



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

ECONÓMICAS

CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN
LABORAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD DE LA
MANCOMUNIDAD DE COTOPAXI (EPMC)”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciado/a en Gestión de Talento Humano.

Autores:

Alvarado Mendoza Carlos Michael

Sánchez Jiménez Melanie Nicole

Tutor:



Psc. Romero Poveda Angelita Elizabeth, Mgs.

Latacunga - Ecuador

Agosto, 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Nosotros, **Alvarado Mendoza Carlos Michael y Sánchez Jiménez Melanie Nicole**, declaramos ser los autores del presente proyecto de investigación: **El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Empresa Pública De Movilidad de la Mancomunidad De Cotopaxi (EPMC)**, siendo Romero Poveda Angelita Elizabeth tutor (a) del presente trabajo; y eximamos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.”

	
Alvarado Mendoza Carlos Michael Alvarado Mendoza Carlos Michael	Sánchez Jiménez Melanie Nicole Sánchez Jimenez Melanie Nicole
C.I. 0550373716 C.I. 0550373716	C.I. 0550202618 C.I. 0550202618

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título: **El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Empresa Pública De Movilidad de la Mancomunidad De Cotopaxi (EPMC)**, de **Alvarado Mendoza Carlos Michael y Sánchez Jiménez Melanie Nicole**, de la carrera de Gestión del Talento Humano considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, agosto 2023

El Tutor



Romero Poveda Angelita Elizabeth

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, los postulantes: **Alvarado Mendoza Carlos Michael y Sánchez Jiménez Melanie Nicole**, con el título de Proyecto de Investigación: “**El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Empresa Pública De Movilidad de la Mancomunidad De Cotopaxi (EPMC)**”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga,

Para constancia firman:



Lector 1 (Presidente)

Mgs. Martha Patricia Silva Guzmán

CC. 1716407992



Lector 2

Phd. Gloria Vizcaino Cárdenas

CC. 0501876650



Lector 3

Mgs. Ángel Villaroel Maya

CC. 0602765406

AGRADECIMIENTO

*Con el corazón lleno de emoción
expreso un profundo agradecimiento,
primeramente, a Dios por la salud,
y a mis amados padres Santiago y
Mónica por el apoyo que me han
brindado en todo momento,
y a mi familia en general, que no me
han dejado caer en este largo proceso.*

*Además, a mi compañero Michael por
haber colaborado con el trabajo de
investigación y a cada uno de los
profesores por brindarme sus
conocimientos a lo largo de mi
formación académica.
Nicole*

*Deseo expresar mi profundo
agradecimiento a todas las personas
que hicieron esto posible; desde mi
amada madre, quien es mi razón de
vida, y por quien hoy estoy dando este
gran paso,
Hasta mi compañera Melanie por la
paciencia y colaboración durante este
proceso.*

*A mi familia por brindarme todo el
apoyo y aliento del mundo
y a mis docentes, por su guía experta y
los conocimientos compartidos a lo
largo de la carrera.
Michael*

DEDICATORIA

Queridos padres, con profundo amor y gratitud dedico mi proyecto de investigación a ustedes, quienes han sido mis pilares, guías y la luz que me ha impulsado a alcanzar este importante logro en mi vida. Gracias por confiar en mí, por enseñarme el valor del esfuerzo y perseverancia, por ser mis padres, mis mejores amigos y mi mayor inspiración.
Nicole

Madre amada, con todo el cariño y orgullo te dedico mi proyecto de investigación, por ser el pilar fundamental de mis días, mi ejemplo a seguir y la luz al final del túnel.

Gracias por confiar hasta el último momento en tu hijo y enseñarme todo lo que se. En especial a no rendirme y hacer frente a los obstáculos que se presentan en la vida, te amo mi guerrera.

Michael

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TÍTULO: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD DE LA MANCOMUNIDAD DE COTOPAXI (EPMC)”

AUTORES: Alvarado Mendoza Carlos Michael, Sánchez Jiménez Melanie Nicole

RESUMEN

Se analizó la relación entre el clima organizacional, considerado como, el conjunto de actitudes y valores compartidos por los miembros de una organización, y, la satisfacción laboral que son las percepciones que tienen los empleados con respecto a su trabajo. El análisis se centró en identificar dicha relación en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC). La metodología utilizada tiene un enfoque cuantitativo y una metodología descriptiva correlacional, modalidad de campo y de tipo transversal. Para el diagnóstico se utilizaron dos instrumentos: para medir el clima organizacional (CO) se utilizó el cuestionario planteado por Araujo et al. (2011), y para medir la satisfacción laboral (SL) el propuesto por Sotomayor, F. (2013). Se aplicó a los 73 colaboradores de la institución. Como resultado, se obtuvo que el clima organizacional tiene un índice positivo con una media de 4 sobre 5, lo cual quiere decir que, la mayoría de los funcionarios están de acuerdo con el estilo de gerencia, los reconocimientos, su autonomía, el entusiasmo y apoyo, las recompensas y la innovación que existe dentro de la institución. El índice de satisfacción también tiene una media de 4 sobre 5, lo que indica que los colaboradores están satisfechos con la relación con sus superiores, las condiciones físicas, la participación en la toma de decisiones, el reconocimiento y con su trabajo en general. Los datos se analizaron por medio del SPSS para obtener el coeficiente de Spearman, arrojando un resultado de 0.603, lo cual significa que existe una relación moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de la EPMC.

Palabras Claves

Gestión de personal, Clima organizacional, Satisfacción laboral, Rotación.

COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY
FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

TITLE: "THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND JOB SATISFACTION IN
THE PUBLIC MOBILITY COMPANY OF THE COMMONWEALTH OF COTOPAXI
(EPMC)

AUTHORS: Alvarado Mendoza Carlos Michael, Sánchez Jiménez Melanie Nicole

ABSTRACT

The research project analyzes the relationship between the organizational climate and job satisfaction, which are the perceptions that employees have regarding their work, It focused on the analysis of the relationship between the organizational climate and job satisfaction in the Public Mobility Company of the Commonwealth of Cotopaxi (EPMC). The methodology used has a quantitative approach and a descriptive correlational methodology, field modality, and cross-sectional type. Two instruments were used for the diagnosis: to measure the organizational climate (OC), the questionnaire proposed by Araujo et al. (2011), and to measure job satisfaction (SL) the one proposed by Sotomayor, F. (2013). It was applied to the 73 collaborators of the institution. As a result, it was obtained that the organizational climate has a positive index with an average of 4 out of 5, which means that most of the officials agree with the management style, recognition, autonomy, enthusiasm and support, rewards, and innovation that exists within the institution. The satisfaction index averaged 4 out of 5, which indicates that employees are satisfied with their relationship with their superiors, physical conditions, participation in decision-making, recognition, and with their work in general. The data was analyzed through the SPSS to obtain the Spearman coefficient, yielding a result of 0.603, which means that there is a moderate relationship between the organizational climate and job satisfaction within the EPMC.

Keywords: Personnel management, Organizational climate, Job satisfaction, Rotation.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: “**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD DE LA MANCOMUNIDAD DE COTOPAXI (EPMC)**”, presentado por: **Alvarado Mendoza Carlos Michael y Sánchez Jiménez Melanie Nicole**, egresados de la Carrera de: **Gestión del Talento Humano**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, agosto del 2023

**TANIA
ELIZABETH
ALVEAR
JIMENEZ**

Firmado
digitalmente por
TANIA ELIZABETH
ALVEAR JIMENEZ
Fecha: 2023.08.17
13:35:36 -05'00'



Mgs, Tania Alvear
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC
CI:0503231763

Índice de Contenido

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	ix
1 INFORMACIÓN GENERAL.....	1
1.1. Título del Proyecto:	1
1.2. Fecha de inicio	1
1.3. Fecha de finalización:	1
1.4. Lugar de ejecución.....	1
1.5. Facultad que auspicia.....	1
1.6. Carrera que auspicia	1
1.7. Proyecto de investigación generativo vinculado	1
1.8. Grupo de investigación:	1
1.9. Equipo de Trabajo:	1
1.10. Nombre del tutor.....	1
1.11. Área de Conocimiento	2
1.12. Línea de investigación	2
1.13. Sub líneas de investigación de la Carrera	2
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	7
4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	8
4.1. Antecedentes	8
4.2. Clima Organizacional	10
4.2.1. Características del clima organizacional.....	11
4.2.2. Ventajas del clima organizacional	12

4.2.3. Tipos de clima organizacional.....	13
4.2.4. Dimensiones de Clima Organizacional.....	15
4.3. Satisfacción Laboral	19
4.3.1. Características que influyen en la satisfacción laboral	21
4.3.2. Ventajas de la satisfacción laboral.....	21
4.3.3. Desventajas de la satisfacción laboral.....	22
4.3.4. Dimensiones de la satisfacción laboral	22
4.4. Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral ...	25
5. METODOLOGÍA EMPLEADA	27
6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	30
6.1. Diagnóstico de clima organizacional.....	30
6.2. Diagnóstico de satisfacción laboral	40
6.3 Correlación.....	48
6.3.1. Hipótesis.....	48
7. IMPACTOS SOCIALES	50
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	52
9. BIBLIOGRAFÍA CITADA	57
10. ANEXO	61

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Objetivos de la investigación y actividades</i>	7
Tabla 2. <i>Dimensiones utilizadas en la investigación</i>	27
Tabla 3. <i>Índice de Clima Organizacional</i>	30
Tabla 4. <i>Dimensión Estilo de Gerencia</i>	34
Tabla 5. <i>Dimensión Reconocimiento</i>	35
Tabla 6. <i>Dimensión Autonomía</i>	36
Tabla 7. <i>Dimensión Entusiasmo y Apoyo</i>	37
Tabla 8. <i>Dimensión Recompensa</i>	38
Tabla 9. <i>Dimensión Innovación</i>	39
Tabla 10. <i>Índice de Satisfacción Laboral</i>	40
Tabla 11. <i>Dimensión Satisfacción en Relación con sus Superiores</i>	43
Tabla 12. <i>Dimensión Satisfacción con las Condiciones Físicas</i>	44
Tabla 13. <i>Dimensión Satisfacción con la Participación en las Decisiones</i> ...	45
Tabla 14. <i>Dimensión Satisfacción con su Trabajo</i>	46
Tabla 15. <i>Dimensión Satisfacción con el Reconocimiento</i>	47
Tabla 16. <i>Rango de correlaciones</i>	48
Tabla 17. <i>Correlación de Rho de Spearman</i>	48

Índice de Figuras

Figura 1. <i>Dispersión por Puntos</i>	50
--	----

1 INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Título del Proyecto: El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC).

1.2. Fecha de inicio: Octubre 2022

1.3. Fecha de finalización: Agosto 2023

1.4. Lugar de ejecución: Barrio San Felipe, Parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi-zona 3, Universidad Técnica de Cotopaxi.

1.5. Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

1.6. Carrera que auspicia: Gestión del Talento Humano.

1.7. Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde):
Ninguno

1.8. Grupo de investigación: Ninguno

1.9. Equipo de Trabajo:

- Alvarado Mendoza Carlos Michael
- Sánchez Jiménez Melanie Nicole

1.10. Nombre del tutor

Tutor de Titulación: Doc. Angelita Romero Poveda

Grupo de investigación:

- Alvarado Mendoza Carlos Michael
CI. 0550373716
- Sánchez Jiménez Melanie Nicole
CI. 0550202618

1.11. Área de Conocimiento: Administrativa

1.12. Línea de investigación: Administración y Economía para el
Desarrollo Sostenible de Organizaciones.

1.13. Sub líneas de investigación de la Carrera: Estudios del Trabajo y
Gestión Humana en las Organizaciones del Siglo XXI.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El clima organizacional es un conjunto de dimensiones que se viven dentro de cualquier organización y con el tiempo ha ganado relevancia en las organizaciones actuales en donde la satisfacción de los trabajadores se prioriza. Para Iglesias y Sánchez (2015) El clima organizacional ejerce una influencia significativa en las actitudes motivacionales y en los patrones de comportamiento que los individuos que conforman una organización exhiben. Este fenómeno arraiga sus raíces en el campo de la sociología, una disciplina que analiza las estructuras y dinámicas sociales. En este contexto, el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas resalta la centralidad del individuo en su rol laboral, subrayando su participación integrada en un sistema social. Este campo de estudio se enfoca en examinar cómo los empleados se comportan dentro de una organización y cómo este comportamiento afecta su rendimiento, tal como lo señalan Robbins y Judge (2013).

Dentro de las organizaciones de Ecuador, el clima organizacional ha venido tomando importancia, sin embargo aún no llega a lo esperado, debido a diversas circunstancias propias del país, sin embargo, según investigaciones realizadas a lo largo del tiempo en organizaciones pequeñas, medianas y grandes, se han podido conocer su evolución a tal punto de que hoy en día en estas instituciones se prioriza el correcto clima organizacional ya que muchos autores como Pazmay y Lima (2019) la relacionan con diferentes aspectos propios de la organización, entre ellos la satisfacción de su personal.

La satisfacción laboral es un factor muy importante para el éxito de las empresas ecuatorianas, debido a que, tiene un impacto significativo en la

productividad, el compromiso y la retención de los empleados. Se puede evidenciar que cuando los trabajadores están cómodos y felices en su lugar de trabajo, son mucho más productivos y leales a la organización, no sienten la obligación de ir a su lugar de trabajo, sino más bien están apasionados en hacerlo, de lo contrario existirá una insatisfacción laboral, trabajadores desmotivados y poco productivos, es por esto que la satisfacción laboral puede mejorar la productividad, fomentar el compromiso, aumentar la retención de empleados, mejorar la imagen de la empresa y reducir los costos, según lo menciona Noboa (2019). Por lo tanto, es importante que las empresas de Ecuador se centren en crear un ambiente laboral positivo y satisfactorio para sus empleados, además el retener el personal es fundamental para todas las organizaciones en todo el mundo y en especial en Ecuador.

