

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO COHORTE 2019

---

**Tema:** “El impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral, en el  
Departamento Financiero, Gad Municipalidad de Ambato”

---

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en  
Gestión de Talento Humano

**Autor:** Ingeniero Juan Carlos Santana Lozada

**Director:** Doctor Jorge Francisco Abril Flores, Magíster

Ambato – Ecuador

2022

## **A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas**

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el *Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*, e integrado por los señores: *Ingeniero Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui, PhD.*, e *Ingeniero Jorge Enrique Jordán Vaca, Magíster*, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “*El impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral, en el Departamento Financiero, Gad Municipalidad de Ambato*” elaborado y presentado por el señor *Ingeniero Juan Carlos Santana Lozada*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión de Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

-----  
*Ing. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*  
**Presidente y Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui, PhD.*  
**Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Jorge Enrique Jordán Vaca, Mg.*  
**Miembro del Tribunal**

## **AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación, presentado con el tema: El impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral, en el Departamento Financiero, Gad Municipalidad de Ambato, le corresponde exclusivamente al Ingeniero Juan Carlos Santana Lozada, Autor bajo la Dirección del Doctor Jorge Francisco Abril Flores, Magíster. Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
*Ingeniero Juan Carlos Santana Lozada*  
*c.c.: 1803828399*  
**AUTOR**

-----  
*Doctor Jorge Francisco Abril Flores, Magíster*  
*c.c.: 1803035086*  
**DIRECTOR**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

-----  
*Ingeniero Juan Carlos Santana Lozada*  
*c.c.: 1803828399*

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
A la unidad académica de titulación.....	ii
Autoría del informe de investigación.....	iii
Derechos de autor.....	iv
Índice general.....	v
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras.....	viii
Agradecimiento.....	ix
Dedicatoria.....	x
Resumen ejecutivo.....	xi
Executive summary.....	xiii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I</b> .....	5
1. Problema de investigación.....	5
1.1. Justificación.....	5
1.3. Objetivos de la investigación.....	6
1.3.1. General.....	6
1.3.2. Específicos.....	6
<b>CAPITULO II</b> .....	7
2. Antecedentes investigativos.....	7
2.1. Marco Teórico.....	8
2.2. Marco conceptual.....	11
2.2.1. Clima organizacional.....	11
2.2.2. Tipos de clima organizacional.....	12
2.2.3. Dimensiones del clima organizacional.....	15
2.2.4. Clima organizacional y clima de trabajo.....	17
2.2.5. Condiciones ambientales de trabajo.....	17
2.2.6. Importancia del clima organizacional.....	19
2.2.7. Satisfacción laboral.....	19
2.2.8. Factores determinantes de la satisfacción laboral.....	20
2.2.9. Teoría de motivación e higiene.....	21
2.2.10. Dimensiones de satisfacción laboral.....	22

<b>CAPÍTULO III</b> .....	25
3. Marco metodológico .....	25
3.1. Ubicación.....	25
3.2. Equipos y materiales .....	25
3.3. Tipo de investigación .....	26
3.4. Prueba de hipótesis.....	27
3.5. Población y muestra .....	28
3.6. Recolección de información .....	28
3.6.1. Cuestionario de clima organizacional .....	29
3.6.2. Cuestionario de satisfacción laboral.....	29
3.7. Procesamiento de la información y análisis estadístico .....	30
3.8. Variables respuesta o resultados alcanzados .....	31
<b>CAPITULO IV</b> .....	32
4. Resultados y discusión .....	32
4.1. Análisis descriptivo .....	32
4.1.1. Género 32	
4.2. Análisis exploratorio de datos.....	32
4.2.1. Fiabilidad del instrumento del clima organizacional .....	32
4.2.2. Validez del instrumento.....	33
4.2.3. Variabilidad comunalidades clima organizacional .....	34
4.2.4. Variabilidad comunalidades satisfacción laboral.....	42
4.3. Análisis descriptivo de resultados .....	48
4.4. Análisis de normalidad .....	52
4.5. Verificación de hipótesis .....	53
4.6. Implicancias .....	57
4.7. Futuras investigaciones .....	57
<b>CAPITULO V</b> .....	58
5. Conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.....	58
5.1. Conclusiones .....	58
5.2. Recomendaciones.....	60
5.3. Bibliografía .....	62
5.4. Anexos .....	66

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1:</b> Tipos de clima organizacional .....	13
<b>TABLA 2:</b> Materiales y equipos para la investigación .....	26
<b>TABLA 3:</b> Cuestionario de clima organizacional.....	29
<b>TABLA 4:</b> Cuestionario de satisfacción laboral.....	30
<b>TABLA 5:</b> Género de los encuestados .....	32
<b>TABLA 6:</b> Alfa de cronbach – clima organizacional .....	33
<b>TABLA 7:</b> Kmo y de esfericidad clima organizacional.....	33
<b>TABLA 8:</b> Kmo y de esfericidad de bartlett satisfacción .....	34
<b>TABLA 9:</b> Comunalidades – clima organizacional.....	34
<b>TABLA 10:</b> Tabla de componentes principales de clima organizacional.....	37
<b>TABLA 11:</b> Componentes rotados clima organizacional .....	38
<b>TABLA 12:</b> Baremo del clima organizacional .....	42
<b>TABLA 13:</b> Comunalidades de la satisfacción laboral.....	43
<b>TABLA 14:</b> Componentes principales satisfacción laboral .....	44
<b>TABLA 15:</b> Componentes rotados de la satisfacción laboral .....	45
<b>TABLA 16:</b> Baremo de satisfacción laboral .....	48
<b>TABLA 17:</b> Resultados de la evaluación del clima.....	49
<b>TABLA 18:</b> Evaluación del clima organizacional.....	50
<b>TABLA 19:</b> Resultados de la evaluación de satisfacción .....	51
<b>TABLA 20:</b> Evaluación de la satisfacción laboral.....	51
<b>TABLA 21:</b> Prueba de normalidad de kolmogorov – smirnov .....	52
<b>TABLA 22:</b> Correlación de spearman por dimensiones .....	54
<b>TABLA 23:</b> Correlación de spearman variables.....	55
<b>TABLA 24:</b> Prueba anova .....	56
<b>TABLA 25:</b> Coeficientes de la variables.....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Sedimentación – análisis factorial del clima organizacional. ....	37
<b>Figura 2:</b> Diseño factorial del constructo clima organizacional.....	41
<b>Figura 3:</b> Sedimentación – análisis factorial de la satisfacción laboral.....	44
<b>Figura 4:</b> Diseño factorial del constructo satisfacción laboral.....	47
<b>Figura 5:</b> Diagrama de dispersión del clima organizacional y satisfacción laboral ..	55



## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Técnica de Ambato, que con la ayuda, enseñanza y consejos de los docentes me han formado con valores éticos y morales que permiten mi desarrollo profesional y facilitación de conocimientos para la realización del proyecto de investigación.

A mi tutor el Dr. Jorge Francisco Abril Flores, quien con su guía y paciencia me han ayudado que este trabajo sea realizado con esfuerzo, calidad para alcanzar mi meta profesional y personal.

Juan Carlos Santana Lozada

## DEDICATORIA

El presente trabajo está elaborado con mucha dedicación en base a como se manifiesta el clima organizacional y satisfacción laboral, en los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Tungurahua, dedico como prioridad en mi vida a Dios por darme la fortaleza y acompañarme durante todo el camino, ayudarme a alcanzar una meta más en mi vida profesional. A mis padres Juan Ernesto Santana y Lourdes Lozada por haberme dado la vida y apoyarme a pesar de todo, siendo el soporte en cada etapa, fomentando en mi la perseverancia.

A mi esposa e hijo, por estar siempre pendientes de mi crecimiento profesional y personal, por llenarme de ánimo y tenacidad para alcanzar mis metas.

Juan Carlos Santana Lozada

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**  
**COHORTE 2019**

**TEMA:**

EL IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL, EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO, GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO.

**AUTOR:** *Ingeniero Juan Carlos Santana Lozada*

**DIRECTOR:** *Doctor Jorge Francisco Abril Flores, Magíster*

**FECHA:** *30 de agosto del 2022*

**RESUMEN EJECUTIVO**

Este estudio analiza el poder explicativo del impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral en el departamento financiero del Gad Municipal de Ambato. La investigación parte del desarrollo organizacional dando como principios a la cultura organizacional, comportamiento organizacional y estilos de liderazgo, todos estos principios conforman el clima organizacional (Brunet L., 2009), la variable de clima organizacional está respaldada por la Teoría de Metaanálisis del clima organizacional de Koys & Decottis, (1991). Por otra parte la motivación es el factor determinante, que satisface con las necesidades en el trabajador y la percepción que tiene el individuo de la organización (Gibson, 1985). El estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo crea sentimientos y emociones en el personal de las organizaciones (Shultz, 1987), la operacionalización de la felicidad, actitudes y percepción del individuo en el lugar de trabajo se le denominó satisfacción laboral (Wright & Bonett, 1987), por lo tanto la variable de satisfacción laboral esta respaldada por la Teoría de los Dos Factores de Herzberg (1989) para medición de la variable. La investigación fue desarrollada bajo un enfoque cuantitativo, no experimental, transversal. Consistente con este enfoque de investigación, se aplicaron ítems

estandarizados para evaluar las variables de clima organizacional y satisfacción laboral de (Chiang, Salazar y Núñez 2007). El cuestionario fue aplicado a 217 servidores públicos del departamento financiero del Gad Municipal de Ambato, se aplicaron técnicas estadísticas multivariantes para el análisis de los datos, específicamente análisis factorial confirmatorio. Los hallazgos muestran que el clima organizacional tiene una relación directa positiva moderada con respecto a la satisfacción laboral. Se sugiere que para mayor compromiso de los servidores públicos en la organización los factores de condiciones físicas del lugar donde desempeñan sus labores sean los óptimos. La principal contribución de este estudio está orientada hacia la búsqueda de resultados del estado actual del clima organizacional y como esto repercute en la satisfacción de los servidores públicos al momento de realizar sus actividades laborales.

**DESCRIPTORES:** *ANÁLISIS FACTORIAL, CLIMA ORGANIZACIONAL, COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, CONDICIONES FÍSICAS, DESARROLLO ORGANIZACIONAL, LIDERAZGO, MOTIVACIÓN, SATISFACCIÓN LABORAL, SERVIDORES PÚBLICOS, TEORÍA DE HEZBERG, TEORÍA METAANALISIS.*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**  
**COHORTE 2019**

**THEME:**

THE IMPACT OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE ON JOB SATISFACTION  
IN THE FINANCIAL DEPARTMENT, MUNICIPALITY OF AMBATO.

**AUTHOR:** Ingeniero. *Juan Carlos Santana Lozada*

**DIRECTED BY:** *Doctor Jorge Francisco Abril Flores, Magíster*

**DATE:** *30 de agosto del 2022*

**EXECUTIVE SUMMARY**

This study analyzes the explanatory power of the impact of organizational climate on job satisfaction in the financial department of the Municipal Government of Ambato. The research starts from organizational development giving as principles organizational culture, organizational behavior, and leadership styles, all these principles make up the organizational climate (Brunet L., 2009), the organizational climate variable is supported by the Meta-Analysis Theory of organizational climate of Koys & Decottis, (1991). On the other hand, motivation is the determining factor, which satisfies the needs of the worker and the individual's perception of the organization (Gibson, 1985). The pleasant or positive emotional state resulting from the work experience itself creates feelings and emotions in the personnel of the organizations (Shultz, 1987), the operationalization of the happiness, attitudes and perception of the individual in the workplace is called job satisfaction (Wright & Bonett, 1987), therefore the variable of job satisfaction is supported by the Two Factor Theory of Herzberg (1989) for the measurement of the variable. The research was developed under a quantitative, non-experimental, cross-sectional approach. Consistent with this research approach, standardized items were applied to evaluate

the organizational climate and job satisfaction variables from (Chiang, Salazar and Núñez 2007). The questionnaire was applied to 217 public servants of the financial department of the Municipal Government of Ambato, multivariate statistical techniques were applied for data analysis, specifically confirmatory factor analysis. The findings show that the organizational climate has a moderate positive direct relationship with respect to job satisfaction. It is suggested that for greater commitment of public servants in the organization, the factors of physical conditions of the place where they perform their work are optimal. The main contribution of this study is oriented towards the search for results of the current state of the organizational climate and how this affects the satisfaction of public servants at the time of performing their work activities.

**KEYWORDS:** *FACTOR ANALYSIS, ORGANIZATIONAL CLIMATE, ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, PHYSICAL CONDITIONS, ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT, LEADERSHIP, MOTIVATION, JOB SATISFACTION, PUBLIC SERVANTS, HEZBERG THEORY, META-ANALYTIC THEORY.*

## INTRODUCCIÓN

El enfoque administrativo de desarrollo organizacional (Coulter, 1996), fundamenta que es la parte trascendental en la investigación del clima organizacional, partiendo de los estilos de liderazgo (democrático, laissez faire y autoritario); y cuál es la influencia que ejercen en el comportamiento y clima organizacional de los colaboradores, (Lewin & White, 1939). Mientras tanto, el mismo enfoque administrativo previamente analizando y tras varias experimentaciones, se ilustra los efectos de disonancia cognitiva, (Robbins & Judge, 2009), refiriéndose a cualquier incompatibilidad que perciba el colaborador entre comportamiento y las actitudes en la organización. Concluyendo que el personal busca que haya consistencia entre sus actitudes y su comportamiento para reafirmar la satisfacción del colaborador en la organización (Festinger, 1964).

Investigadores expertos sobre desarrollo organizacional, cultura organizacional, afirman y aseveran que las organizaciones en países latinoamericanos han propuesto que el clima organizacional es importante para alcanzar niveles altos de relación con la satisfacción laboral de sus colaboradores, de tal manera que se cumpla los objetivos, metas planteadas por las organizaciones, (Chiavenato, 2007). De la misma manera las empresas han comprobado que la correcta aplicación de estas variables refleja rasgos positivos en la comunicación, autonomía, liderazgo y motivación de todo el personal, sobrellevando sus tareas, funciones, objetivos propuestos de manera exitosa (Montúfar, 2013).

Las investigaciones previas de estudio dentro del campo del clima organizacional afirman que, si el nivel percibido del clima organizacional es alto, la actitud de la satisfacción laboral se manifiesta en altas proporciones (Manosalvas & Quintero, 2015). Este estudio dio paso a conclusiones en otros estudios similares evaluadas a partir de las mismas dimensiones (Adeniki, 2011; Chiang, Salazar y Núñez 2007; Muñoz, Linares y Benejam). Sin embargo, otras investigaciones afirman que la satisfacción laboral está directamente relacionada con la experiencia del trabajo, contribuyendo a la identificación de problemas en la organización (García, 2009).

Las dimensiones: comunicación interna, reconocimiento, motivación, relaciones interpersonales, y entorno físico denotan una alta satisfacción laboral en el personal (Navarro & Suárez, 2017). Según la teoría de Koys y DeCotiis (1991), el clima organizacional es un fenómeno multidimensional que describe la naturaleza de las percepciones que los trabajadores tienen de su propia experiencia dentro de una organización conllevando a los niveles de satisfacción laboral. Así, ante lo expuesto, se responderá la siguiente pregunta: ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral?

El estudio del clima organizacional y su forma de influencia en el talento humano de las empresas ha tomado cada vez más importancia, debido a la constante desmotivación, desinterés, insatisfacción personal en el área de trabajo esto conjuntamente presenta un riesgo que puede llevar a la empresa a no lograr los resultados y objetivos propuestos por las organizaciones. Por ello generar un buen clima organizacional en los trabajadores es la forma más eficiente de tener un impacto positivo en la satisfacción laboral de los trabajadores de las organizaciones, para que de esta manera retener a los mejores talentos en las organizaciones.

