio, se encuentran altamente confiables, con resultados que superan el coeficiente de 0,9 tanto para ambas variables. Por tanto y tomando en consideración que cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa al coeficiente 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados; con base a los datos obtenidos, se puede afirmar que en la presente investigación existe una fiabilidad

para las escalas de Satisfacción Laboral y Clima Organizacional de aceptables.

El análisis de los estadísticos descriptivos, en cuanto a la evaluación de los factores de Satisfacción Laboral, demuestran que el valor de media más bajo, se ubica en los ítems de Satisfacción Extrínseca (SATEX 5 y SATEX 14) con un valor de 4,65 para ambos; correspondiente a las opciones “*Me gusta la forma en que mi jefe directo o supervisor maneja los subalternos*” y “*Tengo posibilidades de avanzar*”. El valor más alto, se ubica en los ítems de Satisfacción Intrínseca (SATIN 20) con un valor de 4,97; que corresponde a la opción “*Los procedimientos internos de la entidad hacen que sea fácil ofrecer un servicio de calidad*”.

Los ítems correspondientes a los elementos intrínsecos reflejan mayor representatividad, con un 69%, lo cual indica que el personal en el desarrollo de sus actividades laborales, son capaces de ejercer actividades propias de manera individualiza, lograr los resultados propuestos, con base a las metas que se han planteado. El 67% corresponden a las variables extrínsecas, demostrando que la percepción respecto a los procedimientos, actividades o acciones institucionales que son llevados a cabo en las entidades públicas del cantón Bolívar que formaron parte de éste caso de estudio, no son percibidos como aspectos de mayor relevancia para el personal, más bien lo que cuenta es la apreciación propia hacia las actividades que ellos realizan.

En cuanto a la valoración del Clima Organizacional, el análisis de los estadísticos descriptivo, expuestos en la tabla número 2, demuestran que existe una mayor representatividad en cuanto a la media en aquellos factores relacionados con el Estructuras y Mecanismos de Soporte de la Gestión, con un total de 100%; en contraste con un 52% reflejado en las variables de Liderazgo. De ésta manera se puede determinar que en las entidades públicas evaluadas se presta mayor atención a cuanto tiene que ver con la gestión para mantener actualizado su estructura y mecanismos de soporte; sin embargo, se toma menor importancia en aquellas actividades vinculadas a mejorar el liderazgo organizacional, principalmente en cuanto a los jefes de cada área hacia sus subordinados o personal bajo su cargo.

La relación existente entre las variables de Satisfacción Laboral y Clima Organizacional, se fundamentó en la interpretación del coeficiente de correlación de Pearson, en términos de proporción de variabilidad compartida o explicada (Tabla 5). De esta manera, se pudo identificar una incidencia relevante de Satisfacción Intrínseca con coeficiente de 0,611 con los factores de Soporte de la Gestión (CES) y para Satisfacción Extrínseca de 0,680 con los ítems de Tecnologías de Soporte y Herramientas Tecnológicas (SMCAT) respectivamente.

De ésta manera y con base a la valoración de los resultados expuestos, se puede demostrar que existe una notable influencia entre los factores de Satisfacción Laboral y Clima Organizacional, principalmente aquellos que desde la percepción de empleados y trabajadores están relacionados específicamente con la falta de liderazgo, debido a que se toma mayor interés en el mejoramiento de la Infraestructura Tecnológica y los mecanismos de gestión, dejando así a un lado la importancia que implica el trabajo en equipo hacia el logro de los objetivos organizacionales y el crecimiento propio del personal.

## **DISCUSIÓN**

Con base al criterio establecido Rodríguez et al., (2010) quienes mencionan que valorar el clima organizacional y la satisfacción laboral no sólo en entidades públicas sino también privadas, se vuelve importante debido a la necesidad por conocer los aspectos que influyen en la productividad, el talento humano y el grado de satisfacción de los trabajadores y usuarios, a fin de permitir a la alta dirección el desarrollo de acciones que den cumplimiento a la misión establecida. De esta manera, a través de la presente investigación se pudo dar mayor énfasis a la relación existente entre las percepciones recibidas por los empleados y trabajadores de manera intrínseca, extrínseca y la influencia que ésta tienen en el entorno en el cual se desenvuelve; todo ello reflejado en las variables tanto de Satisfacción Laboral como de Clima Organizacional.

Por consiguiente, se concuerda con los criterios y definiciones que han establecido en ésta investigación, ya que las acciones y prácticas organizacionales, que son equitativas o justas, están relacionadas con

acciones o respuestas de parte de los trabajadores lo cual repercute directamente en su entorno laboral (Omar, 2006).

## **CONCLUSIONES**

A través de la presente investigación se pudo determinar que existe incidencia entre las variables de Satisfacción Laboral y Clima Organizacional, debido a que se pudo comprobar que las prácticas organizacionales percibidas como satisfactorias o poco satisfactorias desde la percepción tanto intrínseca como extrínseca del personal, se ve reflejado en el entorno laboral ya sea de forma positiva o negativa.