Después de tener un acercamiento a Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC) por medio de una conversación con la encargada de Talento Humano y a través de observación directa, las problemáticas que más resaltan con respecto al clima organizacional que se viven son: la forma de relacionarse entre los colaboradores en ocasiones termina en discusiones, la comunicación al interno de la institución se ha dificultado ya que los colaboradores están distribuidos en 3 agencias y esto a la vez ha generado que se perciba a la EPMC como 3 instituciones diferentes y afecta a la integración de los colaboradores y esto finalmente genera que el personal se sienta desmotivado impactando directamente en su productividad.

Entendidos los conceptos y sus beneficios, se puede analizar sus contrapartes, teniendo en cuenta que un clima organizacional negativo, puede tener un impacto significativo en el desempeño de una empresa y la satisfacción de los trabajadores.

Cuando los empleados no están satisfechos con su trabajo, puede llevar a una disminución en la productividad y una mayor rotación de personal. La falta de comunicación, la ausencia de políticas claras, la falta de reconocimiento y el trato injusto pueden llevar a la insatisfacción laboral. Además, la falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional también puede ser un factor importante en la disminución de la satisfacción laboral.

Cuando los empleados están descontentos en el lugar de trabajo, pueden experimentar una disminución en su compromiso y motivación para trabajar duro. Esto puede llevar a una disminución en la calidad del trabajo, mayores errores y una disminución en la eficiencia. Además, los empleados insatisfechos pueden ser menos propensos a colaborar con sus colegas, lo que puede afectar a las relaciones interpersonales.

En la EPMC debido a que nunca ha existido una medición de clima organizacional y satisfacción laboral en sus trabajadores, no se tiene información precisa de lo que sucede al interior de las áreas y la organización en general, y cómo están percibiendo los colaboradores su ambiente de trabajo. Por lo cual, no tienen un conocimiento concreto sobre su situación actual, ni cuales son los factores que afectan a su satisfacción laboral.

Es así que esta investigación tiene como finalidad realizar un diagnóstico del clima organizacional y la satisfacción laboral para posterior a esto, determinar la relación estadísticamente la relación entre las dos variables de estudio específicamente en la EPMC.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN:

¿Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC)?

OBJETIVOS:**Objetivo General**

Analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC).

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente el clima organizacional y la satisfacción laboral.
- Diagnosticar el índice de clima organizacional y satisfacción laboral de la EPMC.
- Determinar la relación de las variables de estudio en la EPMC a través de herramientas estadísticas.

Tabla 1. *Objetivos de la investigación y actividades*

Objetivos específicos	Actividades	Cronograma	Productos
Fundamentar teóricamente el clima organizacional y la satisfacción laboral.	Lectura de artículos, libros, revistas científicas o cualquier material que proporcione la información necesaria para la fundamentación teórica de las variables.	3 abril – 28 de abril 2023	Marco teórico
Diagnosticar el índice de clima organizacional y satisfacción laboral de la EPMC.	Identificar los instrumentos y aplicación. Validar los instrumentos con la prueba piloto y sacar la confiabilidad a través de Alpha de Cronbach. Analizar según los resultados obtenidos de las herramientas aplicadas, cuáles son los índices existentes del clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de la EPMC	21 abril-18 de junio 2023	Datos para identificar los índices de las variables dentro de la institución
Determinar la relación de las variables de estudio en la EPMC a través de herramientas estadísticas.	Analizados los resultados, determinar la relación que existe entre las dos variables a través de herramientas estadísticas	19 de junio-9 de julio	Identificación de la relación o dependencia de una variable sobre la otra.

3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Dentro de los beneficiarios directos de este proyecto de investigación se encuentran los directivos de la EPMC, ya que el objetivo planteado es determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción de los trabajadores, la cual una vez comprobada puede ayudar a conocer sobre como la satisfacción de los colaboradores de la institución puede depender del clima organizacional que hay dentro de la institución.

Por otro lado, los beneficiarios indirectos de esta investigación serán los estudiantes de las diferentes facultades de la Universidad Técnica de Cotopaxi y otras instituciones de educación superior, especialmente los estudiantes de la carrera de Gestión de Talento Humano. Esto se debe a que el problema identificado

y abordado en la investigación puede ser similar en otras organizaciones. Además, la solución a esta problemática puede servir como punto de partida para abordar problemas parecidos que puedan surgir en otras organizaciones o empresas.

4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

4.1. Antecedentes

- Zambrano et al. (2022) “Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente” Los resultados del estudio demostraron que los factores que más influyen en el clima organizacional están vinculados a la satisfacción laboral, especialmente con variables que tienen que ver con metas y objetivos, además de mecanismos de apoyo. Estos hallazgos confirman estadísticamente una relación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, tanto en el análisis general como en aspectos que involucran elementos internos y externos. Esto respalda las apreciaciones previas de los autores Arias Gallegos y Arias Cáceres (2014), quienes señalan que la satisfacción laboral está vinculada tanto a cuestiones internas como externas de la persona, como la flexibilidad, el reconocimiento y las relaciones interpersonales.
- Pedraza (2017) “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano” Los resultados indican que ciertos factores del clima organizacional se asocian positivamente con la satisfacción laboral. Estos factores, como la identidad, el apoyo y el ambiente afectuoso, contribuyen positivamente al bienestar del personal. Estos hallazgos confirman lo que se ha establecido en estudios anteriores, donde se ha demostrado

que ciertos componentes del clima organizacional están relacionados de manera significativa y positiva con la satisfacción laboral. Estos resultados pueden ser relevantes para los administradores de recursos humanos, ya que pueden implementar prácticas que mejoren el ambiente de trabajo y, de esta manera, promover un impacto positivo en la satisfacción de los colaboradores.

- Arias (2014) “Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado” Los resultados revelan que existen relaciones moderadas y no significativas entre las variables, excepto entre las dimensiones de flexibilidad y reconocimiento, donde las relaciones son más fuertes y significativas con la satisfacción laboral. Además, se encontraron diferencias significativas en cuanto al género, nivel de educación y área de trabajo del personal evaluado. Por tanto, se concluye que el clima organizacional se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral. La satisfacción laboral suele definirse como un estado emocional positivo y agradable derivado de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del individuo, mientras que el clima organizacional se refiere a la manera en la que los trabajadores perciben su entorno de trabajo.
- Salgado et al. (1996). “Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME”. Los resultados de este estudio sugieren que la satisfacción laboral y el clima organizacional son dos variables distintas, pero que solo se relacionan en un aspecto específico: la percepción de las relaciones interpersonales. Es importante destacar que podría existir una aparente paradoja donde una empresa tenga un clima organizacional positivo, pero

muchos de sus empleados expresan cierto grado de insatisfacción en el trabajo. Asimismo, estos resultados indican que, en los estudios de diagnóstico del clima organizacional, es recomendable investigar y analizar por separado tanto el clima como la satisfacción, ya que pueden tener efectos diferentes en la productividad laboral, como el rendimiento, el absentismo, la rotación de personal, los accidentes, entre otros. Además, se observa que ambas variables son independientes entre sí, aunque el factor de relaciones interpersonales en la medición del clima muestra una correlación positiva con todas las dimensiones de satisfacción.

4.2. Clima Organizacional

Para Hincapié et al. (2019) El clima organizacional se origina a partir del entorno que surge debido a las distintas prácticas y comportamientos adoptados por los empleados dentro de una empresa. Este ambiente se refleja en las actitudes que los trabajadores adoptan cuando se relacionan entre sí en el entorno laboral. En otras palabras, el clima organizacional emerge como una amalgama de las acciones cotidianas de los empleados, creando un contexto emocional y social que se manifiesta a través de las actitudes y la dinámica interpersonal en la organización. Además, según (García & Zapata, 2008) el clima laboral se puede entender como “el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta” (p. 8). El clima organizacional se forma a partir del ambiente que surge debido a las prácticas y comportamientos adoptados por los empleados dentro de una empresa, y este ambiente se refleja en las actitudes que los trabajadores adoptan

cuando interactúan entre sí en el entorno laboral. En resumen, el clima organizacional surge como una combinación de las acciones diarias de los empleados, dando forma a un contexto emocional y social que influye en las actitudes y la dinámica interpersonal en la organización. Además, según otra perspectiva, el clima laboral se refiere a un conjunto de cualidades y atributos permanentes del entorno laboral, que son percibidos y experimentados por los miembros de la organización, ejerciendo influencia sobre sus comportamientos y actitudes.

4.2.1. Características del clima organizacional

Existe un conjunto de características las cuales pueden ayudar a definir de mejor manera el concepto del clima organizacional y la manera en las que esta puede afectar en el correcto funcionamiento de la organización según lo mencionó Ortega, C. (s.f), entre estas están:

- **Multidimensional:** El clima organizacional puede abarcar varias dimensiones para poder identificar o medir como; liderazgo, relaciones, reconocimientos, entre otras.
- **Cualidad Durable:** El clima de una organización es una variable que se construye a medida pasan el tiempo, convirtiéndose en una cualidad perdurable que es propio de la entidad.
- **Medible:** Debido a que es multidimensional, se pueden utilizar las diferentes dimensiones que esta abarca para poder medir de manera precisa el clima organizacional de una institución.
- **Refleja el grado de motivación:** El clima organizacional puede variar y traer consigo efectos positivos y negativos según sea su aplicación en la

institución, es por esto que se relaciona con el grado de motivación que tienen los trabajadores.

- **Identidad de la organización:** El clima organizacional es lo distintivo y la identidad propia de la institución, ofreciendo una imagen directa sobre cómo son las relaciones o el ambiente que se vive dentro de la misma.

4.2.2. Ventajas del clima organizacional

Es por esto que existen algunas ventajas del clima organizacional según la misma autora, ya que el mantener un correcto clima organizacional dentro de una institución trae consigo ciertas ventajas que permiten la consecución de objetivos previamente planeados.

La ventaja principal puede estar enfocada en un ambiente laboral cómodo, ya que las buenas relaciones, confianza, comunicación efectiva o seguridad puede influenciar directamente en el cumplimiento de los objetivos. Otras ventajas pueden estar descritas como el incremento de interés, menor rotación o ausencias laborales e incluso la mejora dentro de la productividad laboral debido a que los trabajadores pueden sentirse mejor en su lugar de trabajo.

Sin embargo, para que los efectos del clima organizacional puedan establecerse como positivos o negativos, hay algunos factores que influyen directamente en este en el sentido de que pueden afectar al comportamiento de los trabajadores, destacando así: al sistema de restricciones: puede ser comparado como el modelo psicológico de Skinner, B. (1937), el cual es el condicionamiento operante, en donde la persona aprende algo por medio de un sistema de recompensas y castigos. Se relaciona debido a que el clima organizacional puede convertirse en un

sistema de restricciones en donde se prevé información a los trabajadores sobre los comportamientos que serán premiados, castigados o ignorados.

También se puede considerar a la evaluación de uno mismo y de los otros y a los estímulos, que al igual que el sistema de restricciones, estos otros dos factores podrían influenciar el comportamiento de los trabajadores de la entidad, debido a que estos pueden tener como resultados a la motivación de los colaboradores, incluyendo al nivel de activación y relacionarse con el desempeño individual y grupal.

4.2.3. Tipos de clima organizacional

Dentro de las organizaciones, existen diferentes tipos de clima organizacional que se pueden experimentar, en donde Brunet (2004), divide a estos en 2 tipos (autoritario y participativo) compuestos por 4 variables (explotador, paternalista, consultivo y participación en grupo). Los tipos y sistemas que definió son:

- Ambiente de tendencia autoritaria: Sistema I - Explotación autoritaria:
En esta cultura organizacional, la dirección muestra una escasa confianza en sus empleados. La mayoría de las decisiones y objetivos se originan en la cúspide de la organización y se transmiten de manera jerárquica descendente. Los empleados se ven obligados a trabajar en un ambiente cargado de temor, sanciones y amenazas, con la ocasional presencia de recompensas. La satisfacción de las necesidades de los empleados se limita a los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima crea un entorno estable pero impredecible, donde la comunicación entre la dirección y los empleados se limita a directrices e instrucciones específicas.

- **Clima de tipo autoritario: Sistema II - Autoritarismo paternalista:** Este tipo de ambiente se caracteriza por una dirección condescendiente que muestra una confianza limitada hacia sus empleados, similar a la relación entre un amo y un siervo. La mayoría de las decisiones se toman en la cúspide de la organización, aunque algunas también se toman en niveles inferiores. Las recompensas y, ocasionalmente, los castigos son los principales métodos utilizados para motivar a los trabajadores. Bajo este clima, la dirección manipula las necesidades sociales de los empleados, quienes perciben trabajar en un entorno estable y estructurado.
- **Clima de tipo participativo: Sistema III - Consultivo:** En un clima participativo, la dirección demuestra confianza en sus empleados. Las políticas y decisiones se suelen tomar en la cúspide de la organización, pero se permite que los subordinados tomen decisiones más específicas en niveles inferiores. La comunicación fluye de manera descendente. Se utilizan recompensas, castigos ocasionales y se fomenta la implicación de los trabajadores para motivarlos, además de satisfacer sus necesidades de prestigio y estima. Este tipo de clima genera un ambiente dinámico en el que la administración se basa en el establecimiento de objetivos a alcanzar.
- **Clima participativo: Sistema IV - Colaboración en equipo:** Los empleados son plenamente confiados por la dirección. Los procesos de toma de decisiones se distribuyen y se integran eficientemente en todos los niveles de la organización. La comunicación no se limita

únicamente a la dirección ascendente o descendente, sino que también se fomenta la comunicación horizontal entre los diferentes miembros. Los empleados se sienten motivados por la participación y la implicación en el trabajo, el establecimiento de metas de rendimiento, la mejora de los métodos laborales y la evaluación del desempeño basada en los objetivos establecidos. En resumen, todos los empleados, incluyendo el personal directivo, forman un equipo colaborativo para alcanzar los propósitos y objetivos de la organización, los cuales se establecen mediante una planificación estratégica.

