



MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN  
LOS EMPLEADOS DE COPETRAN BUCARAMANGA

LAURA ALEJANDRA ANGARITA DURAN

DIRECTOR:

PS JULIAN ALBERTO RENTERIA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

BUCARAMANGA

2011

MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN  
LOS EMPLEADOS DE COPETRAN BUCARAMANGA

Laura Alejandra Angarita Durán

Trabajo de Grado:

En la modalidad de trabajo de grado como requisito para obtener el título de Psicólogo

DIRECTOR:

PS JULIAN ALBERTO RENTERIA VALENCIA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

BUCARAMANGA

2011

**NOTA DE ACEPTACIÓN:** \_\_\_\_\_

**PRESIDENTE DEL JURADO:** \_\_\_\_\_

**JURADO 1:** \_\_\_\_\_

**JURADO 2:** \_\_\_\_\_

**FECHA:** \_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

Con el transcurrir de los años, y con ellos, el nacimiento de mis sueños, he podido reconocer que sobre toda cosa, debo contar con la ayuda de otros; por esta razón y en esta oportunidad, quiero agradecer en primera medida al gestor de esta semilla (Dios), que logró hacerme entender que mi existencia y vivir es para servir a los demás; Él, mi majestuoso creador, amigo fiel, conocedor de mis silencios, y cómplice de mis sueños, que con su gran amor me ha llevado a las cimas que he logrado conquistar. Pero indiscutiblemente, más ángeles se suman a éste logro, y es por ello, que debo agradecer a mi mayor tesoro terrenal: Mis padres, quienes con sacrificio, sabiduría y amor han sabido acompañarme en éste camino, fundamentándome con valores sólidos y cristianos, una vida de ejemplo; Por ellos y por recompensar sus regalos, es que hoy, sigo soñando y luchando. Agradezco en gran manera a los docentes que hicieron parte de éste propósito, ya que con sus conocimientos lograron inyectar la verdadera esencia de esta carrera (psicología): vivir para servir. A mis futuros colegas con los que tuve la oportunidad de contar, recibiendo siempre un consejo sabio para orientar algunas de mis decisiones. Y finalmente, a mi familia y amigos, que de alguna u otra manera aportaron granos de arena para dar a luz lo que hoy, hace 5 años, inicié; llegando hoy al cumplimiento de ello, y concluyendo, que mi compromiso de ahora en adelante es recompensar lo que muchos sembraron, y ampliar esta tierra fértil para que otros sean bendecidos y transformados a través de esta hermosa rama formativa.

**TABLA DE CONTENIDO**

RESUMEN Y PALABRAS CLAVES .....	7
ABSTRACT – KEY WORDS .....	8
INTRODUCCIÓN .....	9
JUSTIFICACIÓN.....	11
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
OBJETIVOS	
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos.....	15
MARCO CONTEXTUAL.....	16
MARCO TEÓRICO.....	18
METODOLOGÍA	
Población.....	30
Muestra.....	30
Instrumentos.....	31
Procedimiento.....	35
RESULTADOS.....	37
DISCUSIÓN.....	61
CONCLUSIONES.....	71
RECOMENDACIONES.....	72
REFERENCIAS.....	73

ANEXOS.....	76
-------------	----

### LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Factores de Clima Organizacional, Definición conceptual, ítems correspondientes a esta variable y confiabilidad .....	32
Tabla 2. Escala de calificación de ISL 66 (instrumento de satisfacción laboral).....	34
Tabla 3. Factores de Satisfacción, Definición conceptual, ítems correspondientes a cada factor y confiabilidad.....	34
Tabla 4. Tabla 4. Distribución de la muestra en función del género.....	38
Tabla 5. Tabla 5. Distribución de la muestra en función de la profesión.....	38
Tabla 6. Distribución de la muestra en función a la variable apoyo del jefe y la organización.....	39
Tabla 7. Distribución de la muestra en función a la variable recompensa.....	41
Tabla 8. Distribución de la muestra en función a la variable confort físico.....	43
Tabla 9. Distribución de la muestra en función a la variable control / presión.....	44
Tabla 10. Distribución de la muestra en función a la variable cohesión entre colegas.....	45
Tabla 11. Distribución de la muestra en función a la variable evaluación institucional del personal.....	46
Tabla 12. Distribución de la muestra en función a la variable desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal.....	49
Tabla 13. Distribución de la muestra en función a la variable de comunicación.....	52
Tabla 14. Distribución de la muestra en función a la variable evaluación institucional del personal.....	54
Tabla 15. Distribución de la muestra en función del nivel global para las variables de satisfacción.....	55
Tabla 16. Distribución de la muestra en función del nivel global para las variables de clima.....	56
Tabla 17. Correlación entre variables de la Escala de Satisfacción personal y Clima organizacional.....	60

**RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TITULO:** MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE COPETRAN BUCARAMANGA

**AUTOR:** LAURA ALEJANDRA ANGARITA DURÁN

**FACULTAD:** Psicología

**DIRECTOR (A):** Ps. JULIAN ALBERTO RENTERIA VALENCIA

**RESUMEN**

El propósito de este estudio no experimental, descriptivo - correlacional fue conocer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de la cooperativa de transporte terrestre COPETRAN. La muestra del presente trabajo estuvo compuesta por 60 trabajadores del área administrativa de esta organización.

Para diagnosticar el clima organizacional se aplicó la escala denominada ECO creado por Fernandes (2008), con respuestas basadas en escala tipo Likert, de cinco puntos, su confiabilidad (Alfa de Cronbach) fue de 0.884, para esta escala los factores extraídos son 5, con un coeficiente alfa alto (entre 0,78 y 0,92). Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario ISL 66 de Galicia y Hernández (2000) que tiene una estructura de cuatro factores, en donde su confiabilidad fue de 0.874 en sus cuatro dimensiones y un Alfa igual a 0.94.

Entre los resultados encontrados, se encuentra que con respecto al efecto del clima organizacional sobre la satisfacción laboral, existe una relación entre estas dos variables, con mucha confiabilidad pero no muy fuerte en su asociación, lo que indica que hay otros factores internos y externos que pudieron influir a la hora de establecer dicha relación. De igual forma, se resalta de esta investigación, el alto grado de satisfacción que manifiestan los empleados, motivando a los directivos a hacer de esta herramienta el mayor potencial de la organización y reconocer el valor que representa esta institución en la vida de los colaboradores, recompensando esta actitud con los cambios que sean necesarios para elevar el nivel del clima organizacional estable presente en la organización.

**Palabras clave:** Clima organizacional, satisfacción laboral, administrativos, Copetran

## **GENERAL SUMMARY OF JOB GRADE**

**TITLE:** MEASUREMENT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND JOB SATISFACTION IN THE EMPLOYEES OF COPETRAN BUCARAMANGA

**AUTHORS:** LAURA ALEJANDRA ANGARITA DURÁN

**FACULTY:** Psychology.

**DIRECTOR (A):** Ps. JULIAN ALBERTO RENTERIA VALENCIA

### **ABSTRAC**

The purpose of this not experimental, descriptive - correlational study, was to establish the relationship between organizational climate and job satisfaction among workers of the ground transportation cooperative Copetran. The sample of this study was composed by 60 workers from the administrative area of this organization.

In order to diagnose the organizational climate, it was necessary to applied the ECO scale created by Fernandes (2008), which has a Likert type answer scale of five points, and a reliability (Cronbach's alpha) of 0.884. For this test, five factors are extracted, with a high alpha coefficient (between 0.78 and 0.92). Furthermore, to measure job satisfaction, ISL 66 test of Galicia and Hernandez (2000) was applied, which owns a four-factor structure, in which its reliability was 0.874 in the four dimensions and an Alfa equal to 0.94.

Among the findings, it appears that in relation to the effect of organizational climate on job satisfaction, there is a relationship between these two variables, with great reliability but not very strong in their association, indicating that other internal and external factors could influence in establishing the relationship.

Similarly, this research highlights the high degree of satisfaction expressed by employees, motivating managers to make this tool the most potential of the organization and recognize the value represented by this institution in the lives of employees, rewarding this attitudes towards changes required for raise the stable level of organizational climate present in the organization.

**Keywords:** Organizational climate, job satisfaction, administrative, Copetran.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación, basa su estudio de tipo no experimental, descriptivo – correlacional, en conocer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de la cooperativa de transporte terrestre COPETTRAN seccional Bucaramanga, llevándolo a cabalidad con una muestra de 60 trabajadores del área administrativa de dicha organización; ejecutado en el segundo período del año 2011.

Para llevar a cabo éste estudio, se plantearon cinco fases guías, que se tuvieron en cuenta de manera ordenada y consecutiva para obtener como resultado el fin planteado. Una de ellas se centró en la evaluación de las dos variables principales en estudio, dando utilidad a los siguientes instrumentos confiables y validados: Para diagnosticar el clima organizacional se aplicó la escala denominada ECO creado por Fernandes (2008), la cual consta de cinco factores: Apoyo jefe y organización; recompensa; confort físico; control y presión y cohesión entre colegas. Por otro lado, para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario ISL 66 de Galicia y Hernández (2000) que tiene una estructura de cuatro factores: Evaluación institucional del personal; desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal; comunicación y salud y condiciones.