Con el propósito de establecer el impacto entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, el estudio tuvo una perspectiva cuantitativa, de alcance correlacional, se ha determinado la realización de una encuesta a una muestra de 217 funcionarios pertenecientes al departamento financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ambato (en adelante Gad Municipal Ambato); con el propósito de establecer la relación, se emplea como estrategia de estimación la correlación Rho de Spearman. Con el enfoque cuantitativo, se formularon las siguientes hipótesis:

Ho: “El Clima Organizacional no tiene relación en la Satisfacción Laboral del departamento financiero del GAD Municipal del Cantón Ambato”.

H1: “El Clima Organizacional tiene relación en la Satisfacción Laboral del departamento financiero del GAD Municipal del Cantón Ambato”.



Se aplicó la encuesta como técnica de recolección de datos. El instrumento fue aplicado y validado en investigaciones previas mediante los ítems desarrollados para medir clima organizacional y satisfacción laboral propuestos por Chiang, Salazar y Núñez 2011).

El instrumento para medir clima organizacional y satisfacción laboral fue utilizado en los estudios: El clima organizacional y satisfacción laboral una comparación de hospitales públicos de alta y baja complejidad. (Chiang, Salazar y Núñez 2007). Otra investigación donde se aplicó el instrumento validado es, El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral: Un análisis cuantitativo riguroso de su relación (Manosalvas Vaca y Quintero 2015) y unas adaptaciones en este instrumento en, El Clima Organizacional un análisis en las entidades financieras (Navarro, Arévalo, & Suárez, 2017) y El Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral desde la percepción del capital humano (Melo N. A., 2018). Se aplicaron métodos estadísticos de correlación de variables con fiabilidad de Kaiser y Meyer- Olkin (KMO), de esfericidad de Barlett mediante un análisis factorial y alfa de Cronbach, para probar la idoneidad de los datos, y programas estadísticos como el SPSS V.25, mientras que para medir la correlación se aplicó Rho de Spearman, aplicado para la relación de clima organizacional y satisfacción laboral.

Mientras que para la validez de la estructura factorial del modelo se realizó un análisis en el Software AMOS, aplicando una prueba Chi cuadrado, con el propósito de cumplir los objetivos de la investigación el trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera:

En el capítulo I; se detalla el tema de investigación; impacto del clima organizacional y la satisfacción laboral en el departamento financiero, Gad Municipal de Ambato. También se definirá el problema de la investigación, objetivos, la justificación y los antecedentes.

En el capítulo II; se conseguirá conocer los antecedentes investigativos, el marco teórico referencial de las variables y metodología de la ejecución de la investigación.

En el capítulo III; se desarrollará el marco metodológico de la investigación.

En el capítulo IV; se podrá analizar; los resultados obtenidos de la investigación a través del instrumento de la encuesta, mismas que será aplicada a los colaboradores del departamento financiero del GAD Municipal del cantón Ambato, con el objetivo de obtener los resultados y ser representados mediante tablas y gráficos estadísticos, de la misma manera hará referencia a su análisis e interpretación de los datos investigativos.

En el capítulo V; para finalizar se detalla las conclusiones y recomendaciones de los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta a los servidores públicos de la entidad autónoma descentralizada del GAD Municipal del cantón Ambato.

Es importante mencionar como toda investigación esta posee algunas limitaciones entre las cuales podemos mencionar, que los resultados sólo son aplicables a la muestra de estudio, además podemos considerar como una de las variables a incluir en el modelo, el clima organizacional puede generar resultados positivos o negativos en la satisfacción laboral.

# CAPÍTULO I

## 1. Problema de investigación

### 1.1. Justificación

En la actualidad el recurso más indispensable en la organización tanto privadas como públicas es el talento humano, ya que se considera un elemento esencial en las organizaciones, por la capacidad de generar ventajas competitivas que las hacen sobresalir de las demás empresas, por lo tanto, es necesario lograr que el talento humano se sienta a gusto, motivado y conforme en el clima organizacional que se desenvuelven permitiendo el incremento de la satisfacción laboral de los colaboradores.

De acuerdo con lo anterior, el implementar un diagnóstico del Clima Organizacional y la satisfacción laboral es de vital importancia para identificar las áreas de oportunidad que se tienen dentro de la organización, una vez identificadas se podrá elaborar una discusión generada por estas dos variables en los gobiernos autónomos descentralizados en este caso aludiendo al departamento financiero del Gad Municipal del cantón Ambato.

En los gobiernos autónomos descentralizados es necesario identificar el impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral de los servidores públicos y a la vez si es factible implementar a futuro estrategias sobre el clima organizacional que surjan resultados eficientes para mejorar la calidad de servicios que prestan dichas entidades.

El presente estudio será de mucha importancia ya que busca concientizar en las entidades públicas autónomas descentralizadas y específicamente al área de Talento Humano del Gad Municipal del Cantón Ambato, sobre la importancia del clima laboral y como este se ve reflejado directamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la institución y del departamento de estudio.

Los beneficiarios directos de este estudio serán entidades autónomas descentralizadas, GAD Municipal del Cantón Ambato, el departamento financiero, el departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Ambato y los trabajadores de la institución pública del GAD municipalidad de Ambato - Tungurahua.

Los resultados de la investigación permitirán recomendar varias estrategias que vayan acorde al clima organizacional y la satisfacción laboral.

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. General**

Determinar la relación del clima organizacional entre la satisfacción laboral, en el departamento financiero del GAD Municipal del cantón Ambato.

#### **1.3.2. Específicos**

- Fundamentar teóricamente la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal del departamento financiero de Gad Municipal del cantón Ambato.
- Caracterizar la situación actual referente al clima organizacional y la satisfacción laboral del personal del departamento financiero municipal.
- Recomendar estrategias que permitan el fortalecimiento del clima organizacional y satisfacción laboral en el Gad Municipalidad de Ambato.

## **CAPITULO II**

### **ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

El clima organizacional y la satisfacción laboral son fenómenos que al interior de las organizaciones dan un significado a la percepción individual y grupal de las personas (Schneider, 1975), se expresan en beneficio de la institución o pueden derivar en situaciones de estrés e inconformidad por parte del capital humano.

La investigación parte del desarrollo organizacional dando como principios a la cultura organizacional, comportamiento organizacional y estilos de liderazgo, todos estos principios conforman el clima organizacional (Brunet L., 2009), que representa una necesidad para las instituciones públicas y privadas que persiguen la optimización de la satisfacción laboral en los colaboradores para el cumplimiento de objetivos.

La argumentación de los expertos manifiestan que un clima organizacional favorable al interior de cualquier organización se conducirá a situaciones de gran satisfacción laboral por parte del factor humano que integra dicha institución; de lo contrario, al experimentarse un clima organizacional poco propicio o inadecuado, los efectos pueden resultar en bajos niveles de productividad, situaciones de conflicto, estados de ánimo de desinterés y , en general, insatisfacción en el trabajo por parte de los involucrados (Naseem y R- Faiz, 2017) .

Las expectativas del talento humano tienden a desear climas organizacionales donde les sea posible alcanzar una superación personal y profesional, que contribuya a fortalecer sus habilidades, asumir nuevas responsabilidades y desarrollar conocimientos de interés en su campo laboral, sin embargo, al no cumplirse las expectativas por parte de las organizaciones, los individuos suelen experimentar importantes grados de insatisfacción que originan conductas negativas hacia la ejecución del trabajo asignado y la consecución de objetivos (Parke, 2017).

Dentro del ámbito nacional existen investigaciones previas en Empresas Ecuatorianas Fabricantes de Carrocerías, cuyo propósito fue describir el clima

organizacional y la relación que existente con la satisfacción laboral en el sector carrocero (Pazmay & Lima, 2019). El interés de otros sectores económicos en el estudio de estas variables ha generado investigaciones como; La Influencia del Clima y Satisfacción Laboral del Talento Humano en Empresas Comercializadoras, mediante un método cuantitativo; el objetivo fue determinar la percepción del clima y satisfacción laboral y su consecuencia en el desempeño del talento humano (Ordoñez, 2020). Sin embargo, en la ciudad de Ambato se realizó un estudio de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los empleados de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, cuyo propósito fue verificar la relación entre clima y satisfacción laboral, demostrando como resultado que existe una asociación positiva significativa entre las dos variables.

En conjetura hablar de clima organizacional y satisfacción laboral en sectores públicos del país, como lo es en los Gobiernos Autónomos descentralizados del Ecuador, representa una importante área de oportunidad para el diagnóstico, análisis y mejoramiento de las prácticas y procesos de brindar servicio de calidad puesto que conocer los factores de desarrollo organizacionales que directa o indirectamente infieren en la satisfacción del personal puede contribuir al diseño de estrategias que ejerza impacto en un ambiente de trabajo propicio para el que hacer organizacional (Adenike, 2011).

## **2.1. Marco Teórico**

El clima organizacional y la satisfacción laboral son dos variables distintas, pero que conjugan relación entre ellas; el clima organizacional es relacionada a atributos institucionales, mientras que la satisfacción laboral se enfoca en percepciones y actitudes del individuo hacia su trabajo (Robbins, 2009).

Las primeras investigaciones que permitieron el desarrollo de clima organizacional, hace referencia acerca de elementos que podían contribuir en el mejoramiento de bienestar productivo de las organizaciones, llamados Estudios de Hawthorne (Mayo, 1924). En la década de los años cuarenta las primeras alusiones al término de clima

organizacional, desde una perspectiva psicologica que involucra a los individuos que realizan trabajos en grandes empresas (Lewin et. al, 1939). Años despues la interpretación psicologica desde la perspestiva academica hace referencia al liderazgo que se maneja en las organizaciones, para comprender el comportamiento de las personas en el contexto laboral (Fleishman, 1953).

Luego de varios estudios, aparece una nueva tendencia que recae en el comportamiento del individuo y la motivación (McClelland, 1961), por otro lado ya adaptado al contexto organizacional y la importancia del individuo con la percepción que interaccionan en su entorno de trabajo (Schneider, 1975). Por estos supuestos se genera el enfoque de síntesis que vincula aspectos objetivos de la organización y comportamiento subjetivo del personal (Dessler, 1977). La medida múltiple de atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos organizacionales y la medida perceptiva de los atributos individuales son la conformación del clima laboral. (Brunet, 1987). Transcurrido varios estudios hallazgos nuevos se pudo formular la teoría de metaanálisis del clima organizacional haciendo referencia un estudio completo a nivel individual y después a nivel organizacional. (Koys & Decottis, 1991).

Apartir de del comportamiento organizacional, surge el interés de las organizaciones, centrado en torno a cómo incrementar la productividad de la organización procurando el bienestar del individuo (Locke, 1976), la motivación es el factor determinante, que satisface con las necesidades en el trabajador y la percepción que tiene el individuo de la organización (Gibson, 1985). El estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo crea sentimientos y emociones en el personal de las organizaciones (Shultz, 1987), la operacionalización de la felicidad, actitudes y persepción del indiviudo en el lugar de trabajo se le denomino satisfacción laboral (Wright & Bonett, 1987).

Bajo este contexto para (Herzberg, 1989) crea la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y tras investigaciones con varios empleados acerca de que es lo que quieren las personas de su trabajo,

obtuvo respuestas sobre diversos factores que afectaban los sentimientos de los trabajadores sobre sus empleos y bajo este estudio planteo la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas, los cuales son: factores motivacionales y factores higiénicos (Herzberg, 1989).

Por tanto, esta investigación está basada en la teoría de metaanálisis del clima organizacional propuesta (Koys & Decottis, 1991), haciendo un diagnóstico a nivel individual y organizacional referente al clima organizacional establecieron 40 dimensiones, mientras tanto la teoría que justifica la satisfacción laboral está basada en la teoría de los factores de higiene y motivación que consta con 8 dimensiones (Herzberg, 1989).

Para Chiang et. al, (2007) asocian estas teorías para crear un instrumento estandarizado para analizar los enfoques de estudio en este caso el clima y satisfacción laboral. En el caso del clima organizacional se utilizó el cuestionario de metaanálisis del clima organizacional, (Koys & Decottis, 1991), que luego de un análisis de componentes principales se redujo a 7 dimensiones que evalúan el estudio del clima organizacional en todos sus aspectos con 53 ítems. Mientras tanto en el caso de satisfacción laboral para evaluar la variable se utilizó el cuestionario de satisfacción laboral S20/23 que consta de 5 dimensiones divididas en 23 ítems (Meliá y Peiró, 1989), basado en la teoría de (Herzberg, 1989). Sin embargo existe un cierto acuerdo entre los investigadores respecto a que sus elementos básicos de los dos constructos se atribuyeron al ambiente de trabajo y percepción de trabajador. El cuestionario fue adaptado y validado por el Departamento de Calidad del Ministerio de Salud de Chile (Chiang et. al, 2007).



## **2.2. Marco Conceptual**

### **2.2.1. Clima Organizacional**

La Definición de Clima organizacional lo logramos precisar de acuerdo con varios autores que han aportado con el comportamiento organizacional los cuales iremos analizando a continuación.

Para Lewin (1951), mencionó que clima organizacional proviene originalmente del trabajo, demostró que el comportamiento humano depende de la situación global de donde ocurre la conducta es decir la conducta es una función de la interacción entre persona y ambiente y mantiene la postura que el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización (Adata, Clima Organizacional y satisfacción laboral, 2014) .

Según Katz y Kahn (1966), por su parte desarrollaron estudios que se enfocaban en el contexto humano de las organizaciones, donde ya no se basaban solo en la eficacia de la organización, sino en las consecuencias sobre el personal, ellos creían que las condiciones creadas en el lugar de trabajo tienen importantes consecuencias sobre los empleados de la organización (Adata, 2014).

Para Litwin y Stringer (1968), consideran que el clima organizacional atañe los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de 11 otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización (Adata, 2014). Sin embargo, para Campbell (1970), considera al clima organizacional como un conjunto de condiciones relativamente duraderos y específicos del ambiente interno de la organización que se deduce en el modo de como una organización se relaciona con sus miembros y su ambiente (Acosta, 2015) .

El clima organizacional es la suma las características ambientales que perciben los trabajadores de la organización y que influye poderosamente en su comportamiento,

el clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales los cuales también influirán en la motivación (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2009).

El clima organizacional es la suma de factores que perciben las personas acerca de su organización y de acuerdo como perciben el ambiente de la misma manera podemos decir que depende su conducta ya que la percepción de todos estos factores dependerá el desenvolvimiento en su trabajo y también influirá mucho en su motivación, satisfacción, y la relación que tiene con la organización.

### **2.2.2. Tipos de Clima Organizacional**

Likert señala que existen tres tipos de variables las cuáles serán las encargadas de determinar las características propias de una organización y de cómo estas influyen en la percepción individual del clima.

Las variables causales son también llamadas variables independientes y están orientadas a la evolución y obtención de resultados, es decir que se enfoca en la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencias y actitudes.

Las variables intermedias son aquellas que reflejan el estado interno y la salud de una empresa es decir esta se enfoca principalmente en los procesos organizacionales de la empresa como son los objetivos, la motivación, la actitud, la toma de decisiones y la eficacia de la comunicación que existe en la organización.

Por último, las variables finales también llamadas variables dependientes y son las que resultan del resultado de las variables independientes y de las variables intermedias, estas se caracterizan principalmente porque reflejan logros obtenidos por la organización los cuales son la productividad, las ganancias, pérdidas y gastos que tiene la empresa.

Al combinar estas variables podemos determinar dos grandes tipos de clima organizacional, que a su vez se dividen en cuatro sistemas, los cuales se originan de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo (Rodríguez, 2016).

**TABLA 1: TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Clima de tipo Autoritario		Clima de tipo Participativo	
Sistema I	<b>Autoritarismo Explotador</b>	<b>Sistema III</b>	<b>Consultivo</b>
Sistema II	<b>Autoritarismo Paternalista</b>	<b>Sistema IV</b>	<b>Participación de Grupo</b>

Fuente (Rodríguez, 2016)

### **Clima Autoritario Explotador**

Este es el tipo de clima que se caracteriza principalmente porque la dirección no tiene confianza sobre sus empleados, es decir tanto las decisiones, metas y objetivos son tomadas en la cima de la organización sin ser tomadas en cuenta las opiniones del personal subordinado.