4.2.4. Dimensiones de Clima Organizacional

Es así como se puede entender que el clima laboral entre tantas cosas es un factor determinante para la percepción de los trabajadores sobre su lugar de trabajo. El clima laboral es un conjunto de dimensiones que puede variar según diferentes autores; por ejemplo, para los profesores Litwin y Stringer (1980) establecen 9 dimensiones que generan al clima organizacional y estos son:

- Estructura
- Responsabilidad
- Recompensa
- Desafíos
- Relaciones
- Cooperación
- Estándares

- Conflicto
- Identidad

Por otra parte, otra perspectiva para poder determinar el clima laboral según Silva, Martínez, Hernández y Paiva, (2011). Basados en la literatura de Balanced Scorecard determinó las siguientes dimensiones o factores:

- **Autonomía**

Autores como Piaget (1968), Bornas (1994) y Kant (1997), mencionados en la investigación de Maldonado, B. (2017), definieron a la autonomía como la capacidad de demostrar y desarrollar una valoración por sí mismo, incluyendo la toma de decisiones, sentido de responsabilidad, entre otros.

Es así que se puede entender a la autonomía como el poder de una persona o un individuo de poder elegir su “destino” sin dejar a un lado sus capacidades o habilidades, conociendo incluso las consecuencias de sus actos.

- **Innovación**

Wong et al. (2008) mencionó: “innovación es la generación, aceptación e implementación de nuevas ideas, procesos, productos o servicios” (p. 70). Sin embargo, se puede entender a la innovación desde diferentes puntos de vista como puede ser tecnológico, lingüístico, organizacional, entre muchos otros ámbitos en donde la innovación es algo común dentro de las nuevas sociedades, explicado esto también se puede decir que la innovación es todo lo contrario a estar estáticos en el tiempo, ya que este busca el éxito a través de nuevas ideas y creatividad.

- **Entusiasmo y apoyo**

Bembibre, (2011) “El término entusiasmo es aquel que se utiliza para hacer referencia a una actitud o forma de encarar las diferentes situaciones de la vida” (p. 2). Por lo que el entusiasmo se puede entender como un sentimiento intenso de exaltación del ánimo producido por diferentes aspectos que pueden verse traducidos en las expresiones del individuo.

Por otra parte, el apoyo en sus términos simples puede entenderse como un elemento o un objeto que sirve para sostener algo, sin embargo, al hablar sobre algo más se puede explicar como una ayuda utilizada frecuentemente para brindar un sentido de confirmación, prueba o fundamento respecto a una opinión o doctrina propuesta (Ucha, 2009).

- **Estilo de gerencia**

Según Megginson (2001), el estilo de gestión se puede describir como la habilidad para colaborar con personas con el propósito de entender y lograr todos los objetivos de la organización, desempeñando a la par las funciones de planeación, organización, dirección y control dentro de la institución. Como lo mencionó el autor, el estilo de gerencia es un enfoque directo hacia el poder trabajar con personas con la finalidad del cumplimiento de objetivos de una organización en donde este se enfoca también en realizar diferentes actividades fundamentales que existen dentro de toda organización como puede ser la planeación, organización, dirección y control con la expectativa de poder alcanzar las metas y objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo.

- **Reconocimiento**

El reconocimiento laboral es entendido como un conjunto de estrategias que son utilizadas por diferentes organizaciones para premiar a sus colaboradores con la finalidad de generar motivación, sentido de pertenencia y diferentes conductas positivas que están alineadas a la dirección estratégica, (Cepeda, Salguero & Sánchez, 2015). Apoyando así lo que mencionaron los autores acerca del reconocimiento laboral como una estrategia efectiva para motivar a los empleados y fomentar conductas positivas alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. Creo que el reconocimiento adecuado y oportuno puede generar un sentido de pertenencia, mejorar la satisfacción laboral y aumentar la productividad de los colaboradores y al ser reconocidos y valorados, los empleados se sienten más motivados.

- **Recompensa**

Adizes (1994) explicó: “Son un conjunto de incentivos que están a disposición de una organización como medio para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño por medio de la motivación” (p. 303). Por lo cual, basándose en el concepto que da el autor, las recompensas han sido creadas con la finalidad de mejorar la satisfacción de los individuos y por medio de esto conseguir un mejor desempeño basado en la motivación, trayendo así más beneficios para la organización en donde trabajan y a su vez mejorar el clima laboral de la institución.

Dentro de las opiniones de estos 3 autores citados y muchos otros que han dado su punto de vista con respecto al clima laboral y organizacional, se han escogido las dimensiones de los autores Silva, Martínez, Hernández y Paiva, (2011). Ya que sus factores como ellos lo mencionaron son constantes dentro de

cualquier teoría ya que inciden directamente con el clima laboral de una organización, estos son:

1. Autonomía
2. Innovación
3. Entusiasmo y apoyo
4. Estilo de gerencia
5. Reconocimiento
6. Recompensa

4.3. Satisfacción Laboral

Li et al. (2020), plantean que “la satisfacción laboral es un factor a nivel individual, que refleja los afectos y las emociones del empleado hacia su trabajo.” (p. 349). La satisfacción laboral es una característica que se experimenta a nivel personal por parte de cada empleado. Se refiere a cómo se siente una persona en relación con su trabajo y las emociones que experimenta en ese entorno laboral. Cuando alguien está satisfecho en su trabajo, es probable que experimente emociones positivas y afectos hacia las tareas que realiza y su entorno laboral en general. Por otro lado, si alguien está insatisfecho, es más probable que experimente emociones negativas o desfavorables en relación con su trabajo.

Según Lacayo (2017), refiere a la sensación de satisfacción en el entorno laboral, puede ser afectada por elementos personales del empleado o por influencias del entorno. En otras palabras, la satisfacción en el trabajo depende de la personalidad del individuo, sus rasgos sociodemográficos, el salario que recibe y la situación objetiva en la que se encuentre. Además, el potencial de progreso en la carrera profesional también juega un papel significativo en generar satisfacción en

el trabajo.

El concepto de satisfacción laboral encapsula un aspecto crucial de la experiencia humana en el entorno de trabajo. Implica sentirse contento y realizado con las tareas y el ambiente laboral en el que uno se encuentra inmerso. Sin embargo, esta satisfacción es una interacción compleja entre diversos factores personales y contextuales. Desde una perspectiva más profunda, la satisfacción en el trabajo se origina en dos corrientes de influencia: interna y externa. La interna se relaciona con la personalidad única de cada individuo y sus características sociodemográficas. Estos factores intrínsecos moldean cómo una persona responde emocionalmente a las situaciones laborales. Además, elementos como el salario y la posición objetiva que ocupa en la organización también contribuyen al cóctel de influencias internas. Si el salario es justo y acorde con el esfuerzo invertido, esto puede fomentar un mayor sentido de satisfacción.

Por otro lado, el entorno laboral externo también tiene un papel vital, pues el ambiente, la cultura de la empresa y las oportunidades de crecimiento profesional son ejemplos de influencias externas. A su vez el potencial de progreso en la carrera es especialmente relevante, ya que representa la promesa de desarrollo y el cumplimiento de metas a largo plazo, lo cual puede estimular la satisfacción laboral. En esencia, la satisfacción laboral es el reflejo emocional de la relación entre un individuo y su trabajo. Esta relación evoca emociones y afectos que influyen en cómo se siente una persona respecto a su empleo. Si alguien está satisfecho, su entorno laboral se convierte en una fuente de emociones positivas, como satisfacción, alegría y realización. En contraste, cuando la insatisfacción se apodera, es probable que experimente emociones negativas como frustración,

descontento o incluso desánimo.

4.3.1. Características que influyen en la satisfacción laboral

Según Pérez (1987) las características de un puesto o cargo que influyen y afectan a la percepción de las condiciones y por ende a la satisfacción de los empleados son:

- Retribución
- Condiciones de trabajo
- Supervisión
- Compañeros
- Contenido del puesto
- Seguridad en el empleo
- Oportunidades de progreso

4.3.2. Ventajas de la satisfacción laboral

Existen ventajas, así como también beneficios de la satisfacción laboral tanto para los trabajadores como para la organización como lo mencionó Santaella, J. (s.f.) y estos son:

- Mayor productividad: Cuando los empleados disfrutan de su trabajo, es probable que se esfuercen más allá de lo requerido, lo cual se refleja en un incremento en los niveles de productividad de la organización.
- Mayor fidelidad al trabajo: Cuando los empleados encuentran satisfacción en su trabajo, experimentan un mayor apego y compromiso hacia la organización, esto da como resultado menos tasa de rotación de personal y se reducen los gastos asociados con la capacitación de nuevos empleados.

- La satisfacción laboral genera seguridad social: Cuando los trabajadores se sienten satisfechos da como resultado que los mismos sean felices y que su interacción con los demás sea mejor, lo que le hace un ser social seguro. De manera similar, los empleados satisfechos buscarán ascender dentro de la empresa, dedicando sus esfuerzos para avanzar en sus carreras.

4.3.3. Desventajas de la satisfacción laboral

Por otra parte, Santaella, J. (s.f.) menciona que existen factores negativos para la satisfacción laboral, los mismos pueden llegar a producir insatisfacción y deseo de abandonar o cambiar de empleo, como la falta de motivación, un salario bajo, una mala relación con los compañeros de trabajo o dificultades para adaptarse al ambiente laboral. Si una organización experimenta este tipo de desventajas es probable que se produzca una disminución en la productividad, un aumento en la rotación de personal, un ambiente laboral negativo y una reducción en la calidad del trabajo, lo que puede tener un impacto negativo en el éxito y el crecimiento de la empresa. Cabe recalcar que este no es el caso en toda empresa, sino solamente en algunas.

4.3.4. Dimensiones de la satisfacción laboral

(Chiang et al., 2008, como se citó en Sotomayor, 2013) establecieron que las dimensiones de la satisfacción laboral son las siguientes:

- **Satisfacción en relación con sus superiores**

El ambiente de trabajo está sustentado en la interacción social, es así que la interacción o el comportamiento del “jefe” es uno de los principales determinantes para la satisfacción de los trabajadores. Esta relación al ser un tanto complicada, existen estudios e incluso la vida misma en donde se ha llegado a la conclusión de

que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con los líderes indiferentes con sus subordinados (Carruitero & Riccer, 2014). Además, hay que tener en cuenta que, por lo general, los trabajadores que son guiados por líderes de una manera correcta suelen realizar su trabajo con mejores resultados, sin embargo, cuando las actividades por realizar no son tan claras por lo que los trabajadores no pueden realizarlo y reciben de la otra parte más que una supervisión vaga de sus tareas, su desempeño baja.

- **Satisfacción con las condiciones físicas**

Para que un trabajador pueda realizar sus tareas, este se enfoca e interesa en su ambiente de trabajo, identificando si este le permite su bienestar y facilite el desenvolvimiento de sus actividades. Es por esto que un ambiente físico cómodo y adecuado permite realizar un mejor trabajo y por lo tanto mejorar el desempeño, además de mejorar la satisfacción del empleado. Sin embargo, lo importante no solo está en lo físico, ya que existen otros aspectos fundamentales que suman valor a estas condiciones físicas como lo es la cultura organizacional y su sistema de valores. (Carruitero & Riccer, 2014)

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

Según lo mencionan Carruitero y Riccer (2014) la importancia de la participación en las tomas de decisiones de la organización es un motivante que influye en la satisfacción de los trabajadores, ya que aparte de sentirse incluido, estas oportunidades generan sentimientos de pertenencias en sus individuos ya que se sienten respetados y escuchados ya sea por sus jefes o compañeros, además la participación en las decisiones de la institución es de suma importancia debido a que muchas veces las decisiones se toman sin tener una reflexión crítica del asunto

por decidir, es por esto que muchas opiniones son mejores que solo unas cuantas.

- **Satisfacción con su trabajo**

Para Chiang et al. (2008), resaltan que la satisfacción con el trabajo que realizan los individuos juega un papel importante al momento de empezar a trabajar en un puesto o cargo, ya que se fijan especialmente en actividades o tareas por realizar en donde puedan crecer y mejorar sus habilidades, además de libertad y retroalimentación constante sobre cómo se están desarrollando, sin embargo, esta manera de ver la satisfacción en el puesto de trabajo y los retos que se ponen los trabajadores para poder desempeñarse en un cargo que les parezca atractivo deben ser moderados, ya que un reto muy grande puede crear frustración y sensaciones de fracaso, lo cual trae consecuencias antónimas a la satisfacción en el puesto que se busca. (Carruitero & Riccer, 2014).

De acuerdo con lo que mencionaron los autores, es fundamental que los individuos encuentren en su trabajo oportunidades para crecer y mejorar sus habilidades, así como recibir libertad y retroalimentación constante sobre su desempeño. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que los retos planteados deben ser moderados, debido a que desafíos demasiado grandes pueden generar frustración, lo cual afecta negativamente la satisfacción laboral. Es importante encontrar un equilibrio para que los trabajadores se sientan motivados y satisfechos con su puesto, sin que esto se convierta en una fuente de estrés.