Se pudo establecer además y con base a los resultados expuestos, que la gestión de las actividades públicas se centra principalmente en los mecanismos de soporte tecnológico, de infraestructura y de gestión administrativa; descuidando así aquellos roles vinculados al liderazgo, a través del cual se puede lograr beneficios a doble vía entre empleados, trabajadores y la entidad; todo ello para el logro de la misión institucional.

La confiabilidad en la aplicación de las escalas de medición y la valoración de los resultados obtenidos, se pudo establecer una notable coincidencia con el criterio expuesto por autores que definen que si existe relación entre las variables de Satisfacción Laboral y Clima Organizacional, ya que todo lo que el personal haga en el desarrollo de sus actividades, así como aquello que la organización genere para su desarrollo, repercute notablemente en el Entorno empresarial; aspectos fundamentales para la toma de decisiones.

## **Fortalezas y Limitaciones**

Dentro de las principales fortalezas que destacan en el desarrollo de la presente investigación, es la fiabilidad de las escalas con que se evaluaron los factores tanto de Satisfacción Laboral como de Clima Organizacional.

Existe una muestra poblacional representativa, con base al personal que labora en cuatro de las instituciones públicas de mayor relevancia dentro del cantón Bolívar.

## Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar

Una de las principales limitantes es que no se pudo ampliar más la muestra poblacional, debido a la poca participación de otros entes públicos que realizan sus actividades en el cantón Bolívar, con lo cual se hubiere tenido resultados muchos más ampliados.

Es importante mencionar, que otra limitante fue que en el Ecuador no existan estudios en los cuales se haya valorado la correlación existente entre las variables de estudio analizadas, de manera que se pudieran hacer diagnósticos con base a la comparación de resultados.

### Futura Líneas de Investigación

Por su relevancia, éste tipo de investigación orientada a la correlación de variables, debería ser aplicada no sólo en el ámbito público sino también en el ámbito privado dentro del Ecuador, principalmente por la objetividad que sus resultados representan para la toma de decisiones.

Es importante que también éste tipo de correlación sea investigado con otras variables como Cultura Organizacional o Justicia Organizacional.

### Referencias

- Al-Ameri, A. (2000). Job satisfaction and organizational commitment for nurses. *Saudi Med. J.* 21(6), 531-535.
- Álvarez, A. G., García, A., Rodríguez, A., Bonet, M., de Vos, P. y van der Stuyft, P. (2009). Los estudios organizacionales en el abordaje de los determinantes de la salud. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 47(1) [online] [consultado 12 Jul 2013]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/hie/v47n1/hie06109.pdf>.
- Arredondo, D. (2010). Inteligencia emocional y clima organizacional en el personal del Hospital Félix Mayorca Soto [tesis para obtención de grado]. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Baker, D. y Crompton, J. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of Tourism Research* 27(3), 785-804.
- Bernerth, J., Armenakis, A., y Walker, H. (2007). Justice, Cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables. *The Journal of Applied Behavioral Science* 43(3), 303-326.
- Coomber, B. y Barriball, L. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospitalbased nurses: A review of the research literature. *International Journal of Nursing Studies* 44, 297-314.
- Chiang, V., Salazar, B., y Núñez, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal. *Journal of Personality and Social Psychology* 16(2), 61-76.
- Chiang Margarita, Martín María José, Núñez Antonio. Relaciones entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral (2010). ISBN. 978-84-8468-305-6. Editorial Comillas. Madrid. España.
- Clifford J. (2013). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction. Wiley on behalf of the Midwest Sociological Society. *The Sociological Quarterly* 26(3). p 365-385. ISSN: 0038-0253.
- Davis, W., y Gardner, W. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader– member exchange perspective. *The Leadership Quarterly* 15(2), 439–465.
- Davis, W., y Gardner, W. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader– member exchange perspective. *The Leadership Quarterly* 15(2), 439–465.
- De Boer, E., Bakker, A. Syroit, S. y Schaufeli, W. (2002). Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organizational Behavior* 23 (2), 181-197.
- Edwards, J. y Cable, D. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology* 94 (3), 654-677.
- Faragher, E., Cass, M. y Cooper, C. (2005). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occupational and Environmental Medicine* 62, 105-112.
- Friedlander y Margulies (1969). Multiple Impacts of Organizational Climate and Individual Values Systems Upon Job Satisfaction. Volumen 22. Páginas 171-183.
- Forehand G.A., Gilmer B. (1964). Environmental Variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*.
- Gargallo, A. (2008). La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas. XXII Congreso Anual. Building Bridges in a Global Economy, Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Salamanca. España. 563-575.
- García, M. (2013). Del Clima organizacional a la cultura organizacional. En: II Encuentro de Investigación y docencia en administración. Asociación Colombiana de facultades de Administración – ASCOLFA. Cali: Universidad del Valle.
- García, M. & Zapata D., A. (2013). Instrumento para el diagnostico del clima organizacional. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias en la administración. Santiago de Cali – Colombia. Documento inédito.
- García Solarte, M. (2014). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Revista Scielo*. Nro. 42. ISSN 0120-4645. Cali. Colombia.
- Goncalves, A. (2011). Dimensiones del Clima Organizacional. Extraído el 9 de enero de 2009, en [www.calidad.org/articulos/dec97/2dec97.htm](http://www.calidad.org/articulos/dec97/2dec97.htm).
- Hellriegel D. Solocum J.W. Jr. (1974). Organizational Climate: Measures Research, and contingencies. *Academy of Management Journal*. 17, 255-280.
- Katz, D. & Kahn, R. (1986). *Psicología Social de las Organizaciones*. México: Trillas.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México. Primera Edición. McGraw-Hill. p 35-45.
- Mañas, Gonzáles y Peiró. (1999). Clima y satisfacción laboral, en el contexto universitario. Universidad de Almería. Vol. 31-2. ISSN edición impresa 0212-9728.

## Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar

- Mañas Rodríguez, M.A. Peiró Silla, J.M. y González Romá, V. (1999). El Clima de los Equipos de Trabajo. Universidad de Almería. España. ISBN. 84-8240-228-5.
- Masterson, S., Lewis, K., Goldman, B., y Taylor, M. (2000). Integrating justice and social exchange. The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal* 43, 738-748.
- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Ministerio del Trabajo. (2017). Resultados Medición Clima Laboral 2016. Ecuador. Recuperado de: <http://www.ministeriodeltrabajo.gob.ec/>.
- Moon H, K., Mayer, D. y Tkeuchi, R. (2008). The role of personality and justice as other centered antecedents to innovative citizenship behaviors within organizations. *J. Appl. Psychol.* 93(2), 84-94.
- Moro, M. y Medina, M. (2010). Evaluación y dimensiones que definen el clima y la satisfacción laboral en el personal de enfermería. *Revista de Calidad Asistencial*, 25(4), 207-214.
- Neal, A., Griffin, M. y Hart, P. (2010). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety Science*, 34, 99-109.
- Omar (2006). Justicia organizacional, individualismo, colectivismo y estrés laboral. *Revista Psicología y salud*. 16 (2), 207-217.
- Ortega Juan Pablo (2016). Clima Organizacional: origen, evolución y medición. Universidad del Rosario. Colombia. ISBN 978-958-738-783-4.
- Payne, R. y Mansfield, R. (1973). Relations of perceptions of organizational climate to organizational structure, context and hieratical position'. *Administrative Science Quarterly*, 18 (4), 515-526.
- Ryan, C. y Cessford, G. (2003). Developing a visitor satisfaction monitoring methodology: quality gaps, crowding and some results. *Current Issues in Tourism* 6(6), 457-507.
- Robbins, S. y Judge, J. (2009). Comportamiento organizacional y Satisfacción Laboral. 10a. ed. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, A., Alvarez, A., Sosa, I., de Vos, P., Bonet, M. y van der Stuyft, P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 48(2), 177-196.
- Rosen, C., Harris, K., y Kacmar, M. (2009). The emotional implications of organizational politics: A process model. *Human Relations* 62(1), 27-57.
- Sánchez, S., Fuentes, F., y Artacho, C. (2007). La perspectiva de género en el análisis de la satisfacción laboral: una aplicación empírica mediante modelos logit y probit. *Cuadernos de Gestión*, 7(2):56-67.
- Sledge, S., Miles, A. y Coppage, S. (2008). What role does culture play. A look at motivation and job satisfaction among hotel workers in Brazil. *The International Journal of Human Resource Management* 19 (9), 1667-1682.
- Sachau, D. (2007). Resurrecting the motivation – hygiene theory: Herzberg and the positive psychology movement. *Human Resource Development Review* 6 (4), 377-393.
- Schneider, B. (1975). Organizational Climates. An essay. *Personnel Psychology*. 28-447-479.
- Schneider, B. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture* (pp. 5-39). San Francisco: Jossey-Bass.
- Schneider B. Bowen. D.E. Ehrhart. M.G. Holcombe, KM (2000). The climate for service. In N. M. Ashkanady. C.P.M. Wilderom & M.F. Perteson. (Eds). *Handbook of organizational culture and climate* (pp. 21-36). Thousand Oaks. CA. Sage.
- Tagiuri, R. (1968). 'The concept of Organizational Climate'. En: R. TAGIURI y G. LITWIN (Eds), *Organizational Climate: Explorations of a Concept*. Boston: Harvard University Division of Research, Graduate School of Business Administration.
- Tziner, A., Bar, Y., Oren, L., y Kadosh, G. (2011). Responsabilidad Social Corporativa, Satisfacción Laboral: ¿Cómo se Relacionan?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 27(1), 67-72.
- Tonge, J. y Moore, S. (2007). Importance-satisfaction analysis for marine-park hinterlands: A Western Australian case study. *Tourism Management* 28(3), 768-776.
- Weiss, DJ, Dawis, RV, Inglaterra, GW y Lofquist, LH (1967). Manual para el Cuestionario de Satisfacción de Minnesota. Vol. 22, Estudios Minnesota en Formación Rehabilitación, Minneapolis: Universidad de Minnesota, relaciones industriales Centrar.
- Zambrano, M. Toro, F. y Valencia, M. (2015). Modelo analítico de factores psicosociales en contextos laborales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 29 (2), 95-137.