Cuando se presenta este tipo de clima los empleados tienden a trabajar en una atmosfera de miedo, de castigos y amenazas, siendo muy pocas veces las que reciban algún tipo de recompensa o de reconocimiento. Por otro lado, a este tipo de Clima Organizacional se lo presenta como un ambiente estable y aleatorio donde no existe ningún tipo de comunicación descendente ya que ellos manera una comunicación de directrices y ordenes específicas (Ramirez y Velazquez, 2014).

### **Clima Autoritario Paternalista**

El clima autoritario paternalista es aquel que se identifica porque su dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados. Las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores, es decir en este tipo de clima se toma mucho en cuenta las opiniones de sus subordinados. Las recompensas y

algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado (Ramirez et al., 2014).

### **Clima Participativo Consultivo**

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar (Ramirez et al., 2014).

### **Clima Participativo - Participación del grupo**

El clima organizacional participativo es uno de los tipos que toma en cuenta mucho las opiniones de los trabajadores de la organización. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles, es decir, existe mucha intención entre la dirección y sus subalternos. “La comunicación que se utiliza en este tipo de clima es ascendente o descendente y de forma lateral, es decir los empleados están motivados por la participación y la implicación, por tener los objetivos de rendimiento establecidos, por los nuevos métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe muy buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la organización y existe también confianza debido a que se mantiene una postura de trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos. (Ramirez et al., 2014).

### **2.2.3. Dimensiones del clima organizacional a partir de la propuesta por Chiang, Salazar y Núñez.**

Al analizar las dimensiones del clima organizacional según Chiang at (2007), postulan una serie de dimensiones que pueden encargarse de definir el modo de percepción del clima organizacional, y con la finalidad de reducir las dimensiones nombradas establecen tres criterios que tenían que cumplir las dimensiones:

- Las dimensiones nombradas tendrían que ser una medida percepción.
- Deben ser una medida de descripción y no evaluar actividades.
- No pueden ser un aspecto de organización o estructura.

Al aplicar estos criterios establecieron siete dimensiones las cuales son comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales, toma de decisiones, entorno físico, compromiso y adaptación al cambio.

#### **Comunicación interna**

Según Formanchuck (2006), una buena comunicación es indispensable para toda organización y le trae beneficios concretos independiente de su tamaño, tipo o actividad económica, es decir no es exclusiva de las grandes empresas o multinacionales. Por lo anterior se hizo indispensable conocer la percepción que los trabajadores de las empresas objeto de estudio tienen sobre la forma en cómo se ha dado el proceso de comunicación interna en cada una de las organizaciones.

#### **Reconocimiento**

Para Vargas (2011) menciona que el trabajo debe apoyar el desarrollo psicológico del empleado, con el fin de alcanzar su autorrealización y el reconocimiento de los demás, sea por la misma organización o por los clientes, siendo el segundo el más difícil teniendo en cuenta que algunos trabajos dependiendo del servicio nunca

recibirán la apreciación y reconocimiento por parte de las personas que adoptan el servicio.

### **Relaciones interpersonales**

Para Yáñez, Arenas y Ripoll (2010), para evitar grupos de trabajo convertidos en una junta de egoísmos en las empresas, se requiere que los trabajadores construyan y mantengan relaciones interpersonales de confianza que redunden en altos niveles de satisfacción laboral.

### **Toma de decisiones**

Según Salinas (2011) aducen que el proceso de toma de decisiones es una actividad cotidiana y propia del ser humano, quien todos los días debe decidir sobre diversos asuntos, ya sea sobre su vida personal, familiar o profesional y en cualquiera que sea el caso la función principal de dicho proceso es analizar las condiciones y seleccionar la opción más acertada; mencionan también que la toma de decisiones es un proceso intencional que combina el análisis de la información, la confrontación de alternativas, la valoración de las opciones y, finalmente, la toma de la decisión.

### **Entorno físico**

Al referirse al entorno físico y al espacio en el lugar de trabajo aclaran que esta dimensión se asocia con la limpieza, la higiene, la salubridad y la temperatura del lugar de trabajo, aspectos que claramente son considerados un factor de satisfacción con el ambiente físico de trabajo. En otras palabras, el ambiente físico tiene que ver con el grado en el que el entorno físico contribuye a hacer agradable el trabajo (Guillén, 2008).

### **Compromiso**

Según Harris y Cameron (2005), define la pertenencia y compromiso como el sentido de implicación personal en un sistema social, es decir es innato del ser humano la necesidad de sentirse parte integral de un sistema. Se identifican como elementos esenciales que generan compromiso en las personas el hecho de sentirse valorados,

necesitados y aceptados por los demás generando vínculos interpersonales, como una faceta más de la identidad social y, con relación al ámbito organizacional (Bouwsema y Collier 1992).

### **Adaptación al cambio**

Independientemente de su tamaño, tipo o actividad económica es común en las organizaciones que se den diferentes tipos de cambios ya sea de manera voluntaria u obligatoria se dan cambios de manera voluntaria, es más fácil de asimilar, ya que generalmente existe una actitud positiva para aceptarlos, por otro lado afirman que cuando en caso contrario el cambio es impuesto por las directivas de la organización es normal que existan reacciones negativas y se genere incertidumbre sobre sus efectos en la rutina diaria (Mendoza, at 2009).

#### **2.2.4. Clima organizacional y clima de trabajo**

A la condición de trabajo la podemos entender como el conjunto de circunstancias laborales en la cual se desarrollan las actividades laborales y que tienen significado tanto en la experiencia del trabajo como en la dinámica de las relaciones laborales.

Para Chiavenato (2002), el trabajo de las personas está profundamente influido por tres grupos de condiciones: condiciones ambientales de trabajo, condiciones de tiempo y condiciones sociales.

Para todas las personas el significado de trabajo es diferente, por consiguiente, posee un significado subjetivo para cada persona. Las condiciones de trabajo repercuten en la vida de las personas, de las familias y de las comunidades (García A. N., 2015).

#### **2.2.5. Condiciones ambientales de trabajo**

A las condiciones ambientales de trabajo se las conoce como las circunstancias físicas en las que el empleado se encuentra cuando ocupa un cargo en la organización. También se puede entender como el ambiente físico que envuelve al empleado mientras desempeña su cargo, los tres elementos más importantes que se deben tomar

en cuenta dentro de las condiciones ambientales de trabajo son: iluminación, ruido y condiciones atmosféricas (Chiavenato, 2002).

### **Iluminación**

Para Chiavenato (2002), la iluminación no es vista de una manera en general, sino más bien de la cantidad de luz en el punto focal de trabajo. Esto quiere decir que, si la iluminación deficiente ocasiona fatiga en los ojos, esto perjudica el sistema nervioso, y por ende la calidad del trabajo será deficiente ayuda a la deficiente y esto puede ocasionar accidentes de trabajo. Un sistema de iluminación debe cumplir los siguientes requisitos:

- Ser suficiente
- Estar constante y uniformemente distribuido para evitar la fatiga de los ojos.

### **Ruido**

El ruido se considera un sonido o barullo indeseable. Al sonido se lo puede caracterizar principalmente por: frecuencia e intensidad. Nos referimos a frecuencia al número de vibraciones por segundo emitidas por la fuente de sonido, y esta se mide en ciclos por segundo. Mientras tanto la intensidad será medida en decibelios. Algunas investigaciones han arrojado que el ruido no provoca disminución en el desempeño del trabajo, pero si tiene mucha influencia sobre la salud de los empleados, cuanto mayor sea el tiempo de exposición al ruido, mayor será el grado de pérdida de audición. Según (Chiavenato, 2002), el efecto desagradable de los ruidos se ocasiona por:

- La intensidad del sonido.
- La variación de los ritmos e irregularidades.
- La frecuencia o tono de los ruidos.



## **Temperatura**

La existencia de trabajos que se caracterizan por las temperaturas elevadas como trabajos en hornos siderúrgicos, de cerámica y forjas. O por otro lado los cargos donde en el sitio de trabajo requiere temperaturas muy bajas, como en el caso de los frigoríficos. En cualquiera de estos dos tipos de cargos donde se evidencian casos extremos son de mucha influencia para que los empleados sientan insalubridad lo que constituye la característica principal de estos ambientes de trabajo (Chiavenato, 2009).

### **2.2.6. Importancia del Clima Organizacional**

Para definir la importancia del clima organización las entidades públicas se considera los aspectos importantes para una empresa ya que este nos define cual es la percepción que tiene cada empleado de su empresa, para así poder implantar cambios que produzcan mejoras para los mismos, esto servirá de mucha ayuda para que se sientan motivados y así puedan percibir un buen ambiente y por ende un buen clima organizacional en la empresa en la que trabaja.

Para Brunet (2014), el clima organizacional refleja las actitudes, valores, comportamiento de los trabajadores en el interior de la organización resultando importante analizar y diagnosticar el clima de la organización. La importancia del clima organizacional radica en evaluar las fuentes de conflicto e insatisfacción contribuyendo al desarrollo de actitudes negativas en la organización.

### **2.2.7. Satisfacción Laboral.**

Según Scheider (1985), entre las razones que pueden explicar la gran atención dedicada a la satisfacción laboral hay que considerar:

- La satisfacción en el trabajo es un resultado importante de la vida organizacional.
- La satisfacción ha aparecido en diferentes investigaciones como un indicador de conductas disfuncionales importantes, como el absentismo y el cambio de puesto y organización.

La satisfacción Laboral según Boada y Tous (1993), es un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, y en los últimos años este tema ha sido tomado y se ha tornado importante para investigación en las organizaciones (Chiang Vega, 2008).

Para Robbins (1998), define a la satisfacción laboral como la actitud que tiene el individuo acerca de su trabajo, indica también que existen algunos factores que permiten que exista satisfacción en el puesto de trabajo los cuales son: tener un trabajo desafiante a partir de un punto de vista mental, tener recompensas equitativas, condiciones de trabajo justas. También afirma que una persona que tiene un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas, mientras que si una persona se siente insatisfecha con su puesto de trabajo mostrará actitudes negativas en el mismo (Venegas, 2016).

Por otro lado, Brief (2001), definen a la satisfacción laboral como una combinación entre lo que influye en los sentimientos y la cognición y tanto el uno como el otro influyen en la satisfacción laboral. Es un estado interno que se puede expresar de forma afectiva o cognitiva.

Según (Carrillo, 2019), la satisfacción laboral la podemos entender como un conjunto de respuestas afectivas que una persona experimenta ante su trabajo y los diferentes aspectos del mismo, para el constructo que enmarca la satisfacción laboral es el concepto de actitud ya que plantea que la satisfacción laboral es una actitud y es por esto que técnicas que se utilizan para medir la satisfacción son técnicas de medición de actitudes.

#### **2.2.8. Factores determinantes de la satisfacción laboral**

De acuerdo con los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998) consideró que los principales factores determinantes de la satisfacción laboral son cuatro: Reto del trabajo, Sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo y colegas que brinden apoyo.

### **Reto del Trabajo**

Los empleados prefieren trabajos que les den oportunidad de usar sus propias habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y que se les brinde una retroalimentación de cómo se están desempeñando, de esta manera se puede concluir que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso por lo que el enriquecimiento del puesto se da a través de la expansión vertical del mismo y esto puede elevar la satisfacción laboral ya que se nota un cierto grado de libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de desempeño en su trabajo (Vallejo, 2010).

### **Sistema de Recompensas Justas**

Es el sistema de políticas de ascensos y salarios que tiene en la organización para los empleados. Este sistema es muy importante ya que los trabajadores deben percibirlo un sistema justo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas, gracias a esto se puedan sentir satisfechos (Vallejo, 2010).

### **Condiciones favorables de trabajo**

Un aspecto importante para las personas dentro de las organizaciones es el apoyo que existe entre compañeros de trabajo, es decir de cómo los compañeros brindan su apoyo el momento de los trabajadores adquirir logros. Para los empleados es muy importante tener buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y establecer una red de conexión (Jaramillo, 2010).

### **Colegas que brinden apoyo**

Los empleados se interesan en su ambiente de trabajo y a la vez por el bienestar personal para facilitar la realización de sus labores. Varios estudios demuestran que los empleados prefieren ambientes que tengan comodidad y a la vez que no sean expuestos a situaciones de peligro. La temperatura, el ruido, la luz y otros factores ambientales no deberían estar tampoco en un nivel intenso (Jaramillo, 2010).

### **2.2.9. Teoría de Motivación e Higiene**

Frederick Herzberg fue el creador de la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y tras investigaciones con varios

empleados acerca de que es lo que quieren las personas de su trabajo, obtuvo respuestas sobre diversos factores que afectaban los sentimientos de los trabajadores sobre sus empleos y bajo este estudio planteo la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas, los cuales son: Factores motivacionales y factores higiénicos

### **Factores Motivadores**

Este tipo de factores son factores intrínsecos que se vinculan con la satisfacción en el trabajo y que pertenecen al mundo interno de la persona. Hacen referencia al trabajo en sí mismo, la responsabilidad y los ascensos. Todos estos son directamente relacionados con los aspectos positivos que tienen los empleados acerca de su trabajo, y estos se relacionan con las experiencias de logros y reconocimientos que ha tenido en su trabajo (Pedraza, 2019).

### **Factores de Higiene**

Son factores extrínsecos, es decir son factores externos al trabajo, actúan como recompensas cuando existe un alto desempeño si la organización lo reconoce. Dentro de estos factores se puede apreciar el sueldo o salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo que brinda la organización, las políticas de administración de la organización, la supervisión técnica, y las relaciones interpersonales. Todo este tipo de factores tienen una relación muy cercana con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y con el ambiente en el cual éste se realiza (Pedraza, 2019).

#### **2.2.10. Dimensiones de satisfacción laboral a partir de la propuesta por Chiang, Salazar y Núñez.**

Según Chiang at (2007), postulan una serie de cinco dimensiones esenciales que pueden encargarse de definir el modo de percepción de la satisfacción laboral, con la finalidad de establecer los criterios complementarios de esta variable determinaron las siguientes dimensiones.

### **Satisfacción de sus relaciones con sus superiores**

Según Robbins (1998) indica que los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades y que se sientan a gusto con la autonomía que le dan sus superiores para de esta manera, aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas cumplidas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien están haciendo sus labores, para la consecución de objetivos, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales e interpersonales con superiores.

### **Satisfacción con las condiciones físicas del trabajo**

Según Herzberg (1991), las condiciones de trabajo, a las define como el conjunto de variables que definen la realización de una tarea en un entorno determinando la salud del trabajador en función de tres variables: física, psicológica y social.

### **Satisfacción con la participación en las decisiones**

Para Cottis (1992), la participación en las decisiones es la cualidad fundamental para fomentar la autonomía en los trabajadores, cuando un empleado es libre de ejercer sus funciones es más creativo y eficiente, por ende, contribuye al aumento de la productividad y al desarrollo organizacional. la autonomía se va desarrollando con el tiempo y es impulsada por los jefes para participación de decisiones objetivas, a medida que estos brindan el conocimiento a sus colaboradores, ellos se sienten motivados y confiados de realizar el trabajo por su cuenta.

### **Satisfacción con su trabajo**

Según Weinert (1985), define como las reacciones y sentimientos del colaborador que trabaja en la organización frente a su situación laboral se consideran, por lo general, como actitudes, sus aspectos afectivos y cognitivos, así como sus disposiciones de conducta frente al trabajo, al entorno laboral, a los colaboradores, a los superiores y al conjunto de la organización son los que despiertan mayor interés

la satisfacción en el trabajo como reacciones, sensaciones y sentimientos de un miembro de la organización frente a su trabajo.