- **Satisfacción con el reconocimiento**

Según Carruitero y Riccer (2014), existen dos tipos de reconocimientos relacionados con la satisfacción laboral: las extrínsecas y las intrínsecas. El

reconocimiento extrínseco es el que otorga la organización con base en el desempeño y esfuerzo de los empleados, tales como: el sistema salarial de la organización y la política de ascensos, elogios y reconocimiento de los supervisores. Los reconocimientos intrínsecos son aquellos que los empleados experimentan internamente, como un sentido de competencia, satisfacción personal y habilidad para desempeñar un trabajo con destreza. Este sistema de reconocimiento tiene que ser percibido como justo por los empleados para que estén satisfechos, no puede ser ambiguo y tiene que cumplir con sus expectativas. Las percepciones de justicia están influenciadas por las comparaciones sociales (las comparaciones que hacen los empleados con el reconocimiento, el esfuerzo y el desempeño de otros empleados y conducen a las percepciones de los empleados sobre cuán justa o injusta es una situación), las demandas del trabajo en sí mismo y las capacidades de los demás individuos y la escala salarial de la comunidad.

4.4. Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral

En el contexto laboral, el clima organizacional según diversas investigaciones influye y se relaciona en la satisfacción de los trabajadores. Además, debido a la importancia que en las últimas décadas se ha dado a la satisfacción de los trabajadores, esa relación ha ido cobrando relevancia, siendo así que diversos autores han abordado y explicado esta relación en sus investigaciones. A diferentes investigaciones sobre este tema, se han ido aportando o modificando ideas hasta llegar a la relación que hoy en día se conoce, en donde autores como Pujol et al. (2018) han llegado a la conclusión de que el clima organizacional es un determinante de la satisfacción en el trabajo debido a la influencia de las dimensiones de una y su relación con las

dimensiones de la otra, priorizando el bienestar de los trabajadores, pero sin dejar a un lado los objetivos empresariales. La relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral es ampliamente reconocida en la gestión de recursos humanos. El clima organizacional se refiere a la parte psicológica y emocional que se vive y experimenta en una organización, y que la misma puede influir significativamente en la satisfacción laboral de los empleados. Es así que, un clima organizacional positivo tiende a favorecer una mayor satisfacción laboral y la mayoría de las entidades se esfuerzan por crear y mantener un clima organizacional saludable y favorable para fomentar la satisfacción laboral de sus empleados.

Según Friedlander y Margulies (1969), el clima organizacional juega un papel importante en la determinación de la satisfacción laboral, estos autores señalan que el impacto del clima en la satisfacción puede variar dependiendo del tipo de clima y el tipo de satisfacción que se esté analizando. Por otro lado, Downey et al. (1974) encontraron una fuerte correlación entre el clima y la satisfacción laboral, y sugieren que la satisfacción puede cambiar según las percepciones individuales del clima organizacional. Aunque no se puede afirmar de manera concluyente la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, estos autores parecen inclinarse hacia la idea de que el clima influye en la satisfacción. Además, se han encontrado pruebas empíricas de que ciertas dimensiones del clima tienen influencia sobre diferentes aspectos de la satisfacción laboral, como se ha observado en los estudios de Downey et al. (1974) y Ostroff (1993).

El metaanálisis llevado a cabo por Humprhey et al. (2007) proporciona

pruebas de que el contexto tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral, ya que explica una mayor variabilidad en la satisfacción que los aspectos motivacionales o sociales. Estudios posteriores respaldan la influencia de los factores contextuales en la satisfacción laboral (Pujol et al., 2018). Por lo tanto, se suele concluir que el clima organizacional desempeña un papel determinante en la satisfacción en el lugar de trabajo.

Tabla 2. Dimensiones utilizadas en la investigación

Variable	Autor	Dimensiones
Clima Organizacional	Araujo Silva Freire, Roseane Patricia de; La Torre Martínez, José María de; López Hernández, Antonio M.; Bastos Pavia, Simone. (2011)	- Estilo de gerencia - Reconocimiento - Autonomía - Entusiasmo y apoyo - Recompensa - Innovación
Satisfacción Laboral	Sotomayor F. (2013)	- Satisfacción en relaciones con superiores - Satisfacción con las condiciones físicas - Satisfacción con la participación en las decisiones - Satisfacción con el trabajo - Satisfacción con el reconocimiento

5. METODOLOGÍA EMPLEADA

La metodología del trabajo realizado en este proyecto de investigación tiene un enfoque cuantitativo y una metodología descriptiva correlacional, con una modalidad de campo y de tipo transversal. Sampieri (2014) define a la metodología cuantitativa como un resumen de información que esté contenido en una base de datos basado en métodos y herramientas estadísticos.

Este análisis se realizará con dos (2) herramientas de recolección de datos, con la intención de una búsqueda de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de la EPMC. Estas herramientas serán aplicadas a un grupo de trabajadores, que en este caso serán funcionarios de la EPMC, con el objetivo de determinar cómo se pueden relacionar el clima organizacional con la satisfacción laboral.

Para determinar esta relación, se deberán buscar antecedentes teóricos y prácticos de empresas que mantengan un clima organizacional idóneo y que sus trabajadores se encuentren satisfechos, para posteriormente compararlo con el de los trabajadores de la EPMC, la misma que será beneficiada, esto se pretende realizar con cuestionarios validados por diferentes autores, siendo así que este tema toma cierta importancia y relevancia debido que, al ser una institución pública que brinda servicios relacionados a matriculaciones de vehículos y tiene contacto directo con sus clientes, deben convivir en un clima laboral idóneo y por consiguiente tener una satisfacción óptima con referencia a su trabajo.

Se trata de un estudio de tipo transversal, debido a que se realizará en un tiempo y un lugar en específico, siendo motivo de la investigación el clima organizacional de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC), ubicada en la provincia de Cotopaxi en el cantón Salcedo.

El trabajo de campo se llevará a cabo utilizando dos (2) instrumentos: uno para medir el clima organizacional de los autores Silva et al. (2011). El mismo que consta de 6 dimensiones: estilo de gerencia, reconocimiento, autonomía, entusiasmo y apoyo, recompensa e innovación, dimensiones que están conformadas por un total

de 28 ítems, las cuales deberán ser contestadas por los funcionarios de la EPMC a través de la escala de Likert:

- a) Totalmente en desacuerdo.
- b) En desacuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) De acuerdo.
- e) Totalmente de acuerdo.

El segundo instrumento, realizado por Sotomayor, F. (2013), para medir la satisfacción laboral, el cual consta de 5 dimensiones: Satisfacción en relación con sus superiores, satisfacción con las condiciones físicas, satisfacción con la participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y satisfacción con el reconocimiento, que están conformadas por un total de 23 ítems, los cuales deberán ser contestadas por los funcionarios de la EPMC a través de la escala de Likert:

- a) Totalmente en desacuerdo.
- b) En desacuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) De acuerdo.
- e) Totalmente de acuerdo.

Población

La población de este estudio serán los colaboradores de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC). Esta organización tiene un total de 73 trabajadores, siendo distribuidos en 3 cantones de los 7 que contiene la provincia de Cotopaxi como son: Salcedo, La Maná y Pujilí.

Esta herramienta se aplicará dentro de la Matriz de la institución que se encuentra en el cantón Salcedo, además de las agencias de Pujilí y Subtrópico (La Maná) con la intención de recolectar datos suficientes sobre el clima organizacional dentro de cada cantón a través de la encuesta por aplicar.

Cabe recalcar que la determinación previa de las dimensiones que componen la herramienta de medición del clima organizacional sirve, de modo general en todo el desarrollo del proyecto de investigación.

6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La codificación de las variables y sus respectivas abreviaturas de Clima Organizacional (CO) y Satisfacción Laboral (SL) fueron basadas en la investigación realizada por Soria, Pedraza, Gónzales (2020)

6.1. Diagnóstico de clima organizacional

Tabla 3. *Índice de Clima Organizacional*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
CO_EG_1 En esta organización los colaboradores confían en la gerencia.	73	2	3	5	4,18	,561	,315
CO_EG_2 Cuando la gerencia resuelve solucionar problemas de trabajo ella intenta captar las sugerencias de los miembros del equipo y hacer uso constructivo de ellas.	73	2	3	5	4,32	,685	,469
CO_EG_3 El comportamiento del gerente estimula a los colaboradores a compartir con él nuevas ideas para que puedan ser puestas en práctica.	73	3	2	5	4,10	,670	,449
CO_EG_4 La gerencia dispensa tratamiento igual para todos los que están bajo su control.	73	4	1	5	4,18	,770	,593
CO_EG_5 La gerencia confía en el grupo de trabajo.	73	3	2	5	4,36	,695	,482
CO_EG_6 La gerencia demuestra una relación de apoyo.	73	2	3	5	4,08	,682	,465

CO_EG_7 En esta organización, la filosofía de la gerencia enfatiza el factor humano, los sentimientos de las personas, etc.	73	4	1	5	4,14	,751	,564
CO_RC_1 En esta organización, los colaboradores son informados sobre el aprovechamiento de sus sugerencias	73	3	2	5	4,10	,748	,560
CO_RC_2 Esta organización proporciona a sus colaboradores el reconocimiento necesario para que sientan voluntad de progresar en el desempeño de su trabajo.	73	3	2	5	4,18	,714	,510
CO_RC_3 Habitualmente, los colaboradores de esta organización reciben elogios por el trabajo bien hecho.	73	4	1	5	4,11	,859	,738
CO_RC_4 Existe reconocimiento por parte de la gerencia en relación con los esfuerzos y realizaciones de los colaboradores.	73	3	2	5	4,14	,787	,620
CO_RC_5 Los colaboradores que más contribuyen para el éxito general de la organización son los más reconocidos por la gerencia.	73	4	1	5	4,00	,782	,611
CO_RC_6 Aquí se valora hacer las cosas de modo diferente	73	3	2	5	4,01	,858	,736
CO_A_1 En esta organización, los colaboradores tienen libertad para actuar como creen mejor.	73	4	1	5	3,78	,768	,590
CO_A_2 En esta organización, los colaboradores son estimulados para tomar sus propias decisiones.	73	3	2	5	3,90	,767	,588
CO_A_3 Los gerentes estimulan sus colaboradores a confiar en sí mismos cuando surge un problema.	73	3	2	5	3,97	,726	,527
CO_A_4 En esta organización, los colaboradores reciben apoyo y estímulo para intentar hacer algo nuevo.	73	3	2	5	3,84	,727	,528
CO_A_5 En esta organización, los colaboradores son estimulados a compartir nuevas ideas y hacer sugerencias para mejorar el trabajo.	73	4	1	5	3,79	,912	,832
CO_EA_1 Las relaciones interpersonales, en esta organización, son armoniosas, con predominancia de la	73	4	1	5	3,78	,961	,924

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
cooperación e de la solidaridad entre los colegas de trabajo.							
CO_EA_2 En esta organización, generalmente, existe una buena aceptación de las personas en los grupos de trabajo.	73	4	1	5	3,62	,719	,518
CO_EA_3 En esta organización, se percibe que el sentimiento de amistad es valorizado.	73	3	2	5	3,74	,782	,612
CO_EA_4 Existe bastante desacuerdo entre las personas de esta organización.	73	3	2	5	3,34	,837	,701
CO_RP_1 En esta organización, existe un sistema de promoción que favorece a los colaboradores que presentan los mejores desempeños a lograr niveles jerárquicos más elevados.	73	4	1	5	3,88	,999	,998
CO_RP_2 La política salarial de esta organización es adecuada, de manera que funciones semejantes son recompensadas de forma idéntica.	73	3	2	5	4,10	,785	,616
CO_RP_3 En esta organización, las personas son recompensadas a la medida que presentan mejores desempeños en su trabajo.	73	4	1	5	3,97	,928	,860
CO_I_1 En esta organización, son utilizados los mismos métodos de trabajo durante mucho tiempo.	73	3	2	5	4,11	,756	,571
CO_I_2 En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.	73	3	2	5	4,12	,781	,610
CO_I_3 Las reglas excesivas y los detalles burocráticos dificultan la consideración de ideas nuevas y originales.	73	3	2	5	4,03	,763	,583
Media total					4,00		

En la tabla 3 se presentan diferentes aspectos que están relacionados con el clima organizacional que se vive dentro de la institución. En general, se observa que los colaboradores tienen una percepción positiva en términos generales, específicamente en muchos de los aspectos evaluados, en donde se destaca la confianza en la gerencia, donde la mayoría de los colaboradores demuestran a través

de sus respuestas la confianza que tienen con la autoridad máxima de la institución.

Además, se valora la capacidad de la gerencia para captar y utilizar constructivamente las sugerencias de los colaboradores, lo cual indica un ambiente propicio para la participación activa de los trabajadores en las decisiones.

La estimulación del comportamiento del gerente para que los colaboradores compartan nuevas ideas es otro aspecto valorado positivamente, lo cual sugiere un ambiente de innovación y creatividad, donde se valora la contribución de los empleados. En términos de trato igualitario, los colaboradores perciben que la gerencia brinda un trato equitativo a todos los miembros del equipo, lo cual contribuye a generar confianza y satisfacción en el entorno laboral. Por otra parte, así como los supervisados demuestran una percepción positiva con su autoridad máxima, la autoridad máxima también mantiene una confianza con sus subordinados, lo que implica una base sólida de confianza mutua y colaboración entre los empleados y los líderes.

La relación de apoyo demostrada por la gerencia es valorada positivamente por los colaboradores, lo cual indica que se brinda el respaldo necesario para el desarrollo y el éxito de los empleados, y, debido a la filosofía de trabajo por parte de la gerencia, se destaca el énfasis en el factor humano y los sentimientos de las personas. Esto indica que se valora la satisfacción y el bienestar de los empleados en la organización sin obviar al reconocimiento que obtiene cada colaborador, además que la provisión de reconocimiento también juega un papel importante para que los colaboradores sientan voluntad de progresar en su trabajo, la cual también es valorada positivamente, demostrando así que el reconocimiento y la valoración del esfuerzo y el desempeño de los empleados es algo tomado en cuenta dentro del clima organizacional de la institución.

Sin embargo, algunos aspectos presentan áreas de mejora. Por ejemplo, la percepción de las relaciones interpersonales en la organización y la aceptación de las personas en los grupos de trabajo, la cual es ligeramente inferior al rango medio, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la armonía y la cooperación entre los colegas de trabajo. Asimismo, se percibe que existe desacuerdo entre las personas de la organización, lo cual puede afectar el clima laboral y la colaboración efectiva.