Entre los resultados encontrados, se halló que con respecto al efecto del clima organizacional sobre la satisfacción laboral, existe una relación entre estas dos variables, con mucha confiabilidad pero no muy fuerte en su asociación, lo que indica que hay otros factores internos y externos que pudieron influir a la hora de establecer dicha relación. De igual forma, se resalta de esta investigación, el alto grado de satisfacción que manifiestan los empleados, motivando a los directivos a hacer de esta herramienta el mayor potencial de

la organización y reconocer el valor que representa esta institución en la vida de los colaboradores, recompensando esta actitud con los cambios que sean necesarios para elevar el nivel del clima organizacional estable presente en la organización.

## JUSTIFICACION

En el último tiempo, la Gestión de Recursos Humanos ha ido tomando importancia para las organizaciones, en especial para los servicios públicos, pues resulta ser un área de interés que ayuda a generar ventajas competitivas para cualquier organización (Sziklai, 2006). Por esta razón, la realización de investigaciones organizacionales, que tomen en cuenta variables como el clima organizacional o satisfacción laboral, toman especial relevancia, pues contribuyen en la detección de necesidades de capacitación o entrenamiento, de tal forma que un buen diagnóstico identificará las variables críticas a potenciar en una determinada organización.

Por ello, efectuar un proyecto en el cual se realice la medición del clima organizacional y la satisfacción laboral para describir la relación entre sí e identificar los principales factores que influyen de una variable a otra, brindará a la empresa un indicador de comportamiento que rige el desempeño laboral del empleado, facilitando así adelantar acciones para fortalecer y establecer mejores condiciones para el desempeño y dinámica organizacional, generando un beneficio empresa-empleado.

Desde el punto de vista científico y tecnológico, hoy en día intervenir en la ejecución de un proyecto de clima organizacional es más que un proceso sistemático y formal de obtención de resultados, sino por el contrario, es una investigación profunda o herramienta que se debe tener en el área de recursos humanos ya que permite encontrar elementos que no son evidentes o pasan desapercibidos. De esta forma el saber “cómo andan las cosas” en el ambiente de trabajo y la satisfacción que trae éste a los empleados, es una guía para que la administración y jefaturas de área, puedan fundamentar sus decisiones en hechos

concretos y reales, no en suposiciones; generando no sólo un mejor ambiente laboral sino a su vez incentivando al colaborador a dar lo mejor de sí, enriqueciendo la labor tanto personal como colectiva de la organización.

Desde el ámbito social se puede ver que en empresas donde existe un buen Clima Organizacional, sus empleados, en su mayoría, rechazan ofertas económicas más atractivas de otras empresas, lo que apoya la retención del talento humano y fortalece el capital intelectual de la misma, potenciando planes de carrera. No así, en aquellas cuyo Clima Organizacional no es favorable y existe una alta rotación de personal, incidiendo en los costos de la empresa ya que se pierde lo invertido en formación, y otros elementos que constituyen la adecuación del trabajador a su puesto de trabajo y a la cultura organizacional.

Por lo anterior, se busca a través de este proyecto, asegurar mediante la metodología a aplicar, una investigación completa y detallada, consiguiendo la reproducibilidad para que se puedan obtener resultados confiables y útiles tanto para la empresa como para el individuo. Posterior a ello, se busca diseñar un plan de acción con base a las falencias y fortalezas arrojadas, queriendo con éste, reaccionar frente a la situación actual del ambiente laboral y la satisfacción del personal buscando un beneficio común y alcanzando el verdadero éxito de este estudio.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El hombre; desde el auge de las empresas, se ha denominado como la parte fundamental de éstas, debido a su participación necesaria. Además que éste, constituye el único recurso humano de la organización, encaminando su comportamiento hacia el desarrollo y éxito de su entorno laboral.

Actualmente, el personal tiene el poder de dirigir el curso de las organizaciones y depende de ellas directamente que se pueda reflejar el buen funcionamiento de las mismas. Para que una organización refleje una buena calidad en sus servicios, mediante la participación de los recursos humanos, es necesario que las personas desempeñen su trabajo en un ambiente laboral que lo haga más productivo y eficiente. De esta manera, si se desea otorgar satisfacción total a los clientes externos, es necesario que se empiece por ofrecer un nivel de satisfacción superior a los clientes internos. Para que se realice esta calidad es necesario que en las unidades de desarrollo de dicha organización, se pueda analizar el clima laboral a través de los aspectos de motivación, liderazgo, comunicación y satisfacción laboral. Por ello, el objetivo de esta investigación es desarrollar el siguiente cuestionamiento: ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de la empresa COPETTRAN- Bucaramanga?