### **Satisfacción con el reconocimiento.**

Según Robbins (1998), el reconocimiento laboral es cualquier iniciativa empresarial encaminada a valorar el trabajo de los empleados o cualquier conducta que haya redundado en beneficio del negocio, está estrechamente ligada con el salario emocional que es, el conjunto de medidas de reconocimiento laboral que no tienen una base económica.

### **Importancia de la satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es una dimensión actitudinal que la han definido como el conjunto de actitudes y reacciones emocionales positivas que el individuo expresa acerca de su trabajo, dichas emociones son construidas a partir de la comparación entre los resultados esperados y los que ha obtenido efectivamente de su trabajo (Hannoun, 2011).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1. Ubicación**

La investigación y recolección de datos se los realizará en el GAD Municipal del Cantón Ambato específicamente en el departamento financiero, cuya ubicación es en la ciudad Ambato provincia de Tungurahua.

La organización investigada, es una identidad pública regulada bajo la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), Código de Trabajo. Cuenta con 1060 colaboradores, distribuidos en las siguientes áreas: Dirección de Cultura y Turismo, Dirección de Servicios Públicos, Dirección Financiera, Dirección de Gestión de Suelo, Dirección de Planificación, Dirección de Gestión Ambiental, Dirección de Obras Públicas, Dirección Administrativa, Dirección de Catastros y Avalúos, Dirección de Comunicación Institucional mismas que se dedican a brindar servicios públicos a toda la comunidad ambateña.

Este organismo representa uno de los principales municipios del Ecuador, específicamente por administrar una ciudad que es importante por su contribución a la economía del Ecuador y ser considerada un importante atractivo turístico de la ciudad de Ambato con una población cercana a las 170 mil personas.

#### **3.2. Equipos y materiales**

Los insumos que se utilizo fue el material bibliográfico generado de la revisión de la literatura, como libros, artículos científicos, todo este material se relaciona a sustentar la relación planteada en el presente trabajo de investigación. En cuanto a los equipos, se utilizó una computadora personal a la cual se le instalo la aplicación del programa estadístico SPSS, con el propósito de realizar las contrastaciones empíricas y obtener los resultados para verificación de las hipótesis, es necesario resaltar que adicionalmente intervino en el proyecto profesionales especialistas en el área de

metodología de la investigación y gestión de talento humano, con el propósito de brindar aporte y orientación al trabajo de titulación, en la tabla N° 2 se detalla los insumos y materiales utilizados.

**TABLA 2: MATERIALES Y EQUIPOS PARA LA INVESTIGACIÓN**

Materiales	Equipos
Hojas papel bond A4 para oficios pertinentes e indicativos de la investigación	Computadora para procesar datos
Lápiz y esferográficos realización y toma de datos	Pendrive para almacenar información
Material bibliográfico	Impresora
Fotocopias	Software SPSS

**Elaborado:** Juan Santana

### 3.3. Tipo de Investigación

La presente investigación tendrá un enfoque cuantitativo el cual se basa en la recolección de datos para probar una hipótesis además prueba teorías a partir de la medición numérica y el análisis estadístico lo cual nos sirve para construir patrones de comportamiento (Hernández y Baptista, 2010). Esta investigación sometió a prueba las hipótesis planteadas, las cuales fueron sustentadas desde las teorías de clima organizacional de Koys y DeCottis (1991), satisfacción laboral teoría de Motivación e Higiene de Herzberg (1958).

El diseño que se utilizará la investigación principalmente es el no experimental, que se fundamenta en observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, es decir permite estudiar al sujeto o situación de investigación en su estado original sin necesidad de manipular las variables. (Hernández et al, 2010), el diseño aplicado en la investigación permitió estudiar sin manipulación de las variables clima organizacional y satisfacción laboral. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). De la misma manera



se aplicó un diseño transversal, este diseño recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández et al, 2010).

El estudio investigativo es de alcance correlacional puesto que asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población y tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más categorías o variables en un contexto en particular. (Hernández y Baptista, 2014).

Dadas las características de este estudio fue seleccionado como técnica de recolección de datos la encuesta, por tanto, esta técnica proporciona una descripción cuantitativa de la investigación, para probar una hipótesis además prueba teorías a partir de la medición numérica y el análisis estadístico (Hernández y Baptista, 2014).

### **3.4. Prueba de hipótesis**

#### **Hipótesis nula y alternativa**

Las hipótesis nula y alternativa son dos enunciados mutuamente excluyentes acerca de una población. Una prueba de hipótesis utiliza los datos de la muestra para determinar si se puede rechazar la hipótesis nula.

**H<sub>0</sub>:** “El Clima Organizacional no tiene relación en la Satisfacción Laboral del departamento financiero del GAD Municipal del Cantón Ambato”.

**H<sub>1</sub>:** “El Clima Organizacional tiene relación en la Satisfacción Laboral del departamento financiero del GAD Municipal del Cantón Ambato”.

En esta investigación se utilizará una hipótesis alternativa unilateral (también conocida como hipótesis direccional) para determinar si el parámetro de población difiere del valor hipotético en una dirección específica. Esto determinara especificar la dirección para que sea mayor que o menor que el valor hipotético (Sampieri, 2012).

### **3.5. Población y Muestra**

Para Hernández-Sampieri (2018) la muestra es un “subgrupo de la población de interés, por la cual se recolectan los datos pertinentes y serán representativos de dicha población de manera probabilística, para que puedan generalizar los resultados en la muestra a la población.”

Según (Briones, 1996) existen dos tipos de muestra la probabilística y la no probabilística. Para esta presente investigación, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, es decir que no está sujeto al azar sino a criterio del investigador. La muestra de la investigación la constituye el departamento financiero perteneciente al Gad Municipal del Cantón Ambato, se consideró a esta institución por sus características, por ser un organismo descentralizado del sector público, cuyos colaboradores van cambiando frecuentemente.

El tamaño de la muestra corresponde al departamento financiero del Gad Municipal de Ambato está formado por un total de 217 trabajadores, divididos en las siguientes áreas, balcón de servicios, rentas, contabilidad, preintervención, presupuestos y tesorería.

### **3.6. Recolección de Información**

Para la presente investigación se aplicaron los siguientes instrumentos validado y estandarizado utilizado en investigaciones previas mediante los ítems y dimensiones desarrolladas, para medir clima organizacional y satisfacción laboral (Chiang et al., 2007 y 2011) y (Manosalvas et al., 2015).

El instrumento para medir clima organizacional y satisfacción laboral fue utilizado en los estudios: Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad (Chiang et al, 2011), El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación (Manosalvas et al., 2015) y una adaptación en este instrumento en Medición del clima laboral caso: Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Ambato. (Moreta & Bombon, 2017).

### 3.6.1. Cuestionario de Clima Organizacional

El Cuestionario de Clima Organizacional está conformado por 53 ítems de escala ordinal, tipo Likert 5: Muy de acuerdo: 5, De acuerdo: 4, No estoy seguro: 3, En desacuerdo: 2, Totalmente en desacuerdo: 1.

A su vez, las preguntas se agrupan en 7 bloques o dimensiones, de la siguiente manera:

**TABLA 3: CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>TOTAL PREGUNTAS</b>
Comunicación Interna	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14	14
Reconocimiento	P15, P16, P17, P18, P19, P20, P21, P22, P23, P24	10
Relaciones interpersonales	P25, P26, P27, P28, P29, P30, P31, P32	8
Toma de decisiones	P33, P34, P35, P36, P37, P38	6
Entorno Físico	P39, P40, P41, P42, P43, P44	6
Compromiso	P45, P46, P47, P48	4
Adaptación al cambio	P49, P50, P51, P52, P53	5
<b>TOTAL</b>		<b>53</b>

Elaborado por: Juan Santana, (2022)

Fuente: Gad Ambato

### 3.6.2. Cuestionario de Satisfacción laboral

El Cuestionario de Clima Organizacional está conformado por 23 ítems de escala ordinal, tipo Likert 7: Muy satisfecho: 7, Bastante satisfecho: 6, Algo satisfecho: 5, Indiferente: 4, Algo insatisfecho: 3, Bastante insatisfecho: 2, Muy de insatisfecho: 1

A su vez, las preguntas se agrupan en 5 bloques o dimensiones, de la siguiente manera:

**TABLA 4: CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>TOTAL PREGUNTAS</b>
Satisfacción con la relación con sus superiores	P1, P2, P3, P4, P5	5
Satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo	P6, P7, P8, P9, P10	5
Satisfacción con la participación en las decisiones	P11, P12, P13, P14, P15, P16	6
Satisfacción con su trabajo	P17, P18, P19, P20	4
Satisfacción con el reconocimiento	P21, P22, P23	3
<b>TOTAL</b>		<b>23</b>

Elaborado por: Juan Santana, (2022)

Fuente: Gad Ambato

Dentro del proceso de recolección, se contactó con los directores de los departamentos de talento humano y financiero del Gad municipal Ambato con la solicitud de autorización para desarrollar el presente estudio y se explicó por escrito el objetivo de este, obteniendo un acuerdo que evidencie la confidencialidad de lo obtenido en las encuestas realizadas, asimismo, al ser enviada la encuesta se les realizó una breve explicación de lo que consistía, para que de esta forma la información proporcionada sea con la mayor sinceridad posible para fines investigativos el instrumento de medición se aplicó de manera virtual a cada uno de los colaboradores del departamento financiero del Gad Ambato, mediante la herramienta Google Forms, que les permitiría desarrollar la encuesta. Esto permitió encontrar los resultados y conclusiones relevantes referentes al clima organizacional y satisfacción laboral. De esta manera el modelo de consentimiento informado se podrá evidenciar en el anexo B.

### **3.7. Procesamiento de la información y análisis estadístico**

Para el procesamiento de la información se utilizó técnicas de análisis tanto descriptivos como el análisis factorial comprobatorio. Mediante el análisis descriptivo se pudo analizar factores demográficos; además se estableció como

objeto primordial proporcionar una evidencia objetiva, con el propósito de afirmar o negar las hipótesis planteadas, de esta manera la información arrojada mediante la recolección tiende a ser traducida a datos o cifras, puesto que se interpretaron el resultado de la investigación. No obstante, la coherencia que se dé a los resultados finales es importante, debido a que permitirán ordenar de forma clara y sencilla los datos. Por otro lado, el análisis factorial confirmatorio permitirá encontrar grupos homogéneos a partir de un conjunto de variables correlacionales, para el análisis estadístico se utilizó el programa SPSS V25.

### **3.8. Variables respuesta o resultados alcanzados**

En el presente estudio se realizó: 1) la ejecución previa de la recolección de datos que se basó en encontrar la validación y fiabilidad del instrumento, además. La adaptación de estos cuestionarios para la presente investigación se hizo mediante un Análisis Factorial Confirmatorio, en adelante (AFC), realizado y aplicada a los 217 servidores públicos que conforman la población de estudio. De acuerdo con Roco et al. (2021): la muestra para el AFC debe tener entre 2 y 3 participantes por ítem, siempre y cuando el número total no sea inferior a 200; y posterior el procedimiento de recolección de datos, tabulación y exposición de datos; 2) la investigación se basa en una estadística descriptiva, con la realización de tablas y gráficos; 3) asimismo se realizó un análisis correlacional, el cual determinó la relación entre las variables de clima organizacional y satisfacción laboral de los servidores del departamento financiero del GAD Municipalidad de Ambato; 4) por otro lado, para validar la alternativa de intervención se utilizó el método estadístico del coeficiente de correlación Rho Spearman, mediante el cual se pudo aceptar las hipótesis propuestas: **H1: “El Clima Organizacional tiene relación en la Satisfacción Laboral del del departamento financiero del GAD Municipal del Cantón Ambato”**

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Análisis descriptivo

Esta sección está compuesta por las características de los participantes en el estudio: género y el análisis exploratorio de datos.

##### 4.1.1. Género

En la Tabla 5 se muestra el género de los encuestados donde el 36% de los participantes en la encuesta son de género masculino en tanto que la mayoría con un 64 % son de género femenino.

**TABLA 5: GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS**

<b>Género</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	78	36%
Femenino	139	64%
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** Gad Ambato

#### 4.2. Análisis exploratorio de datos

El análisis exploratorio de datos es un conjunto de técnicas estadísticas cuya finalidad es conseguir un entendimiento básico de los datos y de las relaciones existentes entre las variables analizadas (González, 2018).

##### 4.2.1. Fiabilidad del instrumento del clima organizacional

Para el análisis de fiabilidad de este estudio, se evaluó la consistencia interna, calculada mediante el Alpha de Cronbach, este Coeficiente evidencia la fiabilidad del instrumento, puesto que analiza el punto de medidas parciales obtenidas con los diferentes ítems; así como para la realización de las mediaciones estables y consistentes, en donde se arroja la magnitud de los ítems que hacen parte del instrumento (Cohen & Swerdlik, 2001) En la tabla No.6 se observa que el alfa de

Cronbach calculado del instrumento es de 0.850, este resultado indica que la consistencia interna del instrumento es alta, porque varía de entre 0.8 a 1, mientras más cerca de 1 indica mayor consistencia (Sánchez, 2020).

**TABLA 6: COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH – CLIMA ORGANIZACIONAL**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.850	76

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** Gad Ambato

#### 4.2.2. Validez del instrumento

Para comprobar si el constructo es válido para la medición del Clima Organizacional de la población del presente estudio, se aplica AFC utilizando el software estadístico SPSS V25.

Se calcula estadísticamente la validez interna a través de la medición de la significancia de las variables. Una variable es válida cuando la comunalidad es mayor 0.04, la medida de adecuación de KMO debe ser mayor a 0.5. La prueba de esfericidad de Bartlett, en su grado de significancia debe ser menor a 0.05 (Sánchez, 2020).

En la tabla N°7, se muestran los resultados de este cálculo respecto al clima organizacional donde, se puede ver que la medida KMO es igual a 0.892 y la significancia de la prueba de esfericidad es 0.000. Estos resultados indican que la adecuación del modelo es idónea.

**TABLA 7: RESULTADOS DE LAS PRUEBAS KMO Y DE ESFERICIDAD DE BARTLETT CLIMA ORGANIZACIONAL**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.892
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	10438.730
	Gl	1378
	Sig.	.000

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)  
**Fuente:** SPSS

En la tabla N°8, se muestran los resultados de este cálculo respecto a la satisfacción laboral, donde, se puede ver que la medida KMO es igual a 0.883 y la significancia de la prueba de esfericidad es 0.000. Estos resultados indican que la adecuación del modelo es idónea.

**TABLA 8: RESULTADOS DE LAS PRUEBAS KMO Y DE ESFERICIDAD DE BARTLETT SATISFACCIÓN LABORAL**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.883
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	5987.595
	Gl	253
	Sig.	0.000

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)  
**Fuente:** SPSS

#### 4.2.3. Variabilidad Comunalidades clima organizacional

La proporción de variabilidad de cada ítem se aprecia en la columna de extracción de la tabla 9. Mientras mayor sea el valor, mejor se explica la variable en la respectiva dimensión. Con este criterio se puede decir que la dimensión del “Entorno Físico” es la que menos aportan al modelo, por lo que debe considerarse su reestructuración dentro del instrumento.