En cuanto a la autonomía de los colaboradores para actuar como consideren mejor, algunos empleados perciben ciertas restricciones en su autonomía o toma de decisiones. Además, se observa una resistencia a la innovación y a la exploración de diferentes enfoques en la organización. La presencia de reglas excesivas y detalles burocráticos que dificultan la consideración de nuevas ideas también es percibida negativamente por los colaboradores.

Tabla 4. *Dimensión Estilo de Gerencia*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Mediana	Desviación	Varianza
CO_EG_1 En esta organización los colaboradores confían en la gerencia.	73	2	3	5	4,18	,561	,315
CO_EG_2 Cuando la gerencia resuelve solucionar problemas de trabajo ella intenta captar las sugerencias de los miembros del equipo y hacer uso constructivo de ellas.	73	2	3	5	4,32	,685	,469
CO_EG_3 El comportamiento del gerente estimula a los colaboradores a compartir con él nuevas ideas para que puedan ser puestas en práctica.	73	3	2	5	4,10	,670	,449
CO_EG_4 La gerencia dispensa tratamiento igual para todos los que están bajo su control.	73	4	1	5	4,18	,770	,593
CO_EG_5 La gerencia confía en el grupo de trabajo.	73	3	2	5	4,36	,695	,482
CO_EG_6 La gerencia demuestra una relación de apoyo.	73	2	3	5	4,08	,682	,465
CO_EG_7 En esta organización, la filosofía de la gerencia enfatiza el factor humano, los sentimientos de las personas, etc.	73	4	1	5	4,14	,751	,564
N válido (por lista)	73						

En la tabla 4 se revela una percepción mayormente positiva de los colaboradores hacia la gerencia. Se destaca la confianza mutua, la valoración de la participación y la disposición de la gerencia para captar y utilizar las sugerencias del equipo. Además, se aprecia el estímulo a nuevas ideas, el tratamiento igualitario, la confianza en el grupo de trabajo, la relación de apoyo y la filosofía centrada en el factor humano. Estos aspectos indican que la gerencia ha establecido un ambiente de trabajo favorable, promoviendo la participación y la motivación de los empleados. Es importante considerar que estos resultados se basan en la percepción de los colaboradores y pueden verse influenciados por diversos factores.

Tabla 5. Dimensión Reconocimiento

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
CO_RC_1 En esta organización, los colaboradores son informados sobre el aprovechamiento de sus sugerencias	73	3	2	5	4,10	,748	,560
CO_RC_2 Esta organización proporciona a sus colaboradores el reconocimiento necesario para que sientan voluntad de progresar en el desempeño de su trabajo.	73	3	2	5	4,18	,714	,510
CO_RC_3 Habitualmente, los colaboradores de esta organización reciben elogios por el trabajo bien hecho.	73	4	1	5	4,11	,859	,738
CO_RC_4 Existe reconocimiento por parte de la gerencia en relación con los esfuerzos y realizaciones de los colaboradores.	73	3	2	5	4,14	,787	,620
CO_RC_5 Los colaboradores que más contribuyen para el éxito general de la organización son los más reconocidos por la gerencia.	73	4	1	5	4,00	,782	,611
CO_RC_6 Aquí se valora hacer las cosas de modo diferente	73	3	2	5	4,01	,858	,736
N válido (por lista)	73						

La tabla 5 de la dimensión de reconocimiento revela una percepción mayormente positiva por parte de los colaboradores en la organización. Los resultados muestran que la comunicación efectiva sobre el aprovechamiento de las sugerencias, el reconocimiento para el progreso, el elogio por el trabajo bien hecho, el reconocimiento por los esfuerzos y logros, la equidad en el reconocimiento y la valoración de la innovación son aspectos valorados por los empleados. Estos hallazgos indican que la organización ha implementado prácticas de reconocimiento efectivas que contribuyen a la satisfacción y motivación de los empleados. Sin embargo, es importante abordar las percepciones de equidad en el reconocimiento para promover una cultura de reconocimiento justa y equitativa en la organización.

Tabla 6. *Dimensión Autonomía*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
CO_A_1 En esta organización, los colaboradores tienen libertad para actuar como creen mejor.	73	4	1	5	3,78	,768	,590
CO_A_2 En esta organización, los colaboradores son estimulados para tomar sus propias decisiones.	73	3	2	5	3,90	,767	,588
CO_A_3 Los gerentes estimulan a sus colaboradores a confiar en sí mismos cuando surge un problema.	73	3	2	5	3,97	,726	,527
CO_A_4 En esta organización, los colaboradores reciben apoyo y estímulo para intentar hacer algo nuevo.	73	3	2	5	3,84	,727	,528
CO_A_5 En esta organización, los colaboradores son estimulados a compartir nuevas ideas y hacer sugerencias para mejorar el trabajo.	73	4	1	5	3,79	,912	,832
N válido (por lista)	73						

La tabla 6 de la dimensión de autonomía de los colaboradores revela una percepción moderada en general. Aunque hay cierta libertad y capacidad para tomar decisiones, existe margen de mejora.

Algunos empleados perciben restricciones en su autonomía, lo que limita su capacidad de acción y empoderamiento. Sin embargo, en general, los colaboradores se sienten estimulados para tomar decisiones propias, fomentando responsabilidad y autogestión.

Los colaboradores también perciben que los gerentes los motivan a confiar en sí mismos para resolver problemas, lo cual promueve autonomía y resiliencia. Aunque la organización brinda apoyo y estímulo para probar nuevas formas de trabajo, se puede mejorar la promoción activa de estas iniciativas.

En cuanto a la estimulación para compartir ideas y hacer sugerencias, se valora la participación, pero se puede fomentar aún más una cultura de innovación. Por lo cual, se requiere fortalecer la autonomía de los colaboradores, empoderarlos en la toma de decisiones y fomentar una cultura de innovación. Estos resultados destacan áreas de mejora en la libertad de acción, estímulo para la innovación y promoción de la participación y generación de ideas.

Tabla 7. *Dimensión Entusiasmo y Apoyo*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
CO_EA_1 Las relaciones interpersonales, en esta organización, son armoniosas, con predominancia de la cooperación y de la solidaridad entre los colegas de trabajo.	73	4	1	5	3,78	,961	,924
CO_EA_2 En esta organización, generalmente, existe una buena aceptación de las personas en los grupos de trabajo.	73	4	1	5	3,62	,719	,518
CO_EA_3 En esta organización, se percibe que el sentimiento de amistad es valorizado.	73	3	2	5	3,74	,782	,612
CO_EA_4 Existe bastante desacuerdo entre las personas de esta organización.	73	3	2	5	3,34	,837	,701
N válido (por lista)	73						

La tabla 7 de la dimensión de entusiasmo y apoyo revela una percepción positiva en general por parte de los colaboradores. Existe una buena cooperación, solidaridad y aceptación entre los colegas de trabajo, lo que indica un ambiente armonioso y propicio para el trabajo en equipo. Además, se valora la buena aceptación en los grupos de trabajo y se fomenta el sentimiento de amistad en la organización, lo cual contribuye a un clima laboral positivo y fortalece el compromiso y sentido de pertenencia. Sin embargo, se identifican desacuerdos moderados entre las personas en la organización, lo que requiere una gestión adecuada para promover la colaboración y cohesión. Destacando así la importancia de fomentar un clima de trabajo positivo y colaborativo, abordando los desacuerdos existentes y fortaleciendo las relaciones interpersonales en la organización.

Tabla 8. *Dimensión Recompensa*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
CO_RP_1 En esta organización, existe un sistema de promoción que favorezca los colaboradores que presentan los mejores desempeños a lograr niveles jerárquicos más elevados.	73	4	1	5	3,88	,999	,998
CO_RP_2 La política salarial de esta organización es adecuada, de manera que funciones semejantes son recompensadas de forma idéntica.	73	3	2	5	4,10	,785	,616
CO_RP_3 En esta organización, las personas son recompensadas a la medida que presentan mejores desempeños en su trabajo.	73	4	1	5	3,97	,928	,860
N válido (por lista)	73						

La tabla 8 de la dimensión de recompensa revela una percepción positiva en general por parte de los colaboradores. Existe un sistema de promoción basado en el desempeño, lo que indica un enfoque hacia el reconocimiento y promoción basados en el mérito. Además, la política salarial se considera adecuada y se valora la

equidad en la remuneración. Los colaboradores perciben que son recompensados a medida que mejoran su desempeño, lo que demuestra el valor que se le da al rendimiento individual. Por lo que, se destaca la importancia de establecer sistemas de recompensa equitativos y basados en el mérito para incentivar y reconocer los logros de los colaboradores en la organización.

Tabla 9. *Dimensión Innovación*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
CO_I_1 En esta organización, son utilizados los mismos métodos de trabajo durante mucho tiempo.	73	3	2	5	4,11	,756	,571
CO_I_2 En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.	73	3	2	5	4,12	,781	,610
CO_I_3 Las reglas excesivas y los detalles burocráticos dificultan la consideración de ideas nuevas y originales.	73	3	2	5	4,03	,763	,583
N válido (por lista)	73						

La tabla 9 de la dimensión de innovación revela una percepción negativa en general por parte de los colaboradores. Existe una resistencia al cambio y se observa una falta de exploración de nuevas formas de trabajo. Además, las reglas excesivas y la burocracia se perciben como obstáculos para considerar ideas innovadoras. Se destaca la necesidad de fomentar una cultura de innovación en la organización, eliminando barreras burocráticas y promoviendo la apertura al cambio y a nuevas ideas. Estos resultados resaltan la importancia de estimular la creatividad y la exploración de nuevas formas de trabajo en la organización.

6.2. Diagnóstico de satisfacción laboral

Tabla 10. *Índice de Satisfacción Laboral*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
SL_SRS_1 La proximidad y frecuencia con que es supervisado	73	3	2	5	4,19	,680	,463
SL_SRS_2 La supervisión que ejercen sobre usted.	73	3	2	5	4,10	,730	,532
SL_SRS_3 Las relaciones personales con sus superiores.	73	4	1	5	4,00	,866	,750
SL_SRS_4 La forma en que sus superiores juzgan su tarea.	73	4	1	5	4,08	,846	,715
SL_SRS_5 El apoyo que recibe de sus superiores.	73	4	1	5	4,04	,807	,651
SL_SCF_1 La ventilación de su lugar de trabajo.	73	4	1	5	4,10	1,016	1,032
SL_SCF_2 La iluminación de su lugar de trabajo.	73	4	1	5	4,19	,793	,629
SL_SCF_3 El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	73	4	1	5	3,85	1,076	1,158
SL_SCF_4 La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	73	3	2	5	3,95	,864	,747
SL_SCF_5 La temperatura de su local de trabajo.	73	4	1	5	3,82	1,122	1,260
SL_SPD_1 El grado en que su institución cumple con el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	73	2	3	5	4,18	,631	,398
SL_SPD_2 La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.	73	3	2	5	4,00	,624	,389
SL_SPD_3 Su participación en las decisiones de su área.	73	3	2	5	4,05	,762	,580
SL_SPD_4 Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la Institución.	73	2	3	5	4,07	,714	,509

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
SL_SPD_5 La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.	73	3	2	5	4,01	,697	,486
SL_SPD_6 La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	73	3	2	5	3,90	,710	,505
SL_ST_1 Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	73	2	3	5	4,14	,652	,425
SL_ST_2 Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	73	3	2	5	3,90	,710	,505
SL_ST_3 La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.	73	2	3	5	4,04	,633	,401
SL_ST_4 Los objetivos y metas que debe alcanzar.	73	3	2	5	3,89	,718	,516
SL_SR_1 Las oportunidades de ascenso que tiene.	73	3	2	5	3,67	,914	,835
SL_SR_2 Las oportunidades de capacitación que le ofrece la institución.	73	3	2	5	3,88	,706	,498
SL_SR_3 El salario que usted recibe.	73	4	1	5	3,59	,910	,829
Media					4,00		

Como se puede observar en la tabla 10 existen algunas tendencias y patrones generales, la mayoría de las dimensiones evaluadas obtuvieron puntajes cercanos a 4, en la escala del 1 al 5 donde 1 sería totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo, lo que sugiere que los empleados tienen una opinión favorable en relación con su supervisión, el entorno físico de trabajo, su participación en las decisiones y las oportunidades que les ofrece su trabajo.

Las dimensiones SL_SRS_1 y SL_SRS_2 obtuvieron puntajes similares, indicando que los empleados sienten que son supervisados con frecuencia y cercanía, y que la supervisión que reciben es adecuada. Esto puede indicar un ambiente de trabajo con una comunicación efectiva entre los superiores y los subordinados. Por otra parte, en cuanto al entorno físico de trabajo (SL_SCF_1, SL_SCF_2, SL_SCF_3, SL_SCF_4 y SL_SCF_5), se observa que los puntajes son relativamente altos, lo que sugiere que los empleados están satisfechos con la ventilación, la iluminación, el espacio, la limpieza y la temperatura de su lugar de trabajo. Estos aspectos son importantes para garantizar el bienestar y la comodidad de los empleados, lo que puede contribuir a un ambiente laboral positivo y una satisfacción laboral óptima.

En relación con la participación en las decisiones (SL_SPD_1, SL_SPD_2, SL_SPD_3, SL_SPD_4, SL_SPD_5 y SL_SPD_6), los puntajes también son favorables en general. Esto indica que los empleados sienten que tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones, tanto a nivel de su área de trabajo como en decisiones en general de la institución. Además, los empleados perciben un trato igualitario y justo por parte de la institución. Estos hallazgos pueden indicar una cultura organizativa que valora la participación y la equidad en el lugar de trabajo.