**Anexos:**

Anexo 1: Ejemplo de Cuestionario para analizar la incidencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional.

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizaiconal del personal. Caso de estudio aplicado a las instituciones públicas del cantón Bolívar.**

El presente estudio tiene como objetivo analizar la INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL.

Su participación en este estudio es voluntaria y completamente anónima.

**\*1. Antes de comenzar a responder el cuestionario, por favor lea el consentimiento Informado:**

Acepto participar voluntariamente en la investigación, dando respuesta al instrumento que comprende el estudio. Entiendo que no obtendré remuneración alguna por mi participación, y que puedo retirarme en cualquier momento si lo estimo conveniente. De igual manera acepto que la información resultante será utilizada para posteriores investigaciones siempre y cuando se conserve el anonimato de mis datos personales.

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

**\*2. Sexo**

<input type="checkbox"/>	Masculino
<input type="checkbox"/>	Femenino

**\*3.Cuál es su categoría de edad**

<input type="checkbox"/>	17 o más
<input type="checkbox"/>	18-20
<input type="checkbox"/>	21-29
<input type="checkbox"/>	30-39
<input type="checkbox"/>	40-49
<input type="checkbox"/>	50-59
<input type="checkbox"/>	60 o más

**\*4. Estado civil**

<input type="checkbox"/>	Casado/a
<input type="checkbox"/>	Viudo/a
<input type="checkbox"/>	Divorciado/a
<input type="checkbox"/>	Separado/a
<input type="checkbox"/>	Soltero/a
<input type="checkbox"/>	Unión Libre

**\*5. Máximo nivel académico alcanzado**

<input type="checkbox"/>	Primaria
<input type="checkbox"/>	Secundaria
<input type="checkbox"/>	Título Universitario
<input type="checkbox"/>	Diploma Superior
<input type="checkbox"/>	Especialidad
<input type="checkbox"/>	Maestría
<input type="checkbox"/>	Doctorado

**\*6. Organización**

<input type="checkbox"/>	Pública
<input type="checkbox"/>	Privada

**\*7. Área a la que pertenece**

<input type="checkbox"/>	Directiva
<input type="checkbox"/>	Financiera
<input type="checkbox"/>	Administrativa
<input type="checkbox"/>	Talento Humano
<input type="checkbox"/>	Técnica
<input type="checkbox"/>	Operativa

**\*8. ¿Aproximadamente cuánto tiempo lleva trabajando en la Institución?**

<input type="checkbox"/>	0-6 meses
<input type="checkbox"/>	7-12 meses
<input type="checkbox"/>	1-3 años
<input type="checkbox"/>	4-7 años
<input type="checkbox"/>	8 años o más

**\*9. ¿Ha sido promovido (ascendido) a otro cargo en la Institución?**

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

**\*10. ¿Ha cambiado de área de trabajo o departamento en la Institución?**

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

**\* 11. En caso de que se haya cambiado de área de trabajo, facultad o departamento, señale el motivo**

<input type="checkbox"/>	Por voluntad propia
<input type="checkbox"/>	Por necesidad institucional
<input type="checkbox"/>	Por voluntad propia y necesidad institucional
<input type="checkbox"/>	No sabe el motivo
<input type="checkbox"/>	No aplica

**\*12. ¿Presta servicios en otras Instituciones?**

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

**\*13. Su rango salarial en dólares se encuentra:**

<input type="checkbox"/>	Entre 354 y 1000
<input type="checkbox"/>	Entre 1001 y 2000
<input type="checkbox"/>	Entre 2001 y 3000

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**

<input type="checkbox"/>	Entre 3001 y 4000
<input type="checkbox"/>	Entre 4001 y 5000
<input type="checkbox"/>	Entre 5001 y 6000
<input type="checkbox"/>	Más de 6000

**\*14. Su labor mayoritariamente es:**

<input type="checkbox"/>	Técnica
<input type="checkbox"/>	Operativa
<input type="checkbox"/>	Administrativa
<input type="checkbox"/>	Otro Especifique

A continuación encontrará algunas afirmaciones que pretenden determinar desde diferentes niveles (organizacional, equipo de trabajo e individual) los comportamientos de las personas que trabajan o estudian en la Institución. Por favor marque la puntuación que considere más acorde con su criterio. Recuerde que no hay respuestas buenas ni malas, sólo debe marcar en aquella alternativa que mejor se ajuste a su criterio.