Al realizar una contextualización en el mundo actual tanto para las organizaciones como para las personas, el lograr realizar un diagnóstico del clima organizacional y la satisfacción laboral de una organización, es una herramienta que permitirá identificar puntos a mejorar en las falencias del comportamiento humano dentro de las organizaciones,

logrando evidenciar cómo se sienten las personas en la organización, qué factores los motivan, o desmotivan, o cuáles obstaculizan su mejor rendimiento, reflejando así la calidad humana de la organización, sus características y cultura organizacional.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Describir la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los empleados de COPETRAN Bucaramanga

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Identificar el nivel de clima organizacional percibido por los trabajadores del área administrativa de la empresa COPETRAN.

Describir el nivel de satisfacción laboral percibido por los trabajadores del área administrativa de la empresa COPETRAN.

Establecer la relación entre las variables de satisfacción laboral y clima organizacional.

## MARCO CONTEXTUAL

Copetran es una cooperativa de transportes terrestres, que cuenta con 100 agencias seccionales, distribuidas en todo el territorio nacional, agrupados en oficinas de carga y pasajeros. Sitúa su principal agencia en la ciudad de Bucaramanga, Santander ubicada en la Cll 55 # 17B-17 en el centro de la ciudad.

Esta empresa da sus primeros pasos en 1942, cuando un grupo de conductores y dueños de buses deciden formar una cooperativa, al cabo de 4 meses el número de socios aumentó a 60.

Copetran, cuyo nombre caracteriza a esta entidad; salió de tres palabras, que se asumieron como consignas, las cuales aun hoy son fuentes de inspiración para socios, conductores y empleados: COOPERATIVA, PATRIMONIO Y TRANSPORTE

Dicha organización cuenta con una política organizacional, donde su Misión es: “Somos una organización cooperativa líder en el transporte terrestre de pasajeros, carga, mensajería especializada, giros postales y turismo, que dirige sus beneficios socioeconómicos a los asociados, empleados y comunidad en general: comprometida con la calidad, preservación de la salud ocupacional, seguridad industrial y el ambiente que afecta las partes interesadas; aplicando el mejoramiento continuo y conocimientos técnicos que garanticen el desarrollo de sus procesos”.

Su Visión se plantea para el año 2016, Copetran con un Sistema Integrado de Gestión (SIG) velará por la salud, seguridad, calidad, preservación del medio ambiente y responsabilidad social de las partes interesadas; desarrollando alianzas estratégicas de

mejoramiento continuo e innovaciones tecnológicas, logrando ser el líder en operaciones logísticas a nivel nacional e internacional.

Además, basa sus conductas en valores tales como la calidad, orientación al cliente, precios competitivos, excelencia en el servicio, total confiabilidad, rendimiento operacional, administración humanística y nuevas tecnologías.

Actualmente la seccional de Bucaramanga cuenta con 350 empleados y 1100 conductores aproximadamente, 600 socios y más de 20 áreas laborales dentro de las cuales se encuentra: recursos humanos, comunicación, sistemas, SAP, contabilidad, Cartera de socios, tesorería, secretaría, salud, carnetización, seguridad, comités, nómina, dotación, pasajes, carga, turismo, salud ocupacional, auditoria, servicios generales, entre otras. El área de recursos humanos está dirigida por la Doctora Judith Miranda quien es la jefe de personal, bajo su mando está la Ingeniera Lisa Quintero encargada de hacer las respectivas solicitudes de vacantes, descargos del personal y llevar una supervisión general de los colaboradores, a su vez cuenta con la colaboración de la Psicóloga Angélica Hernández con sus respectivas responsabilidades como la selección de personal, capacitaciones, evaluación de desempeño y otros controles aledaños que le requieren. Es importante hacer énfasis en la importancia que tiene esta última área mencionada debido a su implicación relevante en los procesos de selección, por lo que se recomienda evaluar más a fondo estos procesos para brindar una mejor confiabilidad y validez a la aplicación de los mismos.

## MARCO TEÓRICO

A lo largo de los años el trabajo ha sido una actividad indispensable para el ser humano, las personas pasan la mayoría del tiempo desempeñando diferentes labores en su lugar de trabajo razón por la cual esta actividad se ha convertido en parte esencial del diario vivir del ser humano. Hoy por hoy el trabajo constituye la principal fuente de ingresos para la mayoría de las personas, facilita la consolidación del desarrollo personal y profesional del trabajador y también su supervivencia (Castillo, 2006).