En cuanto a las oportunidades y la satisfacción laboral (SL_ST_1, SL_ST_2, SL_ST_3 y SL_ST_4), los puntajes varían, pero en general los empleados reportan tener oportunidades para destacarse en tareas en las que son buenos y hacer cosas que les gustan. Sin embargo, la satisfacción por el trabajo en sí mismo obtuvo una puntuación inferior. Esto puede sugerir que, aunque los empleados tienen oportunidades para destacarse y realizar actividades de su agrado, aún pueden

experimentar cierta insatisfacción con su trabajo en general, esto puede deberse a una variedad de factores, como la carga de trabajo, la falta de reconocimiento o la falta de alineación entre los objetivos personales y los objetivos organizacionales.

En relación con las oportunidades de desarrollo y remuneración (SL_SR_1, SL_SR_2 y SL_SR_3), los puntajes son mixtos. Mientras que las oportunidades de capacitación obtuvieron una puntuación cercana a 4, las oportunidades de ascenso y el salario recibido obtuvieron puntuaciones más bajas, realizando una relación entre los mismos esto puede indicar que los empleados pueden sentirse limitados en términos de crecimiento profesional y que su remuneración puede no ser considerada satisfactoria. Estos aspectos pueden influir en la motivación y la retención de los empleados.

Tabla 11. *Dimensión Satisfacción en Relación con sus Superiores*

	N	Ran go	Mínimo	Máximo	Med ia	Desviaci ón	Varianz a
SL_SRS_1 La proximidad y frecuencia con que es supervisado	73	3	2	5	4,19	,680	,463
SL_SRS_2 La supervisión que ejercen sobre usted.	73	3	2	5	4,10	,730	,532
SL_SRS_3 Las relaciones personales con sus superiores.	73	4	1	5	4,00	,866	,750
SL_SRS_4 La forma en que sus superiores juzgan su tarea.	73	4	1	5	4,08	,846	,715
SL_SRS_5 El apoyo que recibe de sus superiores.	73	4	1	5	4,04	,807	,651
N válido (por lista)	73						

Como se observa en la tabla 11 en general, los empleados tienen una opinión favorable sobre la supervisión y las relaciones con sus superiores en la institución. Los puntajes medios en todas las dimensiones evaluadas están por encima de 4 en una escala de Likert del 1 al 5. Esto indica que los empleados sienten que son

supervisados de manera cercana y frecuente, perciben la supervisión como adecuada, tienen relaciones personales positivas con sus superiores, reciben juicios justos sobre su desempeño y obtienen apoyo en sus tareas laborales. Estos hallazgos reflejan un ambiente laboral favorable en términos de supervisión y relaciones con los superiores, lo que puede contribuir a la satisfacción y el rendimiento de los empleados.

Tabla 12. *Dimensión Satisfacción con las Condiciones Físicas*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
SL_SCF_1 La ventilación de su lugar de trabajo.	73	4	1	5	4,10	1,016	1,032
SL_SCF_2 La iluminación de su lugar de trabajo.	73	4	1	5	4,19	,793	,629
SL_SCF_3 El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	73	4	1	5	3,85	1,076	1,158
SL_SCF_4 La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	73	3	2	5	3,95	,864	,747
SL_SCF_5 La temperatura de su local de trabajo.	73	4	1	5	3,82	1,122	1,260
N válido (por lista)	73						

Como podemos observar en la tabla 12 los trabajadores evalúan positivamente la ventilación y la iluminación de su lugar de trabajo, lo que indica satisfacción en estos aspectos clave. Sin embargo, existen preocupaciones en relación con el entorno físico y el espacio disponible, así como con la limpieza, higiene y salubridad del lugar de trabajo, a su vez se reportan preocupaciones sobre la temperatura en el entorno laboral. Estos aspectos son importantes para garantizar un ambiente cómodo, saludable y eficiente. Por lo tanto, la institución debería considerar estas percepciones de los empleados y tomar medidas para abordar las áreas que requieren mejoras, buscando así crear un entorno laboral más cómodo.

Tabla 13. *Dimensión Satisfacción con la Participación en las Decisiones*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación	Varianza
SL_SPD_1 El grado en que su institución cumple con el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	73	2	3	5	4,18	,631	,398
SL_SPD_2 La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.	73	3	2	5	4,00	,624	,389
SL_SPD_3 Su participación en las decisiones de su área.	73	3	2	5	4,05	,762	,580
SL_SPD_4 Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la Institución.	73	2	3	5	4,07	,714	,509
SL_SPD_5 La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.	73	3	2	5	4,01	,697	,486
SL_SPD_6 La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	73	3	2	5	3,90	,710	,505
N válido (por lista)	73						

En la tabla 13, los empleados evalúan positivamente varios aspectos de la participación y el trato en su institución, los mismos perciben un cumplimiento adecuado de los convenios y las leyes laborales, así como una negociación justa. También sienten que tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones en su área y en su grupo de trabajo. Además, perciben un trato justo e igualitario por parte de la institución. Sin embargo, se podría mejorar la autonomía y el empoderamiento de los empleados en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. En general, estos resultados sugieren una opinión favorable de los empleados sobre su participación y el trato en la institución, pero también señalan áreas de mejora para promover un mayor empoderamiento y autonomía en el entorno laboral. Estos hallazgos son indicativos de una cultura organizativa que valora la participación, la equidad y el empoderamiento de los empleados, lo cual puede

contribuir a un ambiente laboral satisfactorio y promover su compromiso y rendimiento.

Tabla 14. *Dimensión Satisfacción con su Trabajo*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Mediana	Desviación	Varianza
SL_ST_1 Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	73	2	3	5	4,14	,652	,425
SL_ST_2 Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	73	3	2	5	3,90	,710	,505
SL_ST_3 La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.	73	2	3	5	4,04	,633	,401
SL_ST_4 Los objetivos y metas que debe alcanzar.	73	3	2	5	3,89	,718	,516
N válido (por lista)	73						

Como se observa en la tabla 14 los empleados evalúan positivamente algunas dimensiones relacionadas con las oportunidades laborales y la satisfacción en su trabajo, debido que sienten que tienen oportunidades para utilizar y destacar en sus habilidades y fortalezas, lo que contribuye a un sentido de logro y satisfacción laboral. Sin embargo, encuentran limitaciones en las actividades que realmente disfrutan en su trabajo, lo que puede afectar su motivación y satisfacción. Experimentan una satisfacción general positiva en su trabajo, lo que puede aumentar su compromiso y bienestar. Sin embargo, pueden enfrentar dificultades o desafíos en la definición y el logro de objetivos en su trabajo, lo que resalta la importancia de establecer objetivos claros y alcanzables. Estos resultados señalan áreas que pueden requerir atención para mejorar la satisfacción y el desarrollo laboral de los empleados. Estos aspectos son importantes para fomentar la motivación, la satisfacción y el rendimiento laboral de los empleados. La institución puede

considerar estos resultados para implementar medidas que promuevan un entorno laboral más gratificante y alineado con las habilidades y preferencias de sus empleados.

Tabla 15. *Dimensión Satisfacción con el Reconocimiento*

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Mediana	Desviación	Varianza
SL_SR_1 Las oportunidades de ascenso que tiene.	3	3	2	5	3,67	,914	,835
SL_SR_2 Las oportunidades de capacitación que ofrece la institución.	3	3	2	5	3,88	,706	,498
SL_SR_3 El salario que usted recibe.	3	4	1	5	3,59	,910	,829
N válido (por lista)		3					

Como se puede observar en la tabla 15, la percepción de los empleados reportó un puntaje medio de 3, en una escala de Likert del 1 al 5, lo que indica ciertas limitaciones en el crecimiento profesional, lo que puede afectar en la motivación y la satisfacción laboral de los mismos. En relación con las oportunidades de capacitación, los empleados también obtuvieron un puntaje medio de 3, lo que indica que en general sienten que tienen acceso a oportunidades de desarrollo y adquisición de habilidades. Sin embargo, aún hay margen para mejorar y ampliar las oportunidades de capacitación para satisfacer mejor las necesidades individuales y organizativas.

A su vez, en cuanto al salario recibido los empleados obtuvieron un puntaje medio de 3, lo que sugiere preocupaciones o insatisfacción con respecto a su remuneración. Un salario justo y competitivo es crucial para el bienestar y la motivación de los empleados, y la percepción de un salario insatisfactorio puede tener un impacto negativo en su compromiso y satisfacción laboral. La institución

puede considerar acciones como la implementación de programas de desarrollo profesional, la promoción de oportunidades de ascenso interno y la revisión de las estructuras salariales para garantizar una remuneración justa.

6.3 Correlación

6.3.1. Hipótesis

H1.- Existe una relación entre clima organizacional y satisfacción laboral dentro de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi.

H0.- No existe relación entre clima organizacional y satisfacción laboral dentro de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi.

Según Martínez, R. (2009) explica la interpretación para determinar la correlación de Rho de Spearman de 2 variables, teniendo en cuenta el siguiente rango:

Tabla 16. *Rango de correlaciones*

Rango Relación	
0 – 0,25	Escasa o nula
0,26-0,50	Débil
0,51- 0,75	Entre moderada y fuerte
0,76- 1,00	Entre fuerte y perfecta

Tabla 17. *Correlación de Rho de Spearman*

			Correlaciones	
			CO	SL
Rho de Spearman	CO	Coefficiente de correlación	1,000	,603**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	SL	Coefficiente de correlación	,603**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

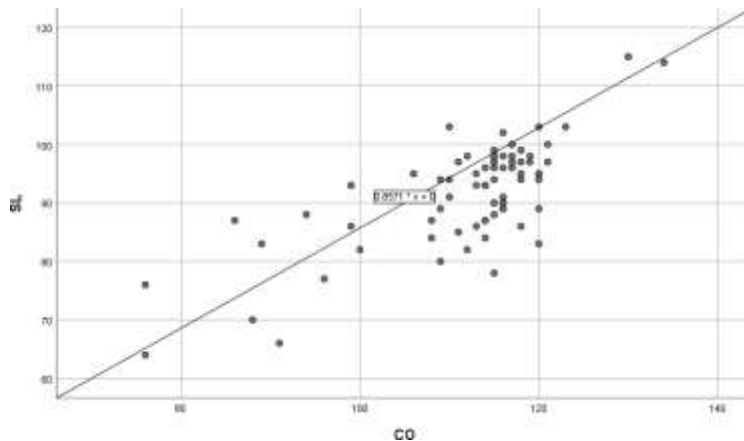
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 17, el análisis de correlación de Spearman entre las variables clima organizacional (CO) y satisfacción laboral (SL), basada en los datos proporcionados en la tabla, revela una correlación positiva significativa entre ambas variables.

El coeficiente de correlación de Spearman entre CO y SL es de 0,603**, lo que indica una relación moderada a fuerte entre ambas variables. Esta correlación positiva sugiere que a medida que mejora el clima organizacional, también aumenta la satisfacción laboral de los colaboradores. Es importante destacar que el valor de significancia bilateral es de 0,000, lo cual indica que la correlación observada es estadísticamente muy significativa al nivel de confianza del 0,01. Esto refuerza la evidencia de que la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral es más que simplemente una coincidencia.

Por lo cual, estos resultados sugieren que mejorar el clima organizacional puede tener un impacto positivo en la satisfacción laboral de los colaboradores, lo que resalta la importancia de crear un entorno de trabajo favorable y promover un clima organizacional positivo para fomentar la satisfacción y el bienestar de los empleados.

Figura 1. *Dispersión por Puntos*



La relación lineal ascendente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral implica que a medida que mejora el clima organizacional, la satisfacción laboral de los empleados también aumenta de manera proporcional. Esta relación se basa en la idea de que un ambiente de trabajo positivo y favorable tiene un impacto directo en la satisfacción y el bienestar de los empleados.

Es así que se acepta la hipótesis H1, debido a que dentro de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC), el clima organizacional y la satisfacción laboral si tienen relación, y para este caso de estudio es moderada.

7. IMPACTOS SOCIALES

El análisis llevado a cabo en este proyecto de investigación sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral revela una conclusión innegable: las observaciones recopiladas apuntan a un panorama alentador. Es imperativo destacar que los índices correspondientes a ambas variables no solo cumplen, sino que superan ampliamente las expectativas establecidas, con una mediana que se posiciona en un 4 sobre 5. Más aún, la correlación que emerge entre estas dos variables arroja resultados interesantes ya que está reflejada en un coeficiente de

0.603 lo cual subraya su mutua influencia. Además, es esencial la correlación bilateral de 0.01, lo que evidencia la conexión entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Estos hallazgos refuerzan la noción de que estas variables pueden ser vistas como variables que tienen una relación lineal ascendente, ya que mientras el clima organizacional, que es la variable independiente crece, la satisfacción laboral al ser la variable dependiente aumenta de manera proporcional, por lo que la medición correspondiente de estas variables es de suma importancia y relevancia dentro de la EPMC.

La implementación de una medición del clima organizacional en una empresa puede tener un impacto social significativo en varios aspectos como, por ejemplo:

1. Mejora del bienestar de los empleados: La medición del clima organizacional permite identificar áreas problemáticas y tomar medidas para mejorarlas. Al abordar problemas como la comunicación deficiente, la falta de reconocimiento o la falta de oportunidades de crecimiento, se mejora el bienestar de los empleados. Esto tiene un impacto directo en su calidad de vida laboral, su satisfacción personal y su felicidad en el trabajo.
2. Fomento de un ambiente de trabajo positivo: La medición del clima organizacional ayuda a identificar factores que contribuyen a un ambiente de trabajo negativo, como la falta de apoyo entre los colaboradores. Al abordar estos problemas, se promueve un ambiente de trabajo más positivo, seguro y saludable. Esto mejora la moral de los empleados y promueve relaciones laborales más armoniosas.