**\*15. En esta organización**

	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
Existe respeto por las diferencias de opinión que son expresadas por los empleados.	<input type="radio"/>						
Los empleados de diferentes niveles jerárquicos se respetan entre sí.	<input type="radio"/>						
Existe respeto por las prácticas sociales (fiestas, actividades, pasatiempos, juegos) de los empleados.	<input type="radio"/>						
Cuando existe un espacio de interacción, las opiniones de los empleados son	<input type="radio"/>						

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**

escuchadas.							
Las diferencias de orientación sexual entre los empleados son respetadas.	<input type="radio"/>						
Los directivos me hacen sentir que soy valioso e importante.	<input type="radio"/>						
Existe respeto por las preferencias políticas de los empleados.	<input type="radio"/>						
Cuando alguien expresa una posición contraria, esto no implica un conflicto para la organización.	<input type="radio"/>						
Existe respeto por las diferencias de profesiones entre los empleados.	<input type="radio"/>						
Los directivos demuestran un genuino interés por lo que me sucede en la vida personal y familiar.	<input type="radio"/>						
El trato entre colaboradores de las diferentes áreas de la organización es amable.	<input type="radio"/>						
Las personas respetan las creencias religiosas de los demás.	<input type="radio"/>						
Existe respeto por las prácticas culturales (arte, cine, danza, música, lectura) de los empleados.	<input type="radio"/>						
Lo que me sucede en la vida laboral es un asunto importante para los	<input type="radio"/>						

directivos.

**\*16. En mi equipo de trabajo (Para responder a esto, piense en sus compañeros de trabajo, aquellos que hacen parte de su Unidad)**

	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
Las diferencias de opinión son respetadas por todos los miembros del equipo.	<input type="radio"/>						
Se respetan las creencias religiosas de cada miembro.	<input type="radio"/>						
Los integrantes demuestran un genuino interés por lo que me sucede en mi trabajo.	<input type="radio"/>						
Cada vez que existe un espacio de interacción en el equipo, mis opiniones son escuchadas y consideradas.	<input type="radio"/>						
Se respetan las prácticas sociales (fiestas, actividades, pasatiempos, juegos) de cada miembro.	<input type="radio"/>						
Cuando expreso una idea, esto no implica un conflicto.	<input type="radio"/>						
Se respetan las prácticas culturales (arte, cine, danza, música, lectura) de los miembros.	<input type="radio"/>						
Se reconoce mi contribución y la valoran.	<input type="radio"/>						
Se demuestra un genuino interés por lo que me sucede en la	<input type="radio"/>						

Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar

vida personal y familiar.

El trato entre los miembros, es amable.



**\*17. Mi jefe: (Para responder a esto piense en su Jefe Inmediato)**

	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
Escucha con respeto mis opiniones, aun cuando éstas sean diferentes.	<input type="radio"/>						
Demuestra un genuino interés por lo que me sucede en la vida laboral.	<input type="radio"/>						
Respeto mis prácticas sociales (fiestas, actividades, pasatiempos, juegos).	<input type="radio"/>						
Me permite expresar mis opiniones libremente.	<input type="radio"/>						
Saluda a todos los colaboradores cuando llega a la oficina.	<input type="radio"/>						
Valora mi participación en el equipo y lo reconoce abiertamente.	<input type="radio"/>						
Muestra cortesía cuando entabla diálogo conmigo.	<input type="radio"/>						

**\*18. En mi trabajo me siento lleno de energía**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

**\*19. Mi trabajo está lleno de significado y propósito**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar

---

<input type="radio"/>						
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

---

**\*20. El tiempo vuela cuando estoy trabajando**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*21. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*22. Estoy entusiasmado (a) con mi trabajo**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*23. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*24. Mi trabajo me inspira**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*25. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*26. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*27. Estoy orgulloso (a) del trabajo que hago**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*28. Estoy inmerso (a) en mi trabajo**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*29. Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*30. Mi trabajo es retador**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*31. Me “dejo llevar” por mi trabajo**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

---

**\*32. Soy muy persistente en mi trabajo**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

**\*33. Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

**\*34. Incluso cuando las cosas no van bien, continuó trabajando**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
<input type="radio"/>						

**\*35. CLIMA ORGANIZACIONAL**

Señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones. Para ello evalúe de 1 a 7 el nivel de acuerdo o desacuerdo con ellas, donde: 1 = totalmente en desacuerdo y 7 = totalmente de acuerdo