A esto se añade que toda empresa siempre deberá estar orientada a mejorar y a trabajar en pro a la visión establecida, alcanzando de esta manera el éxito organizacional. Uno de los éxitos empresariales es el crecimiento, el cual exige mayor complejidad en la gestión para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología y las actividades de apoyo, además provoca el aumento del número de personas y genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad del negocio. Así se garantiza que los recursos materiales, financieros y tecnológicos se utilicen con eficiencia y eficacia; además, que representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional (Chiavenato, 2002)

De acuerdo con Ruzzier, Antoncic, Hisrich y Konecnik (2007), en una investigación acerca de la relevancia de la utilización de la perspectiva del capital humano en las empresas de mediana magnitud como impulso hacia el crecimiento internacional, afirman que si el propósito de la organización es crecer, se debe conocer a las personas que laboran

dentro de ella, lo que implica valorar el capital humano ya que debido a la globalización, las empresas han optado por priorizar sus productos y olvidar el ejercicio y la importancia de quienes laboran para dar a flote su razón social.

Conviene subrayar que toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva de factores que hace la diferencia respecto a otras empresas ya sea que compartan o no su razón social. Así por ejemplo; el ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas que la integran y esto es considerado como el clima organizacional el cual es uno de los factores que hacen posible el éxito y puede llegar a marcar la diferencia en un entorno empresarial.

Al llegar aquí, es importante dar espacio al concepto de Clima Organizacional como una de las variables fundamentales en esta investigación, con el fin de entender más claramente el papel que juega en una organización.

Más recientemente, Pérez de Maldonado (1997; 2000; 2004) y Maldonado (2004) plantean que el ambiente de trabajo o clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que surge de las interacciones individuo-grupo- condiciones de trabajo, lo que da como resultado un significado a las experiencias individual y grupal, debido a que lo que pertenece y ocurre en la organización afecta e interactúa con todo. Los resultados organizacionales son precisamente consecuencia de estas interacciones, que se dan de manera dinámica, cambiante y cargada de afectividad.

Por otro lado, otros autores designan el clima organizacional como un componente multidimensional de elementos que puede descomponerse en términos de estructuras

organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. “Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo” (Caligiore y Díaz, 2003: p. 645).

De igual forma Goncalves (2000), afirma que las percepciones que tienen los empleados de una empresa sobre el clima organizacional determinan su comportamiento individual dentro de la organización, considerada entonces como una variable interviniente entre las características del entorno laboral y las respuestas de los empleados. Es por ello que plantea la siguiente definición de clima organizacional: “Es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos, que se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización” (p. 26).

Así mismo, Toro (2001), concluye que el clima organizacional para algunos investigadores, se maneja como una variable independiente responsable de efectos importantes sobre la motivación, la satisfacción o la productividad. Para otros, se trata de una variable dependiente determinada por condiciones como la antigüedad en el trabajo, la edad, el género, las condiciones del trabajo y otras realidades equivalentes. Para un tercer grupo de analistas, se trata de una variable interviniente, mediadora entre las realidades sociales y orgánicas de la empresa y la conducta individual

De acuerdo con las posturas anteriores se puede deducir que las características específicas del sistema organizativo generan un tipo determinado de clima organizacional, cuya repercusión puede recaer sobre las motivaciones de los miembros de la organización y

sobre su correspondiente desempeño determinando el éxito o fracaso del sistema. Por dicho motivo, se encontró la importancia de llevar a cabo esta investigación basada en estudiar la relación de Clima Organizacional y Satisfacción laboral con el fin de correlacionarlas y hallar razones sólidas que lleven a la empresa a establecer cambios de mejora.

Ahora bien, el conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros (Goncalves, 2007). Es por ello, que la importancia de medir el clima en las organizaciones, recae en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que el mismo tenga de estos factores.

Sin embargo estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales; Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos, estos comportamientos inciden en la organización y por ende en el clima, aportando en gran medida al comportamiento global de la empresa.

Ahora bien, acentuando en la medición del Clima organizacional se puede recalcar que esta consta de ciertos pasos de gran relevancia y en ausencia de uno de ellos se podría estancar el proceso y no hallar cambio y éxito, objetivos que se pretenden con esta acción. En primera instancia se debe realizar el diagnóstico, denominado como la hipótesis que sugiere un tratamiento. El diagnóstico es la identificación, análisis y relaciones de un estado de situación que permite su comprensión, mediante la identificación de las causas explicativas que lo originan y que posibilita individualizar las distintas necesidades existentes, como las oportunidades y amenazas que ofrece el medio. De igual forma, el diagnóstico determina el tipo de intervención más adecuado para modificar las situaciones que se presentan, y que son susceptibles de mejoría, pues lleva consigo la descripción del individuo o grupo y su condición; además, tiende a establecer relaciones causa-efecto. Seguido al diagnóstico será necesario socializar los resultados a la comunidad involucrada para concientizar al personal de su estado actual queriendo con ello sensibilizarlo para adoptar una buena actitud frente a los cambios que se vean necesarios ejecutar y que se planteen en el plan de acción.