**TABLA 9: COMUNALIDADES – CLIMA ORGANIZACIONAL**

Ítem	Inicial	Extracción
1. ¿Se siente Ud. libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?	1.000	.867
2. ¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?	1.000	.729
3. ¿Siente que su relación con su jefe directo es de confianza y apoyo recíproco?	1.000	.737



4. ¿Cree Ud. que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?	1.000	.710
5. ¿Su jefe se preocupa de explicar todo muy bien de modo que no existan confusiones?	1.000	.701
6. ¿Considera Ud. que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?	1.000	.698
7. ¿Ante un problema en su trabajo puede Ud. hablar con su jefe en forma franca y sincera?	1.000	.716
8. ¿Trabajamos en equipo?	1.000	.702
9. ¿Avanzamos en la misma dirección?	1.000	.716
10. ¿Nuestra información se comparte con el resto del equipo de trabajo?	1.000	.747
11. ¿Nuestros mecanismos de comunicación son adecuados?	1.000	.705
12. ¿Realizamos reuniones efectivas?	1.000	.746
13. ¿Comunicamos entre nosotros cuando y donde podemos ser localizados?	1.000	.680
14. ¿Respetamos nuestro tiempo mutuamente?	1.000	.714
15. ¿Se estimula la capacitación de los funcionarios?	1.000	.741
16. ¿Se trabaja regularmente con un plan para la capacitación de los funcionarios?	1.000	.402
17. ¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?	1.000	.448
18. ¿Existe equidad en el acceso a la capacitación?	1.000	.400
19. ¿Los funcionarios de su Departamento/ Servicio/ Unidad son frecuentemente elogiados, más que criticados y corregidos?	1.000	.437
20. ¿Hemos sido partícipes de los buenos resultados?	1.000	.440
21. ¿La actuación de calidad es gratificada?	1.000	.566
22. ¿La jefatura se fija más en las habilidades de los funcionarios que en sus puntos débiles?	1.000	.462
23. ¿Hay grupos de funcionarios que casi nunca reciben atención ni reconocimiento?	1.000	.474
24. ¿El funcionario que ha sido llamado por el jefe, espera más bien elogios que críticas?	1.000	.465
25. ¿Lo pasamos bien trabajando juntos?	1.000	.947
26. ¿Tenemos ganas de ir a trabajar cada día?	1.000	.866
27. ¿Nos sentimos seguros en nuestro trabajo?	1.000	.842
28. ¿Nos ayudamos y animamos unos a otros?	1.000	.856
29. ¿Nuestra comunicación es abierta y transparente?	1.000	.868
30. ¿Confiamos los unos en los otros?	1.000	.856
31. ¿Hablamos los unos con los otros, pero no los unos de los otros?	1.000	.862
32. ¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?	1.000	.863
33. ¿Las decisiones de su Departamento/ Servicio/ Unidad se toman en su mismo nivel?	1.000	.953

34. ¿Las decisiones se toman oportunamente?	1.000	.568
35. Piensa Ud. que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores.	1.000	.952
36. Ud. Puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas.	1.000	.940
37. Siente Ud. que en esta organización se anima los empleados a que tomen sus propias decisiones	1.000	.947
38. ¿Las decisiones se basan en información confiable?	1.000	.947
39. ¿El entorno físico mejora el bienestar y la eficiencia de su Departamento/ Servicio/Unidad?	1.000	.809
40. La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Departamento/ Servicio/Unidad?	1.000	.670
41. ¿El espacio físico es suficiente?	1.000	.606
42. ¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?	1.000	.638
43. ¿El nivel de ruido interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones?	1.000	.628
44. ¿Cuenta su Departamento/ Servicio/ Unidad con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones?	1.000	.692
45. ¿Cumplimos nuestros acuerdos?	1.000	.793
46. ¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?	1.000	.791
47. ¿Se siente Ud. con la camiseta puesta?	1.000	.748
48. ¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento/Servicio/ Unidad?	1.000	.725
49. ¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento/ Servicio/ Unidad?	1.000	.890
50. ¿Sentimos la necesidad de que existan cambios?	1.000	.897
51. ¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?	1.000	.847
52. ¿Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?	1.000	.878
53. ¿Hemos empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?	1.000	.868

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

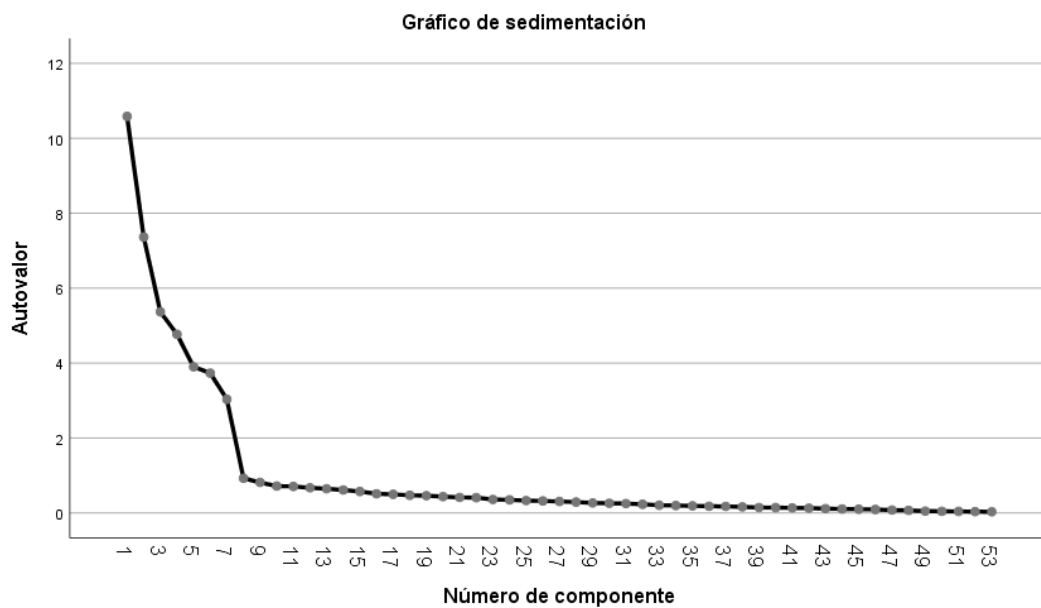
La extracción se realizó mediante el método de Componentes Principales, como se presenta en la tabla 10. Los resultados dejan claro que el modelo se compone de 7 factores con autovalores mayores a 1 (ver figura 1).

Dichos factores representan el 73.116% de la varianza total explicada por el modelo.

**TABLA 10: TABLA DE COMPONENTES PRINCIPALES DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Componente	Varianza total explicada								
	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	10.584	19.970	19.970	10.584	19.970	19.970	10.119	19.093	19.093
2	7.363	13.893	33.863	7.363	13.893	33.863	7.002	13.212	32.305
3	5.369	10.129	43.992	5.369	10.129	43.992	5.315	10.028	42.333
4	4.769	8.998	52.990	4.769	8.998	52.990	4.738	8.940	51.273
5	3.900	7.359	60.349	3.900	7.359	60.349	4.396	8.294	59.567
6	3.732	7.041	67.391	3.732	7.041	67.391	4.068	7.675	67.242
7	3.034	5.725	73.116	3.034	5.725	73.116	3.113	5.874	73.116
8	.925	1.745	74.861						
9	.814	1.537	76.398						

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)  
**Fuente:** SPSS



**Figura 1:** Sedimentación – análisis factorial del clima organizacional.  
**Fuente:** SPSS

La estructura del constructo se observa en la matriz de componentes rotados con el método VARIMAX, de la tabla 11. La estructura factorial dada por las correlaciones se ajusta a las dimensiones del cuestionario.

**TABLA 11: MATRIZ DE COMPONENTES ROTADOS CLIMA ORGANIZACIONAL**

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>Comunicación Interna</b>							
¿Se siente Ud. libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?	.921	.063	-.054	.053	-.075	.025	-.059
¿Nuestra información se comparte con el resto del equipo de trabajo?	.856	.032	-.030	.097	.003	.051	.035
¿Realizamos reuniones efectivas?	.854	-.006	-.072	.069	-.028	.005	-.083
¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?	.847	.008	-.068	.075	.003	.015	-.027
¿Ante un problema en su trabajo puede Ud. hablar con su jefe en forma franca y sincera?	.844	.010	-.001	-.025	.031	.003	-.030
¿Avanzamos en la misma dirección?	.843	-.015	-.041	.042	.025	-.007	-.022
¿Siente que su relación con su jefe directo es de confianza y apoyo recíproco?	.835	-.111	-.101	.032	-.014	-.006	.122
¿Respetamos nuestro tiempo mutuamente?	.832	.060	-.091	-.019	-.092	.022	-.002
¿Considera Ud. que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?	.832	.001	-.069	-.009	.032	.009	-.015
¿Trabajamos en equipo?	.831	-.082	-.042	.047	.027	-.007	-.031
¿Cree Ud. que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?	.829	.048	-.129	.009	-.035	.029	-.046
¿Su jefe se preocupa de explicar todo muy bien de modo que no existan confusiones?	.828	.006	-.016	.073	-.067	-.040	.060
¿Nuestros mecanismos de comunicación son adecuados?	.828	-.031	-.122	-.014	-.025	-.044	-.038
¿Comunicamos entre nosotros cuando y donde podemos ser localizados?	.821	.011	-.054	-.010	-.035	-.034	-.034
<b>Relaciones interpersonales</b>							
¿Lo pasamos bien trabajando juntos?	.047	.969	-.061	-.002	-.007	.047	.009
¿Nuestra comunicación es abierta y transparente?	-.019	.929	.012	-.027	-.030	.035	.029
¿Hablamos los unos CON los otros, pero no los unos DE los otros?	-.030	.925	-.014	-.042	-.017	.038	.049
¿Tenemos ganas de ir a trabajar cada día?	-.013	.922	-.049	.067	.006	.094	-.019
¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?	-.006	.921	-.072	-.016	.057	.054	.060
¿Confiamos los unos en los otros?	.010	.919	-.056	-.026	.063	.058	.025
¿Nos ayudamos y animamos unos a otros?	.033	.917	-.084	.025	.055	.049	.019
¿Nos sentimos seguros en nuestro trabajo?	-.026	.908	-.030	-.047	.054	.091	.051

<b>Toma de decisiones</b>							
Piensa Ud. que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores.	-.129	-.038	.965	.005	-.017	.052	.000
¿Las decisiones de su Departamento/ Servicio/ Unidad se toman en su mismo nivel?	-.123	-.047	.965	.037	-.024	.057	.002
Siente Ud. que en esta organización se anima los empleados a que tomen sus propias decisiones	-.134	-.014	.961	-.022	-.049	.034	-.017
Ud. Puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas.	-.105	-.049	.959	-.011	-.031	.070	.042
¿Las decisiones se basan en información confiable?	-.138	-.064	.958	.007	-.072	.021	.000
¿Las decisiones se toman oportunamente?	-.101	-.109	.729	-.053	-.064	-.066	.055
<b>Reconocimiento</b>							
¿Se estimula la capacitación de los funcionarios?	.023	-.062	.049	.856	-.007	-.041	-.001
¿La actuación de calidad es gratificada?	.022	-.011	-.050	.742	.006	-.106	.029
¿Hay grupos de funcionarios que casi nunca reciben atención ni reconocimiento?	-.038	-.061	.004	.678	.011	.074	.059
¿El funcionario que ha sido llamado por el jefe, espera más bien elogios que críticas?	.007	.070	-.082	.664	.028	-.063	.090
¿La jefatura se fija más en las habilidades de los funcionarios que en sus puntos débiles?	.122	.039	-.011	.660	.088	-.043	-.012
¿Hemos sido partícipes de los buenos resultados?	-.050	-.022	.040	.656	-.027	-.018	-.063
¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?	-.008	.026	-.105	.652	.051	-.077	-.051
¿Los funcionarios de su Departamento/ Servicio/ Unidad son frecuentemente elogiados, más que criticados y corregidos?	.045	.015	.087	.651	.055	.026	-.026
¿Existe equidad en el acceso a la capacitación?	.039	-.020	-.012	.628	.012	.042	-.041
¿Se trabaja regularmente con un plan para la capacitación de los funcionarios?	.138	-.038	.034	.604	.004	.119	.029
<b>Adaptación al cambio</b>							
¿Sentimos la necesidad de que existan cambios?	-.051	.031	-.076	.084	.937	-.044	-.024
¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento/ Servicio/ Unidad?	-.039	.050	-.061	.044	.935	-.083	.009
¿Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?	-.056	.034	-.031	.038	.931	-.051	.039
¿Hemos empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?	-.014	-.038	-.040	.000	.930	-.003	-.003
¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?	-.036	.086	-.039	.076	.911	.033	.007

<b>Entorno físico</b>							
¿El entorno físico mejora el bienestar y la eficiencia de su Departamento/ Servicio/Unidad?	-.001	.053	.005	-.039	-.038	.896	.018
¿Cuenta su Departamento/ Servicio/ Unidad con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones?	.036	.078	.023	.036	-.044	.822	-.071
La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Departamento/ Servicio/Unidad?	-.090	.083	.021	-.094	-.085	.799	.026
¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?	.001	.046	.103	-.019	.002	.789	-.043
¿El nivel de ruido interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones?	.006	.057	.019	.012	.031	.786	-.071
¿El espacio físico es suficiente?	.052	.071	-.040	.025	-.009	.766	.101
<b>Compromiso</b>							
¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?	-.027	.035	.033	.024	-.003	-.076	.884
¿Cumplimos nuestros acuerdos?	-.021	.148	-.011	-.029	.040	.012	.876
¿Se siente Ud. con la camiseta puesta?	-.004	-.035	.034	.008	.008	-.017	.863
¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento/Servicio/ Unidad?	-.068	.044	.020	-.006	-.018	.037	.847

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

Para confirmar la validez de la estructura factorial del modelo se realiza un análisis en el software AMOS. El diseño factorial del constructo se puede ver en la figura 2, donde el valor de la prueba Chi cuadrado es igual a 0.4789. Esto indica que hay un ajuste adecuado del modelo dado en el cuestionario.

Todos los resultados determinados hasta este punto del análisis prueban que el modelo es capaz de explicar de manera precisa la variable de estudio, y, por lo tanto, es válido para su aplicación.

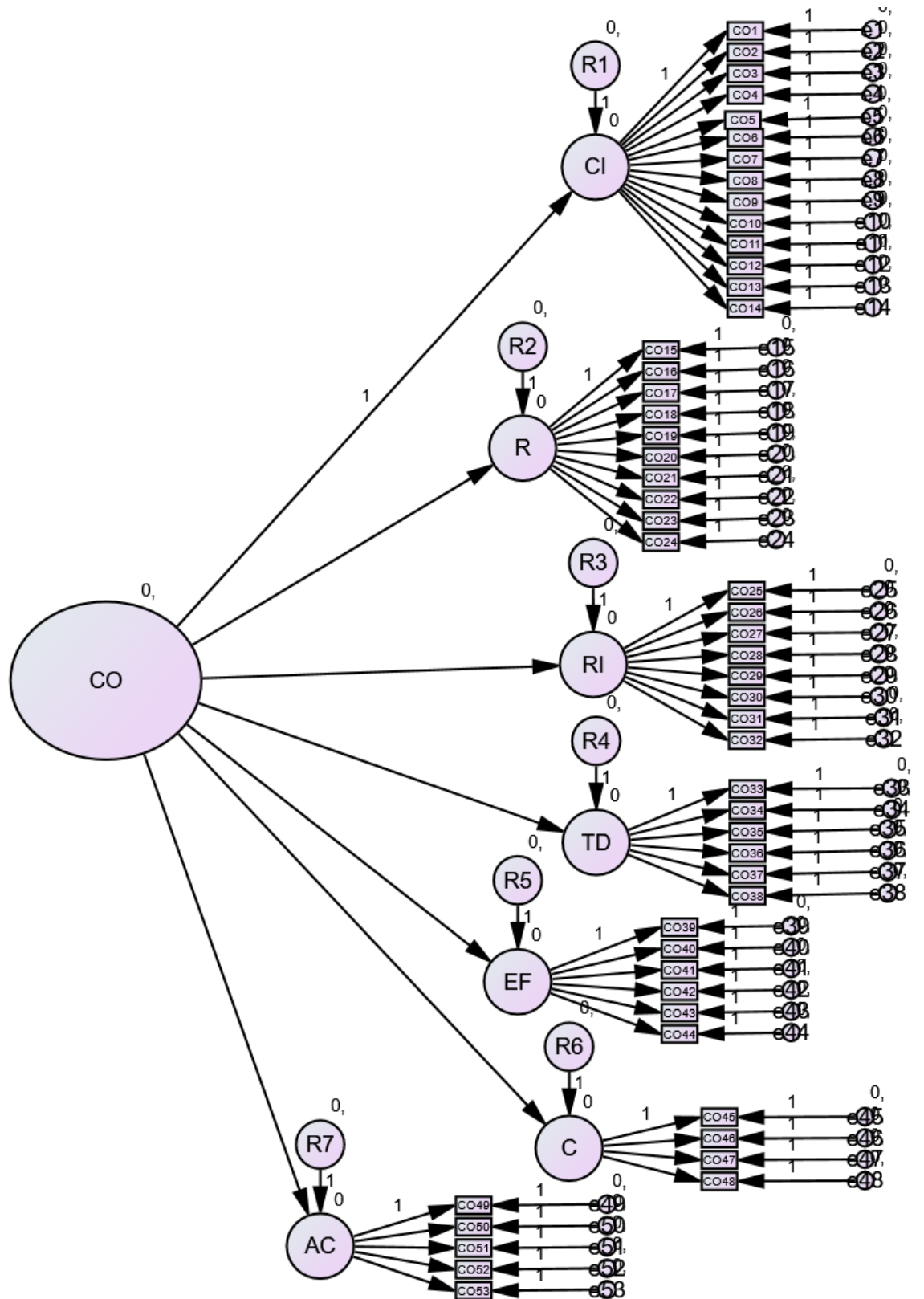


Figura 2: Diseño factorial del constructo clima organizacional  
Fuente: SPSS

Finalmente, para la evaluación del clima organizacional se realiza la sumatoria de los 53 ítems del instrumento. Con el resultado de esta suma se establece el baremo del constructo a través del análisis de los percentiles 20, 40, 60 y 80. Las puntuaciones inferiores al percentil 20 corresponden al 20% de los trabajadores con una percepción “muy baja” de clima organizacional, a su vez, los puntajes obtenidos entre el percentil 20 y 40 están relacionados al 20% de trabajadores con una percepción “baja” de clima organizacional. Con el mismo criterio, la percepción “media” de clima organizacional está entre los percentiles 40 y 60, “alta” entre los percentiles 60 y 80, y “muy alta” con las valoraciones superiores al percentil 80.