3. Reducción de la rotación de personal: La medición del clima organizacional ayuda a identificar los factores que pueden llevar a la insatisfacción laboral y la rotación de personal. Al abordar estos problemas, se reduce la rotación de empleados, lo que a su vez reduce los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos colaboradores. Esto también crea un ambiente más estable y promueve el desarrollo de relaciones laborales duraderas.
4. Mejora de la reputación de la organización: Una organización que se preocupa por medir y mejorar su clima organizacional envía un mensaje positivo a la sociedad. Esto puede mejorar la reputación de la organización como empleador responsable y ético, lo que atrae talento de calidad y puede tener un impacto positivo en la comunidad en general.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La fundamentación teórica del clima organizacional y la satisfacción laboral ofrece una base sólida para comprender y mejorar el entorno de trabajo en las organizaciones. El clima organizacional, influye en la satisfacción laboral de los empleados, por lo que un clima organizacional positivo, caracterizado por el apoyo, la participación y la justicia, se relaciona con mayores niveles de satisfacción laboral. Por otro lado, las teorías de la satisfacción laboral indican que esta es resultado de factores intrínsecos y extrínsecos, como la naturaleza del trabajo, las recompensas, el liderazgo y las relaciones sociales. Comprender y gestionar el clima organizacional y la satisfacción laboral son aspectos esenciales para promover un entorno laboral

saludable, productivo y satisfactorio. Las organizaciones pueden utilizar la fundamentación teórica existente como guía para implementar prácticas y políticas que fomenten un clima organizacional positivo y satisfactorio, lo que beneficiará tanto a los empleados como a la organización en general.

Los resultados generales de CO son positivos teniendo como una media general de 4 sobre 5, se destaca la confianza en la gerencia, la estimulación de la participación y la toma de decisiones de los empleados, el reconocimiento y la recompensa basados en el desempeño, así como la valoración de la innovación y las relaciones interpersonales armoniosas. Sin embargo, también se identifican áreas de mejora, como la necesidad de fortalecer la aceptación y la cooperación entre los colegas, así como fomentar una cultura que promueva la experimentación y el cambio. Por otro lado, los empleados muestran una satisfacción laboral positiva en áreas como supervisión, relaciones personales con los superiores, entorno físico y condiciones de trabajo. Esto indica que se sienten respaldados y satisfechos con su entorno laboral y las interacciones con sus superiores. Sin embargo, se identifican áreas de mejora en términos de igualdad y justicia en el trato recibido, así como en las oportunidades de ascenso y capacitación ofrecidas. Estas áreas requieren atención para abordar posibles inequidades y mejorar las oportunidades de desarrollo y crecimiento para los empleados. Además, la variabilidad en las respuestas destaca la importancia de considerar las necesidades individuales y las diferencias en la experiencia de los empleados al abordar el clima organizacional y la satisfacción laboral.

La relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC) indica una relación moderada entre ambas variables teniendo un .603 como resultados, es decir, que a medida que mejora el clima organizacional, la satisfacción laboral de los colaboradores también aumenta de manera proporcional, debido que la misma se basa en la ideología de que un ambiente de trabajo efectivo y favorable tiene un impacto de manera directa en la satisfacción y bienestar de los colaboradores.

Recomendaciones

Se debería institucionalizar la herramienta de clima organizacional en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC) debido a que, es un paso importante para mantener un seguimiento continuo del ambiente de trabajo y de la satisfacción de los empleados. A su vez con la misma se busca identificar áreas de mejora, evaluar el impacto de las intervenciones o medir el progreso a lo largo del tiempo. Por lo tanto, se debería determinar el alcance de la herramienta, es decir, qué aspectos del clima organizacional se medirán y cómo se recopilarán los datos.

Prestar atención al clima organizacional dentro de las instituciones es de vital importancia para promover el bienestar integral de los empleados, impulsar la productividad y la eficiencia, atraer y retener el talento más calificado, fomentar una cultura organizacional saludable y estimular la innovación. Considerar el clima organizacional como una prioridad estratégica se convierte en una inversión inteligente y estratégica que tiene un impacto significativo en el éxito y el crecimiento sostenible de la institución.

Este estudio proporciona una base sólida para futuras investigaciones que puedan profundizar en áreas específicas de interés relacionadas con el clima organizacional y la satisfacción laboral. Estas investigaciones pueden explorar en mayor detalle factores como la influencia de la cultura organizacional, el impacto de la remuneración y beneficios, y la importancia de la participación de los empleados en la toma de decisiones. Este estudio representa sólo el primer paso en el camino hacia la mejora continua del ambiente de trabajo y la satisfacción de los empleados de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi. Además, la institución al estar dividida en 3 sucursales se incentiva a la realización de estudios por separado de cada una de estas, con la finalidad de determinar cómo se encuentran los índices de las variables estudiadas en las sucursales de esta empresa pública.

Para poder tener un control más claro sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, se sugiere la realización de programas, eventos, talleres y socializaciones enfocadas principalmente en los puntos críticos resultantes de la investigación, como, por ejemplo: relaciones interpersonales y reconocimiento. Estos pueden ser sesiones de retroalimentación y diálogo en donde se organizan reuniones regulares para que los empleados puedan expresar sus opiniones y preocupaciones directamente a la alta dirección, fomentando un ambiente de comunicación abierta y resolución de problemas. Eventos de integración, creando actividades sociales y eventos que promuevan la interacción y el compañerismo entre los empleados, como almuerzos, salidas grupales y celebraciones, fortaleciendo la cohesión del equipo. Programas de reconocimiento, estableciendo un sistema para destacar y premiar los

logros y contribuciones de los empleados, a través de premios, certificados o menciones en boletines internos, incentivando el esfuerzo y la dedicación y su respectiva celebración de logros de los colaboradores. Programas de desarrollo profesional en donde se ofrezcan oportunidades de crecimiento a través de cursos y talleres relevantes para los roles de los empleados, fomentando su desarrollo y satisfacción en el trabajo. Además, programas de bienestar que estén enfocadas en actividades que promuevan el bienestar físico y mental, como sesiones de yoga, meditación y programas de ejercicios, contribuyendo a un entorno saludable y las respectivas encuestas de clima organizacional y satisfacción laboral cada cierto tiempo y enfocado a cada sucursal de la empresa.

9. BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Adizes, I. (1994). "Ciclos de vida de la organización". Edición Días de Santos. España.
- Arias, W. L. y Arias, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia & trabajo*, 16(51), 185-191.
- Bembibre, C. (marzo, 2011). Definición de Entusiasmo. Definición ABC. Desde <https://www.definicionabc.com/general/entusiasmo.php>
- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Editorial Trillas. México. *Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 12 (2), pp. 521-534.
- Cepeda, S. Salguero, O. y Sánchez, Y. (2015). El reconocimiento: herramienta que refuerza el desempeño de los trabajadores de la empresa TNM LIMITED (Bachelor's thesis, Universidad Piloto de Colombia).
- Chiang, M. Hidalgo, J. Gómez, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), pp. 347-362
- Downey Kirk, Hellriegel Don, Phelps Martha y Slocum, John. (julio, 1974). Organizational climate and job satisfaction: a comparative analysis. *Journal of Business Research*, 2(3), 233-248. Recuperado de: <http://www.journals.elsevier.com/journal-of-business>

- Freire, R. P. D. A. S., Martínez, J. M. D. L. T., Hernández, A. M. L., y Paiva, S. B. (2011). El clima organizacional en el diseño del Balanced Scorecard: Evaluación psicométrica de un instrumento de medida. *Contabilidad Vista & Revista*, 22(1), 107-141.
<https://www.gestiopolis.com/importancia-del-clima-organizacional-y-las-dimensiones-que-lo-componen/>
- Friedlander, F. y Margulies, N. (1969). Múltiples impactos del clima organizacional y los sistemas de valores individuales sobre la satisfacción laboral. *Psicología del personal*.
- García, M. y Zapata, D. (2008). Instrumento para el diagnóstico del clima organizacional. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias en la administración. Santiago de Cali.
- Hincapié, N, Orellana, E y Orellana Orellana, C. (2019). Clima organizacional en las instituciones educativas de Santa Marta, Colombia.
- Humphrey, S. Nahrgang, J. y Morgeson, F. (2007). Integración de características motivacionales, sociales y contextuales de diseño de trabajo: un resumen metaanalítico y una extensión teórica de la literatura de diseño de trabajo. *Revista de psicología aplicada*, 92(5), 1332.
- Lacayo, J. (2017). Los factores determinantes de la satisfacción laboral en el personal administrativo y operativo de una empresa que se dedica a la venta de seguros diversos en Guatemala. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

- Litwin, G. y Stringer, D. (1980). *Psicología de las Organizaciones*. México: Prentice Hall.
- Iglesias, A. y Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur*, 13(3), 455-457.
- Maldonado, C. (2017, mayo 27). El rol del docente como favorecedor del desarrollo de la autonomía en los niños de tres años de una I. E. de Miraflores. [Tesis para optar el título de Licenciada en Educación con especialidad en Educación Inicial]. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Martínez Ortega, R. M. Tuya, L. Martínez Ortega, M. Pérez, A. Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2), 0-0.
- Megginson, W. y Netter, J. (2001). *Del estado al mercado: Una encuesta de estudios empíricos*
- Noboa, J. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral. Recuperado el 02 de 08 de 2021, de <http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/184>
- Ortega, C. (s.f). Que es el clima organizacional. Características e importancia. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/>
- Ostroff, C. (1993). Los efectos del clima y las influencias personales en el comportamiento y las actitudes individuales en las organizaciones.

Comportamiento organizacional y procesos de decisión humana, 56(1), 56-90.

Pazmay, S. Rojas, D. (2020). Clima laboral en empresas ecuatorianas fabricantes de carrocías: Caso CANFAC. *Podium*, (37), 15-26.

Pedraza, M. (2017). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101.

Pérez, M y Gardey, A. (1987). *La satisfacción laboral* (Doctoral dissertation, Escuela Social de Valencia).

Pujol-Cols, L. y Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios gerenciales*, 34(146), 3-18.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (Decimoquinta ed.). Pearson.

Salgado, J. Remeseiro, C. Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, 8 (2).

Skinner, B. & Ardilla, R. (1975). Sobre el conductismo. *Fontanella*. (pp. 158-159).

Sampieri, R. Fernández, C. Baptista, L. (2014). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. *RH Sampieri, Metodología de la Investigación*, 22.

Santaella, J. (s.f). Satisfacción laboral: ¿Qué es y cómo influye en la productividad?

Recuperado de

<https://economia3.com/satisfaccionlaboral/#:~:text=La%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20es%20el,y%20sus%20oportunidades%20de%20crecimiento.>

Soria Reséndez, A. C., Pedraza Melo, N. A., & Bernal González, I. (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta universitaria*, 29.

Sotomayor, F. (2013). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional Moquegua, 2012.

Ucha, F. (agosto, 2009) Definición de Apoyo. Definición ABC. Recuperado de <https://www.definicionabc.com/general/apoyo.php>

Wong, P., Lee, L. y Foo, M. (2008). Elección ocupacional: La influencia de la innovación de productos vs. procesos. *Small Business Economics*, 30, 267-281.

Zambrano, G. P., y Zambrano, L. D. (2022). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente. *Podium*, 42, 151–168

10. ANEXO

Anexo 1:*Operativización de la variable Clima Organizacional*

OPERATIVIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO				
AUTORES	VARIABLES	DIMENSIONES	ÍTEMS	ESCALA DE LIKERT
Araujo Silva Freire, Roseane Patricia de; La Torre Martínez, José María de; López Hernández, Antonio M.; Bastos Pavia, Simone. (2011)	Clima Organizacional	Estilo de gerencia	<ol style="list-style-type: none"> 1. En esta organización los colaboradores confían en la gerencia. 2. Cuando la gerencia resuelve solucionar problemas de trabajo ella intenta captar las sugerencias de los miembros del equipo y hacer uso constructivo de ellas. 3. El comportamiento del gerente estimula a los colaboradores a compartir con él nuevas ideas para que puedan ser puestas en práctica. 4. La gerencia dispensa tratamiento igual para todos los que están bajo su control. 5. La gerencia confía en el grupo de trabajo. 6. La gerencia demuestra una relación de apoyo 7. En esta organización, la filosofía de la gerencia enfatiza el factor 	<ol style="list-style-type: none"> a) Totalmente en desacuerdo. b) En desacuerdo. c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. d) De acuerdo. e) Totalmente de acuerdo.

			humano, los sentimientos de las personas, etc.	
		Reconocimiento	<p>8. En esta organización, los colaboradores son informados sobre el aprovechamiento de sus sugerencias.</p> <p>9. Esta organización proporciona a sus colaboradores el reconocimiento necesario para que sientan voluntad de progresar en el desempeño de su trabajo.</p> <p>10. Habitualmente, los colaboradores de esta organización reciben elogios por el trabajo bien hecho.</p>	<p>a) Totalmente en desacuerdo.</p> <p>b) En desacuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) De acuerdo.</p> <p>e) Totalmente de acuerdo.</p>