En esta organización

	1	2	3	4	5	6	7
Se definen claramente los objetivos y resultados esperados en cada nivel.	<input type="radio"/>						
Todas las áreas y niveles de la organización son tomadas en cuenta para hacer los presupuestos.	<input type="radio"/>						
Los objetivos esperados son coherentes con los recursos asignados.	<input type="radio"/>						
Se evalúa la dificultad de conseguir los objetivos antes de establecerlos formalmente.	<input type="radio"/>						
Existe la posibilidad de negociar el presupuesto con las instancias de la organización.	<input type="radio"/>						
La misión de la organización está siempre presente en el establecimiento de los objetivos.	<input type="radio"/>						
Mi opinión se tiene en cuenta para el establecimiento de objetivos en mi dependencia.	<input type="radio"/>						

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**

La organización siempre nos comunica los resultados obtenidos en el período anterior.	<input type="radio"/>						
Las autoridades ayudan a mejorar cuando alguien hace algo mal.	<input type="radio"/>						
La comunicación con el jefe inmediato es fluida, clara y siempre hay retroalimentación.	<input type="radio"/>						
Cuando las directivas dan una indicación, el jefe inmediato siempre la comunica a tiempo.	<input type="radio"/>						
Cuando se da alguna situación que me afecta, el jefe inmediato está disponible para escuchar.	<input type="radio"/>						
Mi jefe inmediato genera la confianza para decirle cuando algo afecta el trabajo.	<input type="radio"/>						
En la entidad se promueve la comunicación tanto con los jefes inmediatos como con las máximas autoridades.	<input type="radio"/>						
El jefe inmediato ayuda a mejorar cuando alguien hace algo mal.	<input type="radio"/>						
Mi jefe inmediato sabe cómo se hacen las cosas y siempre está pendiente del subalterno.	<input type="radio"/>						
Los jefes escuchan y respetan la opinión de todos aunque luego decidan otra cosa.	<input type="radio"/>						
Se valora a los trabajadores sin importar el cargo que ocupan.	<input type="radio"/>						
El jefe inmediato maneja los conflictos y se resuelven fácilmente sin ir a las máximas autoridades.	<input type="radio"/>						
Los problemas siempre se resuelven a través del dialogo.	<input type="radio"/>						
Hay compañerismo entre los trabajadores.	<input type="radio"/>						
Existe confianza entre los compañeros para conversar sobre cualquier tipo de problema.	<input type="radio"/>						
El espacio físico de trabajo es adecuado.	<input type="radio"/>						
Da gusto llegar a trabajar a la entidad.	<input type="radio"/>						
Los puestos de trabajo son cómodos y agradables.	<input type="radio"/>						
Se tiene todo lo que se necesita en el lugar de trabajo.	<input type="radio"/>						
En esta entidad capacitan/entrenan al personal para mejorar el desarrollo de las actividades.	<input type="radio"/>						
Las capacitaciones/entrenamientos ayudan efectivamente a hacer mejor el trabajo.	<input type="radio"/>						

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**

Las solicitudes de capacitación/entrenamiento son escuchadas.	<input type="radio"/>						
Los equipos y tecnología con los que se cuenta para el desarrollo del trabajo son adecuados.	<input type="radio"/>						
La tecnología con que cuento me permite aprovechar mi potencial y hacer mi trabajo bien.	<input type="radio"/>						
Siempre me entero con antelación de las jornadas de capacitación, incluso cuando no estoy incluido(a) en ellas.	<input type="radio"/>						
Las funciones y procedimientos son claros, permitiendo hacer rápidamente el trabajo.	<input type="radio"/>						
Los procedimientos permiten hacer el trabajo no importa si me cambian de unidad.	<input type="radio"/>						
Cada vez que se requiere reemplazar al jefe o supervisor, se puede hacer porque los procesos son claros.	<input type="radio"/>						
Aquí, todos los que hacen el mismo trabajo, tienen funciones similares.	<input type="radio"/>						
Es fácil reemplazar a alguien que hace el mismo trabajo en otra unidad.	<input type="radio"/>						
En esta institución hay verdaderas oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.	<input type="radio"/>						
La entidad permite capacitarse para optar a cargos de mayor jerarquía dentro de ella.	<input type="radio"/>						
La estructura de niveles y cargos en mi área es adecuada para cumplir con los objetivos.	<input type="radio"/>						
Siento que me pagan una suma justa para el trabajo que hago.	<input type="radio"/>						
Los beneficios adicionales que se reciben son buenos.	<input type="radio"/>						
Cuando se hace un buen trabajo, se recibe el reconocimiento que se esperaría en estos casos.	<input type="radio"/>						
Las actividades y responsabilidades (funciones) están claramente diferenciadas entre los funcionarios de mi área o unidad.	<input type="radio"/>						
Mi jefe inmediato siempre reconoce cuando hago un buen trabajo.	<input type="radio"/>						
Las autoridades conocen y monitorean los resultados de las dependencias.	<input type="radio"/>						
El cambio y la innovación en lo que se hace, se ve comúnmente en esta institución.	<input type="radio"/>						
Se promueven reuniones entre autoridades y trabajadores para escuchar sus opiniones.	<input type="radio"/>						