**TABLA 12: BAREMO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

		<b>Clima organizacional</b>
Percentiles	20	140.0000
	40	152.0000
	60	166.0000
	80	182.0000

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

La tabla 12 muestra los percentiles con los que se establece el criterio de evaluación, de la siguiente manera:

- Puntuación  $\leq 140$ : Clima organizacional “bajo”.
- Puntuación entre 141 a 152: Clima organizacional “muy bajo”.
- Puntuación entre 153 a 166: Clima organizacional “medio”.
- Puntuación entre 167 a 182: Clima organizacional “alto”.
- Puntuación  $>182$ : Clima organizacional “muy alto”.

#### **4.2.4. Variabilidad comunalidades satisfacción laboral**

La proporción de variabilidad de cada ítem se aprecia en la columna de extracción de la tabla 13. Mientras mayor sea el valor, mejor se explica la variable en la



respectiva dimensión. Todas las comunalidades son mayores a 0.8, lo que significa que todos los ítems aportan significativamente al modelo.

**TABLA 13: COMUNALIDADES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

<b>Ítem</b>	<b>Inicial</b>	<b>Extracción</b>
La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	1.000	.910
La supervisión que ejercen sobre usted.	1.000	.893
Las relaciones personales con sus superiores	1.000	.907
La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	1.000	.893
El apoyo que recibe de sus superiores.	1.000	.881
La ventilación de su lugar de trabajo.	1.000	.940
La iluminación de su lugar de trabajo	1.000	.905
El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	1.000	.903
La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	1.000	.879
La temperatura de su local de trabajo.	1.000	.889
El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	1.000	.911
La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.	1.000	.903
Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección.	1.000	.896
Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.	1.000	.899
La “igualdad” y “justicia” de trato que recibe de su institución.	1.000	.909
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	1.000	.897
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	1.000	.929
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	1.000	.903
Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.	1.000	.904
Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	1.000	.907
Las oportunidades de promoción que tiene.	1.000	.857
Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	1.000	.882
El salario que usted recibe	1.000	.913

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

La extracción se realizó mediante el método de Componentes Principales, como se presenta en la tabla 14. Los resultados dejan claro que el modelo se compone de 5 factores con autovalores mayores a 1 (ver figura 3).

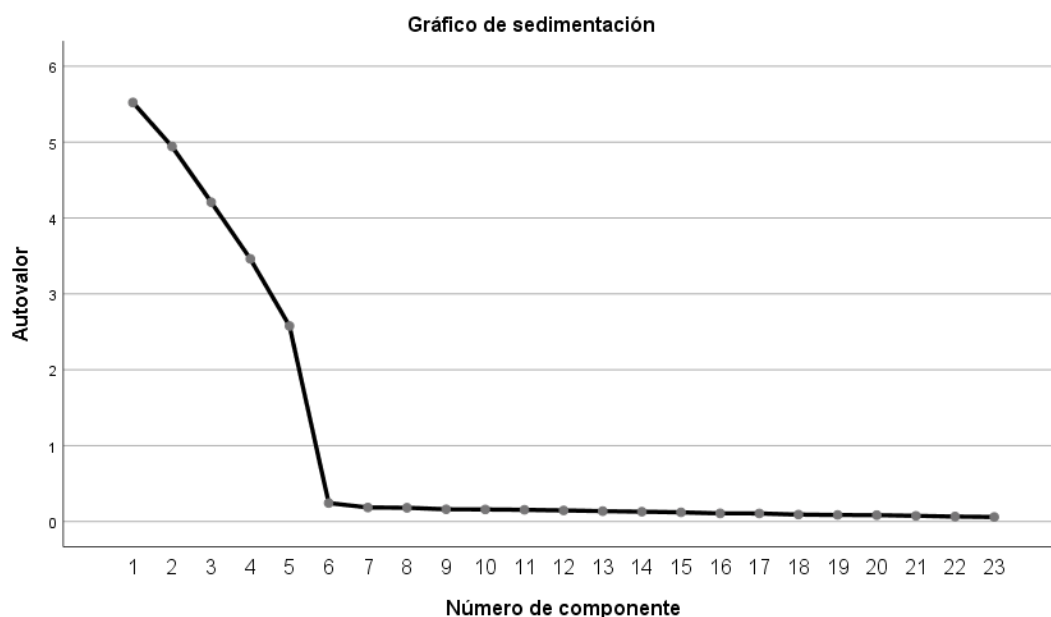
Dichos factores representan el 90.043% de la varianza total explicada por el modelo.

**TABLA 14: TABLA DE COMPONENTES PRINCIPALES SATISFACCIÓN LABORAL**

<b>Varianza total explicada</b>									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	5.522	24.008	24.008	5.522	24.008	24.008	5.413	23.536	23.536
2	4.942	21.487	45.494	4.942	21.487	45.494	4.516	19.635	43.170
3	4.208	18.297	63.792	4.208	18.297	63.792	4.487	19.511	62.681
4	3.461	15.049	78.841	3.461	15.049	78.841	3.636	15.809	78.490
5	2.576	11.202	90.043	2.576	11.202	90.043	2.657	11.553	90.043
6	.244	1.060	91.103						
7	.185	.803	91.906						

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS



**Figura 3:** Sedimentación – análisis factorial de la satisfacción laboral.

**Fuente:** SPSS

La estructura del constructo se observa en la matriz de componentes rotados con el método VARIMAX, de la tabla 15. La estructura factorial dada por las correlaciones se ajusta a las dimensiones del cuestionario.

**TABLA 15: MATRIZ DE COMPONENTES ROTADOS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

	Componente				
	1	2	3	4	5
<b>Satisfacción con la participación en las decisiones</b>					
El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	.954	.019	-.028	.001	-.029
La “igualdad” y “justicia” de trato que recibe de su institución.	.952	.047	-.008	-.010	-.018
La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.	.950	.017	-.002	.002	.002
Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.	.948	.002	-.003	.006	-.003
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	.945	.041	-.004	-.033	-.025
Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección.	.943	.050	-.052	-.022	-.029
<b>Satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo</b>					
La ventilación de su lugar de trabajo.	.049	.967	.017	.007	.052
La iluminación de su lugar de trabajo	.008	.948	.020	.071	.022
El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	.054	.946	.044	.047	.046
La temperatura de su local de trabajo.	.018	.939	.010	.040	.069
La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	.033	.935	.032	.046	-.009
<b>Satisfacción con la relación con sus superiores</b>					
La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	.006	.034	.952	.028	.044
Las relaciones personales con sus superiores	-.027	.029	.950	.016	.051
La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	-.010	-.010	.944	.035	.009
La supervisión que ejercen sobre usted.	-.041	.050	.943	.003	-.003
El apoyo que recibe de sus superiores.	-.017	.020	.938	.024	-.007
<b>Satisfacción con su trabajo</b>					

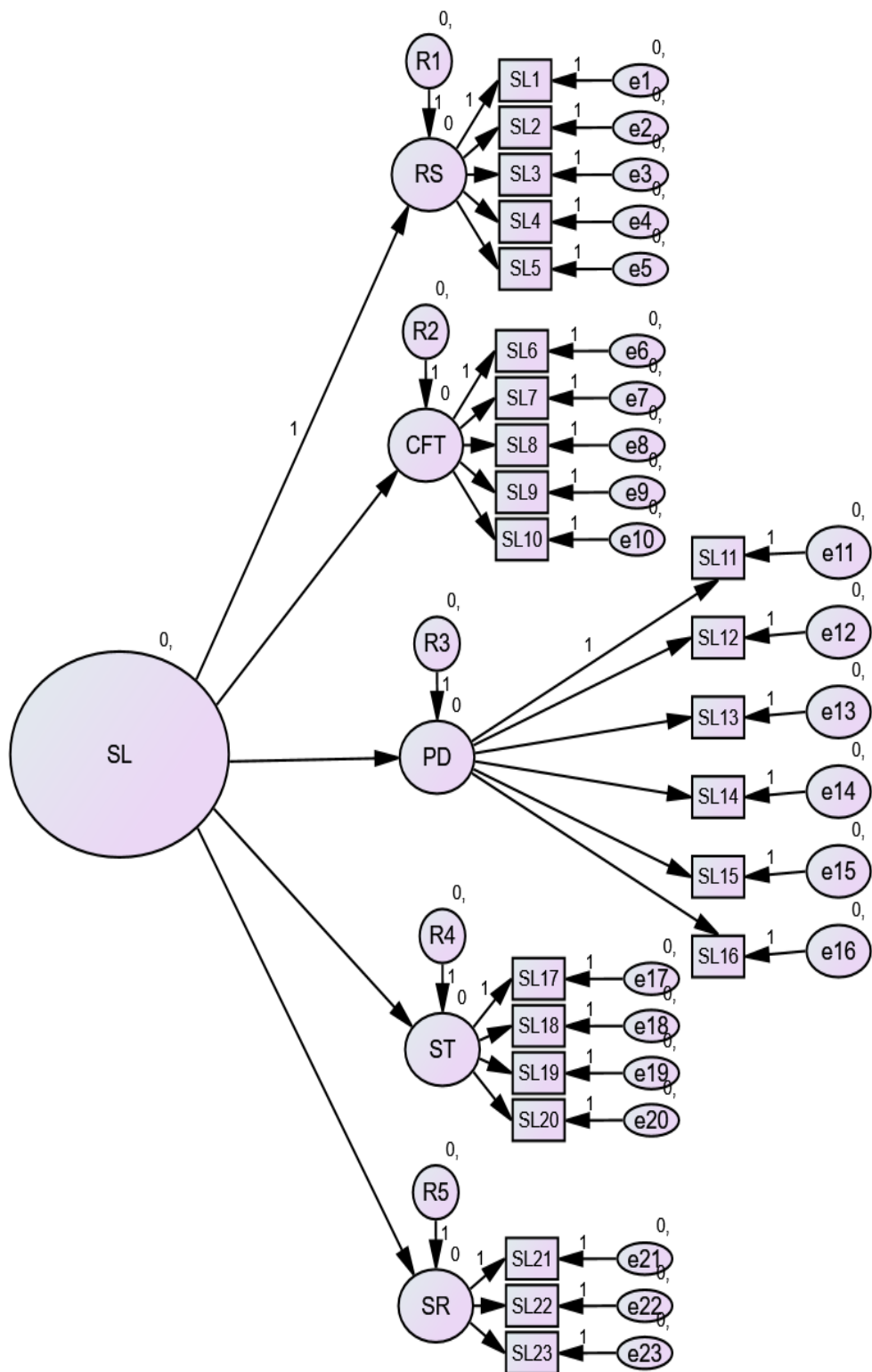
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	.022	.019	.064	.961	-.009
Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	-.024	.054	-.001	.950	-.020
Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.	-.020	.086	.032	.946	.017
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	-.026	.036	.003	.944	.095
<b>Satisfacción con el reconocimiento</b>					
El salario que usted recibe	-.022	.048	.066	.072	.949
Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	-.020	.061	.036	.024	.936
Las oportunidades de promoción que tiene.	-.036	.040	-.023	-.020	.924

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

Para confirmar la validez de la estructura factorial del modelo se realiza un análisis en el software AMOS. El diseño factorial del constructo se puede ver en la figura 4, donde el valor de la prueba Chi cuadrado es igual a 0.330. Esto indica que hay un ajuste adecuado del modelo dado en el cuestionario.

Todos los resultados determinados hasta este punto del análisis prueban que el modelo es capaz de explicar de manera precisa la variable de estudio, y, por lo tanto, es válido para su aplicación.



**Figura 4: Diseño factorial del constructo satisfacción laboral**  
**Fuente: SPSS**

**TABLA 16: BAREMO DE SATISFACCIÓN LABORAL**

		<b>Satisfacción laboral</b>
Percentiles	20	73.0000
	40	86.0000
	60	98.0000
	80	109.0000

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

La tabla 16 muestra los percentiles con los que se establece el criterio de evaluación, de la siguiente manera:

- Puntuación  $\leq 73$ : Satisfacción laboral “baja”.
- Puntuación entre 74 a 86: Satisfacción laboral “muy baja”.
- Puntuación entre 87 a 98: Satisfacción laboral “media”.
- Puntuación entre 99 a 109: Satisfacción laboral “alta”.
- Puntuación  $>109$ : Satisfacción laboral “muy alta”.

### **4.3. Análisis descriptivo de resultados**

La tabla 17 muestra los resultados de la evaluación del clima organizacional. Estos resultados se presentan de forma cuantitativa para cada dimensión del constructo.

La comunicación interna de la empresa es de nivel “medio”, debido a una media aritmética de 52.889 sobre una puntuación máxima de 70. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 10.480, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 35 y máxima de 70.

El reconocimiento de la empresa es de nivel “muy alto”, debido a una media aritmética de 36.014 sobre una puntuación máxima de 50. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 8.800, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 20 y máxima de 50.

Las relaciones interpersonales de la empresa son de nivel “medio”, debido a una media aritmética de 30.742 sobre una puntuación máxima de 40. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 6.108, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 20 y máxima de 40.

El nivel en la toma de decisiones en la empresa es “alto”, debido a una media aritmética de 19.950 sobre una puntuación máxima de 30. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 6.211, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 10 y máxima de 30.

El entorno físico de la empresa es “alto”, debido a una media aritmética de 22.240 sobre una puntuación máxima de 30. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 4.466, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 15 y máxima de 30.

El nivel de compromiso de la empresa es “medio”, debido a una media aritmética de 12.903 sobre una puntuación máxima de 20. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 4.841, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 5 y máxima de 20.

La adaptación al cambio de la empresa es “muy alto”, debido a una media aritmética de 20.037 sobre una puntuación máxima de 25. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 3.298, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 15 y máxima de 25.