			<p>11. Existe reconocimiento por parte de la gerencia en relación con los esfuerzos y realizaciones de los colaboradores.</p> <p>12. Los colaboradores que más contribuyen para el éxito general de la organización son los más reconocidos por la gerencia.</p> <p>13. Aquí se valora hacer las cosas de modo diferente</p>	
		Autonomía	<p>14. En esta organización, los colaboradores tienen libertad para actuar como creen mejor.</p> <p>15. En esta organización, los colaboradores son estimulados para tomar sus propias decisiones.</p> <p>16. Los gerentes estimulan a sus colaboradores a confiar en sí mismos cuando surge un problema.</p> <p>17. En esta organización, los colaboradores reciben apoyo y estímulo para intentar hacer algo nuevo.</p> <p>18. En esta organización, los colaboradores son estimulados a compartir nuevas ideas y hacer</p>	<p>a) Totalmente en desacuerdo.</p> <p>b) En desacuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) De acuerdo.</p> <p>e) Totalmente de acuerdo.</p>

			sugerencias para mejorar el trabajo.	
		Entusiasmo y apoyo	<p>19. Las relaciones interpersonales, en esta organización, son armoniosas, con predominancia de la cooperación y de la solidaridad entre los colegas de trabajo.</p> <p>20. En esta organización, generalmente, existe una buena aceptación de las personas en los grupos de trabajo.</p> <p>21. En esta organización, se percibe que el sentimiento de amistad es valorizado.</p> <p>22. Existe bastante desacuerdo entre las personas de esta organización.</p>	<p>a) Totalmente en desacuerdo.</p> <p>b) En desacuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) De acuerdo.</p> <p>e) Totalmente de acuerdo.</p>
		Recompensa	<p>23. En esta organización, existe un sistema de promoción que favorece a los colaboradores que presentan los mejores desempeños a lograr niveles jerárquicos más elevados.</p> <p>24. La política salarial de esta organización es adecuada, de manera que funciones semejantes son recompensadas de forma idéntica.</p>	<p>a) Totalmente en desacuerdo.</p> <p>b) En desacuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) De acuerdo.</p> <p>e) Totalmente de acuerdo.</p>

			25. En esta organización, las personas son recompensadas a la medida que presentan mejores desempeños en su trabajo.	
		Innovación	<p>26. En esta organización, son utilizados los mismos métodos de trabajo durante mucho tiempo.</p> <p>27. En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.</p> <p>28. Las reglas excesivas y los detalles burocráticos dificultan la consideración de ideas nuevas y originales.</p>	<p>a) Totalmente en desacuerdo.</p> <p>b) En desacuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) De acuerdo.</p> <p>e) Totalmente de acuerdo.</p>

Anexo 2:

Operativización de la variable Satisfacción Laboral

OPERATIVIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO				
AUTORES	VARIABLES	DIMENSIONES	ÍTEMS	ESCALA DE LIKERT

Sotomayor Flor - 2013	Satisfacción Laboral	Satisfacción en relación con sus superiores	<ol style="list-style-type: none"> 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 superiores juzgan su tarea. 5. El apoyo que recibe de sus superiores. 	<ol style="list-style-type: none"> a) Totalmente en desacuerdo. b) En desacuerdo. c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. d) De acuerdo. e) Totalmente de acuerdo.
		Satisfacción con las condiciones físicas	<ol style="list-style-type: none"> 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. 	<ol style="list-style-type: none"> a) Totalmente en desacuerdo. b) En desacuerdo. c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. d) De acuerdo. e) Totalmente de acuerdo.
		Satisfacción con la participación en las decisiones	<ol style="list-style-type: none"> 11. El grado en que su institución cumple con 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 área. 	<ol style="list-style-type: none"> a) Totalmente en desacuerdo. b) En desacuerdo. c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. d) De acuerdo. e) Totalmente de acuerdo.

			<p>14. Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la Institución.</p> <p>15. La “igualdad” y “justicia” de trato que recibe de su institución.</p> <p>16. La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.</p>	
		Satisfacción con su trabajo	<p>17. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.</p> <p>18. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.</p> <p>19. La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.</p> <p>20. Los objetivos y metas que debe alcanzar.</p>	<p>a) Totalmente en desacuerdo.</p> <p>b) En desacuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) De acuerdo.</p> <p>e) Totalmente de acuerdo.</p>
		Satisfacción con el reconocimiento	<p>21. Las oportunidades de ascenso que tiene.</p> <p>22. Las oportunidades de capacitación que le ofrece la institución.</p> <p>23. El salario que usted recibe.</p>	<p>a) Totalmente en desacuerdo.</p> <p>b) En desacuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) De acuerdo.</p> <p>e) Totalmente de acuerdo.</p>

Anexo 3:

Instrumentos de medición de CO y SL

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN
LABORAL

INSTRUCCIONES:

El objetivo de esta encuesta es determinar la relación que existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC).

El documento es totalmente anónimo y su aplicación será de utilidad para la investigación, por ello se pide su colaboración. Marque con una equis "X" la respuesta que considere adecuada considerando su percepción, según las siguientes alternativas.

DATOS GENERALES:**Género:**

- a) Masculino
- b) Femenino

Edad:

- a) 20 - 25
- b) 26 – 30
- c) 31 – 35
- d) 36 – 40 o más

Grado de Instrucción:

- a) Técnico
- b) Licenciatura
- c) Bachillerato
- d) Otro

CLIMA ORGANIZACIONAL						
N°	ÍTEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ESTILO DE GERENCIA						
1	En esta organización los colaboradores confían en la gerencia.					
2	Cuando la gerencia resuelve solucionar problemas de trabajo ella intenta captar las sugerencias de los miembros del equipo y hacer uso constructivo de ellas.					
3	El comportamiento del gerente estimula a los colaboradores a compartir con él nuevas ideas para que puedan ser puestas en práctica.					
4	La gerencia dispensa tratamiento igual para todos los que están bajo su control.					
5	La gerencia confía en el grupo de trabajo.					
6	La gerencia demuestra una relación de apoyo.					
7	En esta organización, la filosofía de la gerencia enfatiza el factor humano, los sentimientos de las personas, etc.					
RECONOCIMIENTO						
8	En esta organización, los colaboradores son informados sobre el aprovechamiento de sus sugerencias.					
9	Esta organización proporciona a sus colaboradores el reconocimiento necesario para que sientan voluntad de progresar en el desempeño de su trabajo.					
10	Habitualmente, los colaboradores de esta organización reciben elogios por el trabajo bien hecho.					
11	Existe reconocimiento por parte de la gerencia en relación con los esfuerzos y realizaciones de los colaboradores.					
	Los colaboradores que más contribuyen para el éxito general de la					

12	organización son los más reconocidos por la gerencia.					
13	Aquí se valora hacer las cosas de modo diferente.					
AUTONOMÍA						
14	En esta organización, los colaboradores tienen libertad para actuar como creen mejor.					
15	En esta organización, los colaboradores son estimulados para tomar sus propias decisiones.					
16	Los gerentes estimulan a sus colaboradores a confiar en sí mismos cuando surge un problema.					
17	En esta organización, los colaboradores reciben apoyo y estímulo para intentar hacer algo nuevo.					
18	En esta organización, los colaboradores son estimulados a compartir nuevas ideas y hacer sugerencias para mejorar el trabajo.					
ENTUSIASMO Y APOYO						
19	Las relaciones interpersonales, en esta organización, son armoniosas, con predominancia de la cooperación y de la solidaridad entre los colegas de trabajo.					
20	En esta organización, generalmente, existe una buena aceptación de las personas en los grupos de trabajo.					
21	En esta organización, se percibe que el sentimiento de amistad es valorizado.					
22	Existe bastante desacuerdo entre las personas de esta organización.					
RECOMPENSAS						
23	En esta organización, existe un sistema de promoción que favorece a los colaboradores que presentan los mejores desempeños a lograr niveles jerárquicos más elevados.					
	La política salarial de esta organización es adecuada, de manera					

24	que funciones semejantes son recompensadas de forma idéntica.					
25	En esta organización, las personas son recompensadas a la medida que presentan mejores desempeños en su trabajo.					
INNOVACIÓN						
26	En esta organización, son utilizados los mismos métodos de trabajo durante mucho tiempo.					
27	En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.					
28	Las reglas excesivas y los detalles burocráticos dificultan la consideración de ideas nuevas y originales.					

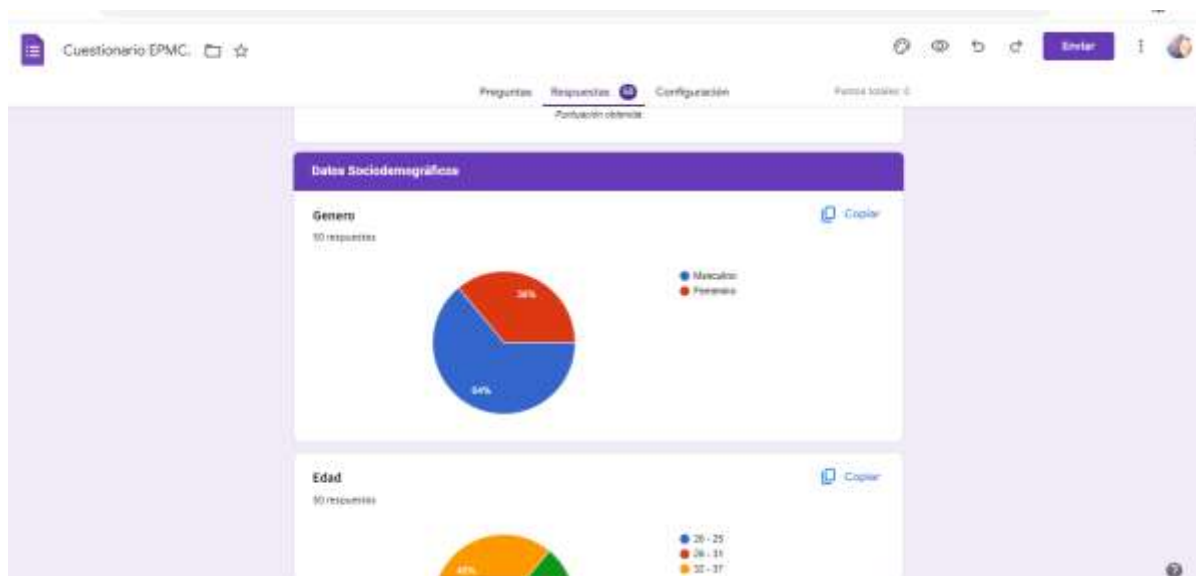
SATISFACCIÓN LABORAL						
N°	ÍTEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
SATISFACCIÓN EN RELACIÓN CON SUS SUPERIORES						
1	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.					
2	La supervisión que ejercen sobre usted.					
3	Las relaciones personales con sus superiores.					
4	La forma en que sus superiores juzgan su tarea.					
5	El apoyo que recibe de sus superiores.					
SATISFACCIÓN CON LAS CONDICIONES FÍSICAS						
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.					
SATISFACCIÓN CON LA PARTICIPACIÓN EN LAS DECISIONES						
11	El grado en que su institución cumple con 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 área.					
14	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la Institución.					
15	La “igualdad” y “justicia” de trato que recibe de su institución.					
16	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.					
SATISFACCIÓN CON SU TRABAJO						
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	La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.					
20	Los objetivos y metas que debe alcanzar.					
SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO						
21	Las oportunidades de ascenso que tiene.					
22	Las oportunidades de capacitación que le ofrece la institución.					

23	El salario que usted recibe.					
----	------------------------------	--	--	--	--	--

Anexo 4:

Respuestas del personal de la EPMC a



Nota. Total de respuestas de los instrumentos aplicados en la EPMC

Anexo 5:
Respuestas del personal de la EPMC b



Nota. Total de respuestas de los instrumentos aplicados en la EPMC

Anexo 6:
Hoja de cálculo de Excel

Anexo 7:
Vista de variables en SPSS

Anexo 8:

Vista de datos en SPSS

Número	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	DS_GENERO	Númerico	4	0	DS_GENERO	(1, MASCU	Ninguna	0	Centro	Nominal	Entrada
2	DS_EDAD	Númerico	4	0	DS_EDAD Edad	(1, 20-25)	Ninguna	0	Centro	Ordinal	Entrada
3	DS_GRAD	Númerico	4	0	DS_GRADO_D	(1, TECNOL	Ninguna	0	Centro	Nominal	Entrada
4	CO_EG_1	Númerico	4	0	CO_EG_1 En e	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
5	CO_EG_2	Númerico	4	0	CO_EG_2 Ga	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
6	CO_EG_3	Númerico	4	0	CO_EG_3 El c	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
7	CO_EG_4	Númerico	4	0	CO_EG_4 La g	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
8	CO_EG_5	Númerico	4	0	CO_EG_5 La g	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
9	CO_EG_6	Númerico	4	0	CO_EG_6 La g	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
10	CO_EG_7	Númerico	4	0	CO_EG_7 En e	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
11	CO_RC_1	Númerico	4	0	CO_RC_1 En e	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
12	CO_RC_2	Númerico	4	0	CO_RC_2 Esta	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
13	CO_RC_3	Númerico	4	0	CO_RC_3 Hab	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
14	CO_RC_4	Númerico	4	0	CO_RC_4 Exn	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
15	CO_RC_5	Númerico	4	0	CO_RC_5 Los	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
16	CO_RC_6	Númerico	4	0	CO_RC_6 Aqu	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
17	CO_A_1	Númerico	4	0	CO_A_1 En est	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
18	CO_A_2	Númerico	4	0	CO_A_2 En est	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
19	CO_A_3	Númerico	4	0	CO_A_3 Los g	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
20	CO_A_4	Númerico	4	0	CO_A_4 En est	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
21	CO_A_5	Númerico	4	0	CO_A_5 En est	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
22	CO_EA_1	Númerico	4	0	CO_EA_1 Las r	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
23	CO_EA_2	Númerico	4	0	CO_EA_2 En e	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada
24	CO_EA_3	Númerico	4	0	CO_EA_3 En e	(1, TOTALM	Ninguna	0	Centro	Escala	Entrada

Anexo 9:

Estadísticas de fiabilidad – Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandariza dos	N de elementos
	<u>.965</u>	<u>.966</u>	<u>51</u>

Anexo 10:

Correlación de Rho Spearman

SCORPAS CORR
/COMBINATION= SL
/BNDT=SPCAGAS PROTAL ROSTO
/NIIIRI=OAIKOTE.

+ Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			CC	SL
Rho de Spearman	CC	Indicador de consumo	1,000	,895**
		Slq. (bilateral)		,890
	N		79	79
SL	Indicador de consumo		,895**	1,000
		Slq. (bilateral)		,890
	N		79	79

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).