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**

Se puede identificar quien es responsable de cada actividad en mi área o unidad.	<input type="radio"/>						
Se puede contar con los recursos de otras dependencias para mejorar la efectividad y la eficiencia.	<input type="radio"/>						
El trabajo en equipo es fundamental para lograr los resultados.	<input type="radio"/>						
Las autoridades promueven que los jefes directos tengan las decisiones sobre los trabajadores.	<input type="radio"/>						
Las autoridades promueven el trabajo entre dependencias.	<input type="radio"/>						
Se puede identificar quien es responsable de cada actividad en la entidad.	<input type="radio"/>						
Mi evaluación se hace en función de la calidad, eficiencia y efectividad de mi trabajo.	<input type="radio"/>						
La forma como está estructurada la entidad en áreas, departamentos, contribuyen al desarrollo adecuado de mi trabajo.	<input type="radio"/>						
Mi supervisor es competente en la ejecución de su trabajo.	<input type="radio"/>						

**\*36. SATISFACCIÓN LABORAL**

A continuación, señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones. Para ello evalúe de 1 a 7 el nivel de acuerdo o desacuerdo con ellas, donde: 1 = Totalmente en desacuerdo y 7 = Totalmente de acuerdo

En mi trabajo:

	1	2	3	4	5	6	7
Me mantengo ocupado todo el tiempo.	<input type="radio"/>						
Tengo la oportunidad de trabajar solo sin supervisión.	<input type="radio"/>						
Puedo hacer diferentes cosas de vez en cuando.	<input type="radio"/>						
Tengo la oportunidad de ser "alguien" en la institución y en la sociedad.	<input type="radio"/>						
Me gusta la forma en que mi jefe directo o supervisor maneja los subalternos.	<input type="radio"/>						
Mi Jefe directo tiene las competencias para tomar las decisiones que debe tomar.	<input type="radio"/>						
Puedo hacer las cosas de manera que no vayan en contra de mi conciencia.	<input type="radio"/>						
Mi labor se ve como un empleo estable en esta organización.	<input type="radio"/>						

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**

Puedo hacer cosas para otras personas.	<input type="radio"/>						
Tengo la oportunidad de decirle a la gente (compañeros o colaboradores) qué hacer.	<input type="radio"/>						
Hago actividades que hacen uso de mis habilidades.	<input type="radio"/>						
Las políticas de la entidad se ponen en práctica fácilmente.	<input type="radio"/>						
Me siento a gusto con mi salario y la cantidad de trabajo que hago.	<input type="radio"/>						
Tengo posibilidades de avanzar.	<input type="radio"/>						
Tengo la libertad de usar mi propio juicio/criterio.	<input type="radio"/>						
Las condiciones laborales son adecuadas.	<input type="radio"/>						
Mis compañeros se llevan bien con los demás.	<input type="radio"/>						
Mis compañeros se llevan bien con los demás.	<input type="radio"/>						
Puedo sentir que he logrado cosas.	<input type="radio"/>						

**\* 37. Procesos Internos y estándares de servicio - A continuación, señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones. Para ello evalúe de 1 a 7 el nivel de acuerdo o desacuerdo con ellas, donde: 1 = Totalmente en desacuerdo y 7 = Totalmente de acuerdo**

	1	2	3	4	5	6	7
Los procedimientos internos de la entidad hacen que sea fácil ofrecer un servicio de calidad.	<input type="radio"/>						
En mi entidad se han establecido claramente los parámetros de calidad de servicio.	<input type="radio"/>						
Cuando se crean o se cambian los procedimientos internos ó los parámetros de calidad de servicio, siempre tomamos en cuenta las necesidades de los usuarios.	<input type="radio"/>						
Cuando se crean o se cambian los procedimientos internos ó los parámetros de calidad de servicio, se consulta a los colaboradores de la entidad.	<input type="radio"/>						
Mis compañeros de trabajo confían en mí cuando las cosas se ponen complicadas en el trabajo.	<input type="radio"/>						
Mis compañeros de trabajo están dispuestos a escucharme cuando tengo problemas relacionados con el trabajo.	<input type="radio"/>						