**TABLA 17: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL POR DIMENSIONES**

Estadístico	Dimensión						
	CI	R	RI	TD	EF	C	AC
Media	52.889	36.014	30.742	19.950	22.240	12.903	20.037
Desviación estándar	10.480	8.800	6.108	6.211	4.466	4.841	3.298
Puntuación mínima	35.000	20.000	20.000	10.000	15.000	5.000	15.000
Puntuación máxima	70.000	50.000	40.000	30.000	30.000	20.000	25.000

**Nota.** CI: Comunicación interna, R: Reconocimiento, RI: Relaciones interpersonales, TD: Toma de decisiones, EF: Entorno físico, C: Compromiso, AC: Adaptación al cambio.

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

La evaluación del clima organizacional como se demuestra en la tabla 18. En términos generales, hay un adecuado clima organizacional en la empresa ya que 8 de cada 10 trabajadores puntúan “muy alto” en la valoración del instrumento.

**TABLA 18: EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Clima organizacional bajo	1	0.5	0.5
Clima organizacional medio	15	6.9	7.4
Clima organizacional alto	37	17.1	24.4
Clima organizacional muy alto	164	75.6	100.0
Total	217	100.0	

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

La tabla 19 muestra los resultados de la evaluación de la satisfacción laboral. Estos resultados se presentan de forma cuantitativa para cada dimensión del constructo.

La satisfacción de los trabajadores con su relación con los superiores de la empresa es de nivel “medio”, debido a una media aritmética de 19.737 sobre una puntuación máxima de 35. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 8.318, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 5 y máxima de 35.

La satisfacción de los trabajadores con las condiciones físicas dadas en la empresa es de nivel “medio”, debido a una media aritmética de 23.659 sobre una puntuación máxima de 35. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 7.874, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 10 y máxima de 35.

La satisfacción de los trabajadores con la participación en las decisiones de la empresa es de nivel “medio”, debido a una media aritmética de 20.595 sobre una puntuación máxima de 42. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 6.458, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 10 y máxima de 33.



La satisfacción de los trabajadores con su trabajo es de nivel “muy alta”, debido a una media aritmética de 21.709 sobre una puntuación máxima de 28. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 4.079, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 15 y máxima de 28.

La satisfacción de los trabajadores con el reconocimiento en la empresa es de nivel “medio”, debido a una media aritmética de 15.341 sobre una puntuación máxima de 21. La dispersión de los datos está determinada por una desviación estándar de 3.727, dentro de un rango dado por una puntuación mínima de 7 y máxima de 21.

**TABLA 19: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL**

Estadístico	Dimensión				
	SRS	SCFT	SPD	ST	SR
Media	19.737	23.659	20.595	21.709	15.341
Desviación estándar	8.318	7.874	6.458	4.079	3.727
Puntuación mínima	5.000	10.000	10.00	15.00	7.00
Puntuación máxima	35.000	35.000	33.00	28.00	21.00

**Nota.** SRS: Satisfacción con la relación con sus superiores, SCFT: Satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo, SPD: Satisfacción con la participación en las decisiones, ST: Satisfacción con su trabajo, SR: Satisfacción con el reconocimiento.

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

La evaluación de la satisfacción laboral está en la tabla 20. El nivel de satisfacción laboral es muy variable entre los trabajadores, donde el 4.6% tienen un nivel “muy bajo”, el 14.3% bajo, el 23.5 alcanzan un nivel “medio”, el 25.8% tienen una “alta” satisfacción y el 31.8% “muy alta”.

**TABLA 20: EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Satisfacción laboral muy baja	10	4.6	4.6
Satisfacción laboral baja	31	14.3	18.9
Satisfacción laboral media	51	23.5	42.4
Satisfacción laboral alta	56	25.8	68.2
Satisfacción laboral muy alta	69	31.8	100.0
Total	217	100.0	

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS.

#### 4.4. Análisis de normalidad

Para determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores se considera el carácter no experimental del estudio; donde, se evalúa a través de un cuestionario cada variable. Los instrumentos de recolección de datos arrojan resultados en escalas cuantitativas. Esto, cumple las condiciones para un análisis de correlación.

El estadístico adecuado para el cálculo de la correlación se determina en base a una prueba de normalidad. Si la distribución de datos es normal se debe calcular el coeficiente de Pearson, caso contrario el de Spearman.

Se aplica la prueba de Kolmogorov – Smirnov porque las muestras son mayores a 50. Los resultados se presentan en la tabla 21, donde, se puede ver que, a excepción de las series de datos de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, las variables obtienen significancias menores a 0.05 y, por lo tanto, no se distribuyen de forma normal. Por esta razón, se aplica el coeficiente Rho de Spearman para verificación de hipótesis.

**TABLA 21: PRUEBA DE NORMALIDAD DE KOLMOGOROV – SMIRNOV**

<b>Variable</b>	<b>Estadístico</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Comunicación interna	0.080	217	0.002
Reconocimiento	0.076	217	0.004
Relaciones interpersonales en el trabajo	0.109	217	0.000
Toma de decisiones	0.101	217	0.000
Entorno físico	0.102	217	0.000
Compromiso	0.105	217	0.000
Adaptación al cambio	0.129	217	0.000
Clima organizacional	0.043	217	0.200
Satisfacción con la relación con sus superiores	0.114	217	0.000
Satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo	0.171	217	0.000
Satisfacción con la participación en las decisiones	0.127	217	0.000
Satisfacción con su trabajo	0.100	217	0.000
Satisfacción con el reconocimiento	0.160	217	0.000
Satisfacción laboral	0.041	217	0.200

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

#### 4.5. Verificación de hipótesis

En este estudio se realizó la verificación de hipótesis a partir de los datos y variables investigadas, considerando que para Hernández Sampieri (2018) el coeficiente de Spearman permite obtener un coeficiente de asociación entre variables que no se relacionan normalmente, con variables ordinales. Por consiguiente, se utilizó la prueba estadística de Spearman por las características de los datos de la presente investigación, además, variables a nivel de intervalo, y para correlacionarse se utilizó la prueba no paramétrica.

**H<sub>0</sub>:** “El Clima Organizacional no tiene relación en la Satisfacción Laboral del departamento financiero del GAD Municipal del Cantón Ambato”.

**H<sub>1</sub>:** “El Clima Organizacional tiene relación en la Satisfacción Laboral del departamento financiero del GAD Municipal del Cantón Ambato”.

**Prueba estadística:** Coeficiente de correlación de Spearman.

**Regla de decisión:** Con un nivel de significancia  $\alpha = 5\%$  se plantean las siguientes reglas de decisión:

$$H_0: P_{valor} > 0,05$$

$$H_1: P_{valor} \leq 0,05$$

#### Resultados

El cálculo se realizó con el software estadístico SPSS V.25 se muestra en las tablas 22 y 23.

En la tabla 22 están las correlaciones dadas entre las dimensiones de cada variable. Las significancias inferiores a 0.05 prueban las siguientes correlaciones:

- El reconocimiento y la satisfacción con la relación con sus superiores tienen una correlación directa “fuerte”.

- El reconocimiento y la satisfacción con el reconocimiento tienen una correlación directa “fuerte”.
- La toma de decisiones y la satisfacción con la participación en las decisiones tienen una correlación directa “fuerte”.
- El entorno físico y la satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo tienen una correlación directa “fuerte”.
- El compromiso y la satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo tienen una correlación directa “débil”.

**TABLA 22: RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN POR DIMENSIONES**

		SRS	SCFT	SPD	ST	SR
CI	Coefficiente de correlación	-0.057	0.047	0.018	-0.018	-0.052
	Sig. (bilateral)	0.402	0.495	0.796	0.788	0.450
R	Coefficiente de correlación	0.923	0.051	0.019	-0.065	0.843
	Sig. (bilateral)	0.000	0.454	0.778	0.341	0.000
RI	Coefficiente de correlación	0.063	-0.010	-0.065	-0.026	0.077
	Sig. (bilateral)	0.358	0.886	0.344	0.703	0.256
TD	Coefficiente de correlación	0.039	0.014	0.835	0.093	0.054
	Sig. (bilateral)	0.564	0.835	0.000	0.170	0.429
EF	Coefficiente de correlación	0.065	0.889	0.019	-0.059	0.030
	Sig. (bilateral)	0.341	0.000	0.783	0.384	0.662
C	Coefficiente de correlación	-0.102	0.134	-0.010	-0.071	-0.117
	Sig. (bilateral)	0.134	0.048	0.885	0.300	0.086
AC	Coefficiente de correlación	0.084	0.023	-0.124	-0.111	0.087
	Sig. (bilateral)	0.217	0.735	0.069	0.104	0.202

**Nota.** CI: Comunicación interna, R: Reconocimiento, RI: Relaciones interpersonales, TD: Toma de decisiones, EF: Entorno físico, C: Compromiso, AC: Adaptación al cambio, SRS: Satisfacción con la relación con sus superiores, SCFT: Satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo, SPD: Satisfacción con la participación en las decisiones, ST: Satisfacción con su trabajo, SR: Satisfacción con el reconocimiento.

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

El análisis de correlación mostrado en la tabla 23 revela que, el clima organizacional tiene una correlación directa “media” con la satisfacción laboral.

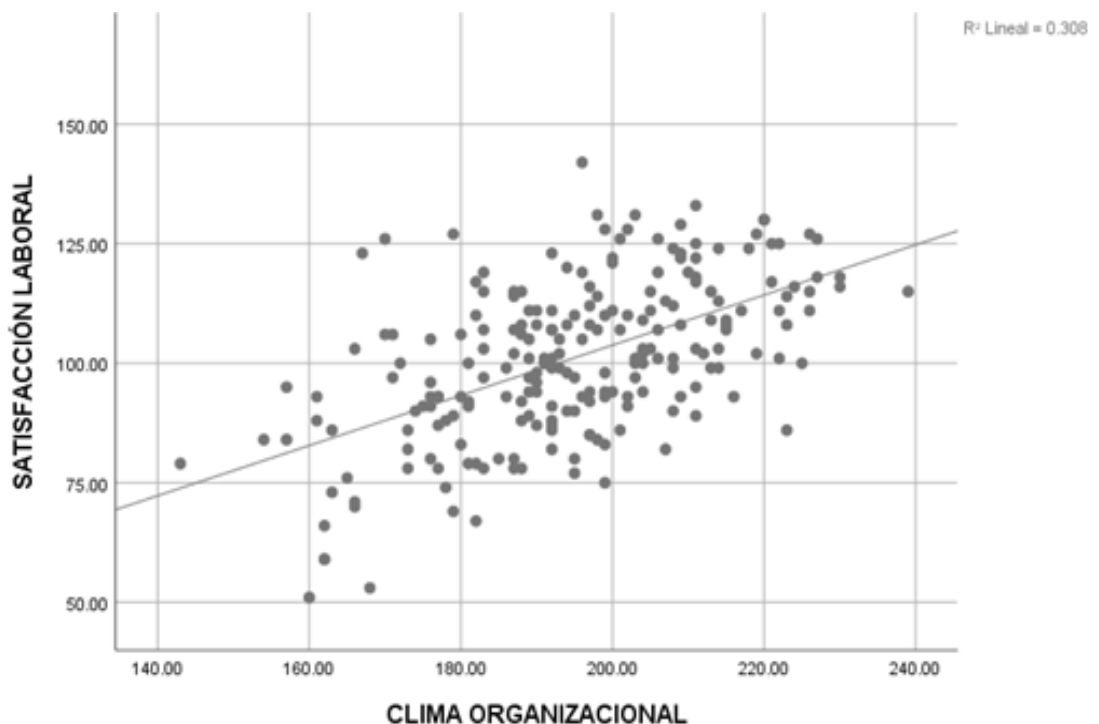
**TABLA 23: RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN**

		CLIMA ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Spearman	1	0.555
	Sig. (bilateral)		0.000
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Spearman	0.555	1
	Sig. (bilateral)	0.000	

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

En el diagrama de dispersión de la figura 5 se puede ver que hay una tendencia en la nube de puntos formada por las variables de investigación. Dicha tendencia tiene pendiente positiva con un coeficiente  $R^2$  lineal de 0.308. Esto es coherente con la correlación calculada y da sustento para realizar la regresión lineal entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.



**Figura 5: Diagrama de Dispersión con ajuste de línea entre clima organizacional y satisfacción laboral**

**Fuente:** SPSS

Tomando en cuenta al clima organizacional como el predictor del modelo, los resultados de la tabla 24 muestran una significancia igual 0.000, lo que indica que el modelo de regresión es aceptable. A su vez, el valor  $R^2$  del gráfico 5 indica que dicho modelo es capaz de explicar el 30.8% de la variación de la satisfacción laboral.

**TABLA 24: PRUEBA ANOVA**

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	18259.318	1	18259.318	95.826	.000
Residuo	40967.309	215	190.546		
Total	59226.627	216			

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

En la tabla 25 están los coeficientes con los que se construye la regresión, donde, la pendiente es igual a -1.176 y el punto de corte de la recta con el eje Y es de 0.525. Con estos resultados se establece la siguiente ecuación:

$$\text{Clima organizacional} = 0.525 - 1.176 \times (\text{Satisfacción laboral})$$

**TABLA 25: COEFICIENTES DE LA VARIABLES**

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
SATISFACCIÓN LABORAL	-1.176	10.484		-.112	.911
CLIMA ORGANIZACIONAL	.525	.054	.555	9.789	.000

**Elaborado por:** Juan Santana, (2022)

**Fuente:** SPSS

## **Decisión**

Los análisis realizados prueban que, hay una razón de cambio lógica entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de la empresa, que se manifiesta con una correlación directa media entre dichas variables. Con la razón de cambio de dicha correlación se puede establecer una regresión lineal confiable, que demuestra la relación causa efecto dada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Esta evidencia estadística da el sustento necesario para contestar afirmativamente que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se reafirma que **H1**: “El Clima Organizacional tiene relación en la Satisfacción Laboral del del departamento financiero del GAD Municipal del Cantón Ambato”.

### **4.6. Implicancias**

Una implicancia de este resultado, para comprender la satisfacción laboral de un servidor público nace de analizar el reconocimiento, comunicación que se manifiesta en las diferentes áreas jerárquicas de las entidades públicas, de tal manera que estos aspectos entre mejor asociación de estas variables, connotara positivamente en la productividad y compromiso del servidor público del departamento financiero del Gad Municipal de Ambato.

Otra implicancia que radica en la presente investigación se manifiesta en que no todos los constructos de las dos variables están totalmente adecuados para medir el clima organizacional sobre la satisfacción laboral, puesto que no generó un gran impacto dentro del departamento financiero del Gad Municipal de Ambato.

### **4.7. Futuras investigaciones**

La presente investigación se proyecta para futuros trabajos de estudio, en donde se debe profundizar el clima organizacional con la satisfacción laboral en sectores públicos como los GAD municipales del Ecuador, ampliando de esta manera el área de estudio.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

#### 5.1. Conclusiones

A partir del análisis e interpretación de resultados del impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral en el departamento financiero del Gad Municipal de Ambato se postulan las siguientes conclusiones.

- Los resultados encontrados confirman que el clima organizacional tiene una relación directa y positiva con la satisfacción laboral, puesto que los servidores públicos del departamento financiero del GAD Municipalidad de Ambato tienen un nivel de satisfacción aceptable con el reconocimiento, toma de decisiones y entorno físico. Por consiguiente, se considera que el clima organizacional es fundamental en la satisfacción laboral de los servidores públicos, permitiendo el desarrollo óptimo de sus actividades laborales.
- El presente estudio suministra un marco teórico influyente en relación al clima organizacional, desarrollándose en el campo de conocimiento organizacional e individual la cual reconoce como teoría del metaanálisis que deduce que las organizaciones son sistemas sociales y complejos, priorizando al factor humano como el intangible más valioso de toda organización, de la misma manera, se adoptó la teoría de los dos factores de Herzberg explicando el comportamiento de las personas dentro del contexto organizacional.
- El modelo propuesto concluye según los resultados, que el reconocimiento ejerce un efecto estadísticamente significativo y robusto sobre la relación con sus superiores, otra relación aclarativa de porcentaje alto se define entre el reconocimiento y la satisfacción con el reconocimiento de los servidores públicos, mientras tanto que la toma de decisiones y la participación en las decisiones tienen una relación altamente sustentable y lo perceptible por parte de los servidores



publico connota que el entorno físico donde se desenvuelven es el adecuado donde desarrollan sus actividades laboral, por tal motivo, se puede mencionar que estos factores predominan la relación entre variables de los servidores del departamento financiero del GAD Municipalidad de Ambato.