Para dar cuenta de lo anterior, es importante evaluar el clima organizacional a través de instrumentos estandarizados y validados creados para éste objetivo. Aquí citaremos un instrumento donde su autora es Fernandes (2008) la cual creó la escala multidimensional ECO (Escala de clima organizacional) (ver anexo 1), esta fue diseñada y validada en Colombia queriendo evaluar la percepción del trabajador sobre los aspectos de su organización que van inmersos en las dimensiones del clima organizacional, logrando satisfacer criterios psicométricos exigidos para la medición de factores psicológicos y psicosociales. Dicho instrumento cuenta con 63 ítems agrupados en 5 factores; sus opciones

de respuesta son de tipo likert y están distribuidas así: Totalmente en desacuerdo (TD), en desacuerdo (D), ni de acuerdo ni en desacuerdo (N/N), de acuerdo (A) y totalmente de acuerdo (TA). La aplicación de esta prueba se puede realizar de forma individual o colectiva, provisionando que los participantes hayan comprendido las indicaciones correctas para responder la encuesta.

A continuación se plasmarán los 5 factores pertenecientes a la escala ECO con su respectiva definición conceptual:

Apoyo jefe y organización: percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable de confianza, además de tolerancia en el comportamiento dentro de la institución.

Recompensa: Percepción que existe acerca de las estrategias para incentivar al empleado en diversas formas económicas, ascensos.

Confort físico: percepción del ambiente físico con el que cuenta el empleado, en cuanto a su lugar de trabajo

Control y presión: percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.

Cohesión entre colegas: percepción que los empleados tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución, de qué forma se dan las relaciones entre los funcionarios de la organización.

Ahora bien, al retomar las diversas investigaciones relacionadas con el clima organizacional, se encuentra la realizada por Rodríguez (2005), quien tras haber realizado

una extenuante investigación en las organizaciones sobre el diagnóstico del clima organizacional concluye que el CO (clima organizacional) tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima genera como consecuencia, una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas. Mientras que un clima negativo por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores. Este factor dentro de las empresas afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con la misma; es decir, una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros, en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación.

Por otra parte, otro de los factores que puede catapultar a una empresa al éxito, o por el contrario a estancar su producción, es el nivel de satisfacción laboral que proporcione la empresa a sus colaboradores a través de recompensas, incentivos, trato al personal, beneficios, desarrollo de capacidades y otros elementos que constituyen esta variable.

La satisfacción en el trabajo es en la actualidad uno de los temas más relevantes en la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, puesto que existe un gran interés por comprender el fenómeno de la satisfacción o de la insatisfacción en el trabajo. Sin embargo, resulta paradójico que, a pesar de la gran acogida que ha tenido en literatura no se pueda hablar de un progreso en las investigaciones, por cuanto los avances son poco gratificantes.

Malvezzi (2000), manifiesta, que el ser humano es una parte fundamental para el sistema de gestión organizacional, en donde es incluido y se le otorga una participación

activa. Es por ello, que actualmente no se considera al individuo simplemente como alguien que debe ajustarse solo a las tareas de la organización, sino que también toma importancia el grado de satisfacción que siente con lo que hace; de esta forma, se busca el incremento de la motivación intrínseca de la persona, para que pueda realizar su trabajo de forma más eficiente, y así contribuya a que la organización tenga un recurso humano valioso, que puede marcar la diferencia entre una organización y otra.

Actualmente, las organizaciones reconocen que la calidad de vida laboral del personal es importante, de esta manera consideran que el trabajo “puede ser fuente de dignidad y de satisfacción, pero también puede ser fuente de explotación y frustración” (Organización Internacional del Trabajo - OIT, 2006, p.5)., esto ha generado que el contexto organizacional tome en cuenta temas como el clima organizacional y la satisfacción laboral de sus trabajadores, incluyéndolos dentro de los factores primordiales de la organización tales como los planes de bienestar y la planeación estratégica, dado a que influyen en el comportamiento de quienes la integran y pueden promover u obstaculizar el éxito de la misma.