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**

Mis compañeros de trabajo resultan de gran ayuda para mí en la realización de mis labores.	<input type="radio"/>						
Mis compañeros de trabajo me hacen sentir parte del equipo.	<input type="radio"/>						
Mi jefe siempre me ayuda a resolver los problemas relacionados con el trabajo.	<input type="radio"/>						
Mi jefe me motiva para aprender cosas nuevas.	<input type="radio"/>						
Mi jefe reconoce el buen trabajo.	<input type="radio"/>						
Mi jefe entiende mis necesidades y mis problemas de trabajo.	<input type="radio"/>						
Otros departamentos o áreas de la entidad prestan su ayuda cuando se presenta algún problema de servicio relacionado con un estudiante.	<input type="radio"/>						
Otras áreas de entidad hacen recomendaciones de cómo atender mejor a nuestros estudiantes.	<input type="radio"/>						
La cooperación entre las diferentes áreas de la entidad es buena.	<input type="radio"/>						
Mi entidad trabaja continuamente para mejorar la calidad de servicio que ofrecemos a nuestros estudiantes.	<input type="radio"/>						
Los colaboradores de mi entidad hacen sugerencias para mejorar la calidad de servicio que ofrecemos a nuestros usuarios.	<input type="radio"/>						
En mi entidad ponemos mucho empeño para satisfacer las expectativas de nuestros usuarios.	<input type="radio"/>						
Sin importar como nos sentimos, siempre damos lo mejor de nosotros a la hora de atender a los usuarios.	<input type="radio"/>						
Mi entidad da prioridad en atender a los usuarios que requieren nuestros servicios, para que se sientan satisfechos.	<input type="radio"/>						
En mi área trabaja la cantidad necesaria de personas para ofrecer el nivel requerido de servicio a nuestros usuarios.	<input type="radio"/>						
De acuerdo al tipo de trabajo que yo realizo, considero que me compensan de manera justa.	<input type="radio"/>						
A lo largo del año, mi jefe me indica lo que debo hacer o cambiar para mejorar mi trabajo.	<input type="radio"/>						
Mi jefe me da el soporte necesario para poder hacer bien mi trabajo.	<input type="radio"/>						

**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**

He recibido el entrenamiento necesario para hacer bien mi trabajo actual.	<input type="radio"/>						
Entiendo claramente lo que se espera de mí en el trabajo.	<input type="radio"/>						

---

Anexo 2: Autorización entidades participantes en la investigación.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA  
DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ

Caleta, 22 de septiembre de 2017

Señorita.  
Ing. Gema Carolina Molina Vélez

Ciudad.-

Mediante el presente, se tiene a bien comunicar que la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, acepta la solicitud realizada por su persona para aplicar un instrumento on-line (encuesta) dirigida a los empleados y trabajadores de la ESPAM MFL; como parte de la propuesta titulada “*Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar*”.

Particular que comunico.

Atentamente,

Ab. Lya Villafuerte Vélez, Mg. P.E.S.  
SECRETARIA GENERAL



☐  
☐  
☐  
☐



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR

☐

## ILUSTRE CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN BOLÍVAR

Calceta, 21 de septiembre de 2017

Señorita:  
Ing. Gema Carolina Molina Vélez

Ciudad.-

Dando respuesta a la solicitud para aplicar una encuesta de manera on-line, al personal que labora en ésta entidad, me permito comunicarle como Responsable del Ilustre Cuerpo de Bomberos del Cantón Bolívar, la autorización de llevar a cabo los requerido, como parte de su propuesta de investigación: *Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar.*

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Saludos Cordiales.

*Ramón Cevallos*

Cmdte. Ramón Cevallos  
Jefe del Cuerpo de Bomberos  
Del Cantón Bolívar





DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 – JUNÍN-BOLÍVAR-SALUD  
**HOSPITAL BÁSICO “DR. ANÍBAL GONZÁLEZ ALAVA”**

Calceta, 22 de Septiembre del 2017

Ing. Molina Vélez Gema Carolina  
Ciudad.-

A petición de la parte interesada y en representación del Hospital Dr. Aníbal González Álava de Calceta, Área de Salud Nro. 6, se autoriza la aplicación de una encuesta on-line, a los empleados y trabajadores de esta casa de salud, de acuerdo a la disponibilidad y predisposición de cada uno, como parte la Propuesta de Investigación **Titulada “Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar”**.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

  
Ing. Juan Ramón Barre  
ADMINISTRADOR(E)  
ÁREA DE SALUD N° 6



Calle: Chile entre Ricaurte y Granda Centeno



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR**

Calceta, 23 de septiembre de 2017

Señorita Ingeniera:  
Molina Vélez Gema Carolina

Ciudad.-

En anuencia al requerimiento emitido por su persona con fecha 15 de septiembre de 2017, a través del cual solicita muy cordialmente se le autorice la realización de su Propuesta de Investigación titulada "**Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Organizacional del personal. Caso de estudio aplicado en instituciones públicas del cantón Bolívar**".

A nombre del Señor Alcalde Ramón González Álava, esta entidad autoriza la aplicación del instrumento para llevar a cabo la aplicabilidad de una encuesta on-line a los servidores públicos que aquí prestan sus servicios.

El presente documento, se remite para los fines que considere pertinente.

Atentamente,

Ab. Xavier García Lóor  
SECRETARIO MUNICIPAL