- Por otro lado, dentro de los resultados, el compromiso de los servidores públicos con el factor de condiciones físicas se evidencio una relación débil, esto refleja que los trabajadores no sienten el compromiso necesario con la entidad por falta de condiciones físicas apropiadas en su puesto de trabajo delimitando el cumplimiento de actividades de los servidores públicos.
- Finalmente basándose en los resultados obtenidos del análisis realizado, la apertura a la experiencia en la realización de la investigación, proporcionó evidencias de que la relación en cuanto al clima organizacional y satisfacción laboral de los servidores del departamento financiero del GAD Municipalidad de Ambato son aceptables, pero mejorables; en este caso implementar estrategias de programas de pausas activas que permitan relacionarse entre los compañeros de trabajo, con el propósito de contrarrestar la rutina de trabajo y afianzar la comunicación, compromiso y reconocimiento a cada uno de los servidores públicos. Otro punto relevante para tratar seria las adecuaciones necesarias para obtener condiciones físicas apropiadas, mejorando la higiene, iluminación, distribución de espacio físico, esto permitirá generar confianza y mejor desenvolvimiento del servidor público, con la finalidad de brindar excelente servicio a la colectividad.

## 5.2. Recomendaciones

La presente investigación aporta con información adecuada para personas que miden el clima laboral en las entidades públicas, y está destinado a fortificar el servicio prestado a los usuarios, en un ambiente de trabajo estratégico que permita mejorar el desenvolvimiento de los servidores públicos; analizando los resultados del estudio y el nivel de apertura de los servidores se recomienda que:

- Se tome en consideración la actualidad del clima organizacional en el que se desenvuelve el servidor público ante la aplicación de cualquier método de medición de la satisfacción laboral, con el afán de visualizar las implicancias y posibles mejoras que se pueda suscitar en el departamento financiero del GADMA.
- Realizar charlas de capacitación al personal directivo del área del departamento financiero sobre motivación, comunicación efectiva y aprendizaje continuo que sirvan de estrategias para el manejo de personal.
- Realizar este tipo de diagnóstico de manera anual de modo que se pueda apreciar la evolución de la mejora continua en los servidores públicos y el GADMA.
- Gestionar por parte del departamento de recursos humanos, trabaje permanentemente en actividades para mantener el nivel de clima organizacional para que así todos los servidores públicos puedan percibir un ambiente de trabajo favorable y esto repercuta de buena manera en la atención a los usuarios.
- Establecer condiciones adecuadas del entorno físico con respecto iluminación, ventilación, espacio físico, herramientas e insumos necesarios para la realización de funciones del servidor público, esto permitirá que el servicio al público en el departamento financiero sea de excelente calidad.

- Establecer incentivos no económicos para mejorar la motivación, sentido de pertenencia hacia la entidad y satisfacción, a través de seminarios, talleres, charlas, esto permitirá el desarrollo adecuado de las funciones del servidor público.
- Tomar en cuenta que el recurso más importante de toda entidad pública es precisamente el talento humano, es el principal motor de las organizaciones, por ende, es necesario dotar de todo lo que necesite el servidor para que sienta satisfecho en su trabajo.

### 5.3. Bibliografía

**Abril, J., A. Guerrero.** (2021) Compensación empresarial y retención del talento humano, 71, pp. 2-3, Congreso Internacional de Tecnología Educativa Diseño y Sociedad. Recuperado <https://orcid.org/000-0002-9491-5169>

**Acosta, B.** (2015). Clima organizacional en una empresa cervecera. Clima organizacional en una empresa cervecera, 6, pp. 5- 7, Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Recuperado, <http://www.redalyc.org/html/674/67418397006>.

**Adauta, S. J.** (2014). Clima Organizacional y satisfacción laboral. Revista medica seguridad social de Mexico, 5. pp.11-13. Recuperado <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457745495014>

**Adenike.** (2011). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. pp 5-7.

**Asad, H., Naseem, R., & Faiz, R.** (2017). Mediating effect of ethical climate between organizational virtuousness and job satisfaction. Mediating effect of ethical climate between organizational virtuousness and job satisfaction, pp. 5.

**Balestrin, M** (2016). "Como se elabora el proyecto de investigación" (Vol. Séptimo). Caracas Venezuela. Published.

**Bernal, H.** (2016). "Elaboración de Proyectos". Editorial Mc GrawHill Interamericana, Cuarta Edición, Mexico, pp. 42-49.

**Boada, & Tous.** (2017). "Clima Organizacional". Editorial Mc GrawHill Interamericana, Quinta Edición, Mexico, pp. 35-40.

**Bordas, M.** (2016). "Gestión estratégica del clima laboral". El clima laboral en la satisfacción del ser humano, España, Madrid, pp.67-82. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/761/76111485014.pdf>

**Brief, & Weiss.** (2018). "Satisfacción Laboral". Editorial Pretince Hall Hispanoamerica S.A., Tercera Edición, Mexico, pp. 29-38.

**Brunet, L.** (2014). "El clima del trabajo en las organizaciones" . Editorial Pretince Hall Hispanoamerica S.A., Tercera Edición, Mexico, pp. 60-65.

**Campbell.** (2015). "Clima Organizacional". Editorial Pearson Education Latinoamerica S.A., Cuarta Edición, Mexico, pp. 24-26.

**Carrillo, C. B.** (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal de empresa de servicio. 2. pp. 3-4. Recuperado de <http://ri.ues.edu.sv/647/1/10136154.pdf>.

**Chiang, M., M. Salazar, P. Huerta y A. Núñez** (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. Revista Universum 2 (23): pp. 5-6.

**Chiang, M. M.** (2012). Relación del Clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. Revista Up comillas 2 (21): pp. 4-6. Recuperado: <http://revistas.upcomillas.es/index.php/revistaicade/view/407/327>

**Chiavenato, A.** (2015). "Administración de los Recursos Humanos". Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Tercera Edición, Bogotá, pp.45-49.

**Dessler, G.** (2016). "Organización y Administración". Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. S.A., Cuarta Edición, México, pp.29-38.

**Fleishman.** (2017). Psicología Organizacional: "El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones". Editado por Oxford University, Cuarta Edición, Londres, pp.122-130.

**Garbanza, G** (2016). Desarrollo Organizacional y los procesos de cambio en las instituciones. Revista Educación, 67-87. doi: <http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v40i.22534>.

- García, A. N.** (2015). Clima y compromiso organizacional. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Tercera Edición, México, pp.33-36.
- Gibson.** (2018). "Satisfacción en la organización". Editorial Pearson Education Latinoamerica S.A., Quinta Edición, Mexico, pp. 77-80.
- Giraudier, M.** (2018). Cómo gestionar el clima laboral. Barcelona: Editorial Obelisco. pp. 3-4
- Hannoun, G.** (2019). "Satisfacción laboral". Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Cuarta Edición, México, pp.40-44.
- Hernández, & Baptista, F. y.** (2010). "Metodología de la Invesigación". Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Quinta Edición, México, pp.35-50.
- Jaramillo, G.** (2017). "Comportamiento Organizacional". Editorial Pearson Education Latinoamerica S.A., Tercera Edición, Mexico, pp. 21-22.
- Kalleberg.** (2016). "Job Satisfaction Determinatsof tearteary". EEUU: Editorial Pearson Education S.A., Fifth Edition, EE.UU., pp. 77-80.
- Koys, & Decottis.** (2017). "Clima Organizacional". Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Quinta Edición, México, pp.71-75.
- Litwin, & Stringer.** (2015). "Clima Organizacional de las Empresas". Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Quinta Edición, México, pp. 25-26.
- Locke.** (2016). "Motivación y Satisfacción Laboral". Editorial Pearson Education Latinoamerica S.A., Tercera Edición, Mexico, pp. 44-46.
- Mayo, E.** (2010). "The Human Problems Of a Industrial Civilization" . EEUU: Editorial Pearson Education S.A., Fourth Edition, EE.UU., pp. 30-33.
- McClelland.** (2011). "Comportamiento Orgnizacional". Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Cuarta Edición, México, pp. 51-52.
- Palma, S.** (2016). "Diagnostico Organizacional". Editorial Universidad Ricardo Palma, Primera Edición, Perú, Lima, pp.24-35. Recuperado de:

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4563/MDEP\\_2001.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4563/MDEP_2001.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

**Parke, M., & Seo, M.** (2017). The role of affect climate in organizational effectiveness. *Academy of Management Review*, 2017, pp. 3-4.

**Pedraza, N. A.** (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en la institución de educación superior. *El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en la institución de educación superior*, pp. 4-5.

Recuperado: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

**Ramirez, G., & Velazquez, I.** (2018). "Comportamiento Organizacional". Editorial Graw Hill Interamericana, Tercera Edición, México, pp. 20-22.

**Robbins.** (2017). "Clima Organizacional En el Trabajo". Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Cuarta Edición, México, pp. 102-104.

**Rodríguez, E.** (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicios. *El clima organizacional presente en una empresa de servicios*, 3. pp. 2-3 Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>

**Sampieri.** (2012). "Metodología de la investigación". Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Cuarta Edición, México, pp. 30-41.

**Scheider.** (2015). *Clima y cultura organizacional*. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Quinta Edición, México, pp. 78-79.

**Shultz.** (1987). "Satisfaction Organizational". New York: Pearson.

**Vallejo, C.** (2018). "Satisfacción Laboral". Editorial Pearson Education Latinoamerica S.A., Tercera Edición, Bogotá, pp. 27-28.

**Vargas.** (2012). "Estadística descriptiva". Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Quinta Edición, México, pp. 30-35.

**Wright, & Bonett.** (2015). *Cultura Organizacional II*. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, Quinta Edición, México, pp. 61-65.

## 5.4. Anexos

### ANEXO A: INSTRUMENTO

Por favor, señale su grado de acuerdo con cada una de las afirmaciones que se presentan a continuación:

#### CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nro	Factores / Preguntas	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	No estoy seguro (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
<b>Comunicación interna</b>						
1	¿Se siente Ud. libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?					
2	¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?					
3	¿Siente que su relación con su jefe directo es de confianza y apoyo recíproco?					
4	¿Cree Ud. que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?					
5	¿Su jefe se preocupa de explicar todo muy bien de modo que no existan confusiones?					
6	¿Considera Ud. que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?					
7	¿Ante un problema en su trabajo puede Ud. hablar con su jefe en forma franca y sincera?					
8	¿Trabajamos en equipo?					
9	¿Avanzamos en la misma dirección?					
10	¿Nuestra información se comparte con el resto del equipo de trabajo?					
11	¿Nuestros mecanismos de comunicación son adecuados?					
12	¿Realizamos reuniones efectivas?					
13	¿Comunicamos entre nosotros cuando y donde podemos ser localizados?					
14	¿Respetamos nuestro tiempo mutuamente?					
<b>Reconocimiento</b>						
15	¿Se estimula la capacitación de los funcionarios?					
16	¿Se trabaja regularmente con un plan para la capacitación de los funcionarios?					
17	¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?					
18	¿Existe equidad en el acceso a la capacitación?					
19	¿Los funcionarios de su Departamento/ Servicio/ Unidad son frecuentemente elogiados, más que criticados y corregidos?					



20	¿Hemos sido partícipes de los buenos resultados?					
21	¿La actuación de calidad es gratificada?					
22	¿La jefatura se fija más en las habilidades de los funcionarios que en sus puntos débiles?					
23	¿Hay grupos de funcionarios que casi nunca reciben atención ni reconocimiento?					
24	¿El funcionario que ha sido llamado por el jefe, espera más bien elogios que críticas?					
<b>Relaciones interpersonales en el trabajo</b>						
25	¿Lo pasamos bien trabajando juntos?					
26	¿Tenemos ganas de ir a trabajar cada día?					
27	¿Nos sentimos seguros en nuestro trabajo?					
28	¿Nos ayudamos y animamos unos a otros?					
29	¿Nuestra comunicación es abierta y transparente?					
30	¿Confiamos los unos en los otros?					
31	¿Hablamos los unos CON los otros, pero no los unos DE los otros?					
32	¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?					
<b>Toma de decisiones</b>						
33	¿Las decisiones de su Departamento/ Servicio/ Unidad se toman en su mismo nivel?					
34	¿Las decisiones se toman oportunamente?					
35	Piensa Ud. que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores.					
36	Ud. Puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas.					
37	Siente Ud. que en esta organización se anima los empleados a que tomen sus propias decisiones					
38	¿Las decisiones se basan en información confiable?					
<b>Entorno físico</b>						
39	¿El entorno físico mejora el bienestar y la eficiencia de su Departamento/ Servicio/Unidad?					
40	La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Departamento/ Servicio/Unidad?					
41	¿El espacio físico es suficiente?					
42	¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?					
43	¿El nivel de ruido interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones?					
44	¿Cuenta su Departamento/ Servicio/ Unidad con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones?					

<b>Compromiso</b>					
45	¿Cumplimos nuestros acuerdos?				
46	¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?				
47	¿Se siente Ud. con la camiseta puesta?				
48	¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento/Servicio/ Unidad?				
<b>Adaptación al cambio</b>					
49	¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento/Servicio/ Unidad?				
50	¿Sentimos la necesidad de que existan cambios?				
51	¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?				
52	¿Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?				
53	¿Hemos empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?				

### CUESTIONARIO DE SATISFACCION LABORAL

Nro	Factores / Preguntas	Muy satisfecho (7)	Bastante satisfecho (6)	Algo satisfecho (5)	Indiferente (4)	Algo insatisfecho (3)	Bastante insatisfecho (2)	Muy de insatisfecho (1)
<b>Satisfacción con la relación con sus superiores</b>								
1	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.							
2	La supervisión que ejercen sobre usted.							
3	Las relaciones personales con sus superiores							
4	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.							
5	El apoyo que recibe de sus superiores.							
<b>Satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo</b>								
6	La ventilación de su lugar de trabajo.							
7	La iluminación de su lugar de trabajo							
8	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.							

9	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.							
10	La temperatura de su local de trabajo.							
<b>Satisfacción con la participación en las decisiones</b>								
11	El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.							
12	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.							
13	Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección.							
14	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.							
15	La “igualdad” y “justicia” de trato que recibe de su institución.							
16	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo							
<b>Satisfacción con su trabajo</b>								
17	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.							
18	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.							
19	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.							
20	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.							
<b>Satisfacción con el reconocimiento</b>								
21	Las oportunidades de promoción que tiene.							
22	Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.							
23	El salario que usted recibe							

## ANEXO B: AUTORIZACIÓN PARA EL USO DEL INSTRUMENTO



GAD MUNICIPALIDAD  
DE AMBATO

DITH-21-2074  
F.W.  
Ambato, agosto 25 de 2021

Señor  
Juan Carlos Santana Lozada  
Presente

De mi consideración:

En atención a comunicación s/n de fecha 11 de agosto de 2021, mediante la cual en su calidad de estudiante del programa de Maestría Gestión del Talento Humano Cohorte 2019, solicita autorización para realizar un levantamiento de datos a través de una encuesta a los funcionarios y trabajadores del GADMA, datos que servirán para elaborar su proyecto de tesis titulado: "EL IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO".

Al respecto, me permito informar que no existe inconveniente en que usted realice el levantamiento de la información en la Dirección Financiera, a través de una encuesta. Por lo que agradeceré se sirva coordinar esta actividad con la Ing. Paulina Paredes, Servidora de la Dirección Financiera.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,



Ing. Martín Córdova Marjarez  
**Director de Desarrollo Institucional  
y del Talento Humano (S)**

C.c. Financiero  
25/08/2021  
Elaborado por: Kattia Vargas