Para ahondar más acerca del objeto de estudio de esta investigación, y del que se habla en los párrafos anteriores, se hace fundamental definir satisfacción laboral: Robbins (2004), la define como la actitud general de un empleado hacia su trabajo, siendo esta una definición evidentemente amplia, pero inherente al concepto; debido a que el trabajo de una persona es más que las actividades obvias de barajar documentos, escribir códigos de programación, esperar a los clientes o manejar un camión; requiere también tener trato con los compañeros y los jefes, obedecer las reglas y las costumbres de la organización, cumplir los criterios de desempeño, vivir en condiciones laborales que no son las ideales, etc. Esto

significa que la evaluación que hace un empleado de cuán satisfecho o insatisfecho se siente con su trabajo es la suma compleja de varios elementos discretos.

De acuerdo con Alonso (2008), desde una perspectiva actual “El tema de la satisfacción laboral es de gran interés porque nos indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores ya que existen investigaciones y hallazgos que demuestran que los trabajadores insatisfechos, presentan más faltas a su trabajo con frecuencia y suelen renunciar a la organización, mientras que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años” (p. 27).

Según Schneider, (1985), entre las razones que pueden explicar la gran atención dedicada a la satisfacción laboral, se deben considerar: 1) La satisfacción en el trabajo es un resultado importante de la vida organizacional. 2) La satisfacción ha aparecido en diferentes investigaciones como un predictor significativo de conductas disfuncionales importantes, como el absentismo y el cambio de puesto y de organización.

La satisfacción en el trabajo es importante en cualquier tipo de profesión; no sólo en términos del bienestar deseable de las personas dondequiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad.

Desde otro punto de vista, cabe mencionar a Loitegui (1990), Peiró, (1991) y Muchinsky, (2000) cuando postulan que un factor clave en la comprensión de la satisfacción laboral es la distinción entre satisfacción laboral global y satisfacción laboral parcial. La primera aborda la satisfacción como un constructo unidimensional, mientras que la segunda entiende que la satisfacción debe estudiarse a partir del análisis de sus distintas dimensiones. Desde esta última perspectiva, existen tres tipos de variables relacionadas con

la satisfacción laboral: (a) de naturaleza extrínseca u organizativa, por ejemplo, el salario, las condiciones físicas del entorno de trabajo, etc.; (b) de carácter intrínseco, por ejemplo, la variedad de las funciones a desempeñar, el nivel de autonomía del que se dispone, el grado de reto o desafío que suscita el trabajo, la seguridad/ incertidumbre laboral, etc.; y (c) de naturaleza personal, por ejemplo, las relaciones interpersonales con el resto de compañeros, la satisfacción con el liderazgo de los superiores, o el sentimiento de realización personal.

Participando de lo anterior, se hace énfasis en el valor de analizar la satisfacción a partir de su diversidad de variables ya mencionadas, y para ello se buscó un instrumento acorde con el objetivo y con un completo recorrido en la historia que da validez a su uso. En este estudio se aplicará la escala ISL \*66 (Ver anexo 2), la cual tiene el objetivo de medir la satisfacción laboral de las personas que se encuentran vinculadas a alguna organización. Esta escala creada por Galicia y Hernández en el año 2000 agrupa 66 reactivos con 4 factores y posee una escala de calificación que varía desde totalmente de acuerdo (5) a totalmente en desacuerdo (1).

Esta escala contiene 4 factores específicos que componen de manera agrupada sus 66 ítems, y se dividen de la siguiente manera: 1. Evaluación institucional del personal: relativo al personal que forma parte de la organización, relaciones interpersonales en toda la organización; 2. Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal: hace referencia si los empleados están de acuerdo y satisfechos con los diferentes recursos para la actualización para el desempeño de su rol; 3. Comunicación: si los empleados están satisfechos con los canales de comunicación dentro de la organización y los empleados; 4. Salud y condiciones laborales: relativo a las satisfacciones de entorno físico, ambiente,

higiene, ventilación en el lugar de trabajo. Servicios ofrecidos dentro de la institución. De igual forma este cuestionario toma elementos del *Job Descriptive Index* (Índice descriptivo de la ocupación laboral) creado por Smith, Kendall y Hulin en 1969 y de la adaptación realizada en España.

Ahora bien, luego de haber realizado un estudio específico de las dos variables en estudio, los factores que las componen y la influencia que ejercen en la organización, o bien sea directamente a los colaboradores de la misma; se hace indispensable escudriñar más en la literatura acerca de la relación que tiene el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa y cómo se correlacionan estas, con el fin de hallar resultados de algunas investigaciones en el campo científico y paralelo a ello acercarnos un poco más al interés final de éste proyecto.

Por un lado, en una investigación de la Universidad de Talca-Chile (Bustamante, Hernández & Yáñez, 2005), se buscaba identificar la relación entre Clima Organizacional, Satisfacción Laboral y Desempeño Organizacional en los trabajadores del Servicio Agrícola Ganadero; la muestra correspondió a 96 trabajadores del Servicio Agrícola Ganadero de la Región del Maule, pertenecientes a todas las oficinas de la región y a todos los niveles jerárquicos. El 56.3% de los participantes eran sexo masculino, mientras que el 43.7% de sexo femenino, siendo el promedio de edad 41.5 años; al finalizar la investigación se concluyó que existe un consenso entre los trabajadores en que tanto el ambiente de trabajo como la satisfacción de los trabajadores influye en el desempeño de éstos, esto se contradice con lo encontrado en la parte cuantitativa (influencia de ambas variables en el desempeño). Al preguntar sobre cuál posee mayor influencia en el desempeño, dicen que ambos, aunque se habla más de aspectos del clima que pueden influir

como la infraestructura, roces o conflictos en el trabajo, se señala que un ambiente grato, distendido y de confianza ayuda a trabajar mejor. De la satisfacción laboral sólo se reporta que en general un empleado satisfecho con su trabajo se desempeñará mejor, y no profundizan en elementos específicos de la influencia. Los trabajadores creen que estas variables influyen en el desempeño pero que no lo determinan, argumentando que una persona las percibe pero trata de cumplir igual con su trabajo.

En otro caso, según un proyecto de investigación publicado en la revista *psicothema* titulado *Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME* donde destacan la relación entre estas 2 variables, muestran como resultado que las mismas son independientes entre sí, aunque el factor de relaciones interpersonales de la medida de clima correlaciona positivamente con todas las dimensiones de la satisfacción (Salgado, Remeseiro & Iglesias, 1996), concluyendo de esta manera, que la acción de interactuar con el otro es fundamental a la hora de hablar de satisfacción ya que estos lazos interpersonales que allí se fomentan, ayudarán en la motivación y la satisfacción del empleado influyendo consecutivamente al ambiente laboral.

Finalmente se encuentra la investigación realizada por Chiang, Salazar y Núñez (2007), quienes dentro su estudio sobre clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal, dan un vuelco a la investigación anterior llegando a la conclusión de que casi todas las variables de clima organizacional se relacionan con las de satisfacción laboral, particularmente con las variables de satisfacción que están relacionadas con los superiores, con la participación en las decisiones y satisfacción con su trabajo en general.

## **METODOLOGÍA**

### **Población**

La población la constituyen colaboradores administrativos de la Cooperativa de Transporte Terrestre COPETTRAN de la ciudad de Bucaramanga.

### **Muestra**

La muestra seleccionada se compone de un grupo de colaboradores que laboran en la empresa de transportes terrestres COPETTRAN, ésta fue seleccionada de acuerdo a la investigación bajo un tipo probabilístico en el que se escogieron a aquellas personas que ocupan cargos en el área administrativa y que estuvieron de acuerdo a participar en el proyecto reflejando su respuesta en el consentimiento informado. El tamaño absoluto de la muestra fue de 60 personas distribuidas de la siguiente manera: el 48,3% hace parte del género masculino mientras que el 51,7% restante abarca el género femenino.

Los criterios de inclusión contiene participantes mayores de edad, con un lapso de tiempo laboral en la empresa superior a los 6 meses pertenecientes al área administrativa de la organización, ya que estos son los afectados directamente por el clima que se vive dentro de la estructura física de esta empresa. Y finalmente el criterio de responsabilidad que constó de diligenciar el consentimiento informado antes de la participación en el proyecto.

Los criterios de exclusión describen que no participaran las personas que estén haciendo una labor social ya sea práctica o pasantía, ni los conductores y aquellos la cual su estadía laboral en la empresa es inferior a 6 meses.

### *Tipo de Muestreo*

El tipo de muestreo que se empleó en la investigación es probabilístico – aleatorio simple, en donde todos los empleados de Copetran Bucaramanga tienen la misma posibilidad de pertenecer a la muestra (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

### *Tipo de estudio*

El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental, con modalidad descriptiva - correlacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), es no experimental debido a que no se puede controlar las variables, es decir, que no se puede ejercer cualquier tipo de control para obtener el resultado esperado. De igual forma los autores manifiestan que un estudio descriptivo es el que permite medir, evaluar o recolectar datos sobre diversas variables a investigar, pretendiendo estudiar las situaciones que ocurren en condiciones naturales. Así mismo señalan que un estudio transversal es aquel donde se recolectan datos para la investigación en un solo momento y en un tiempo único. Por su parte Sampieri (1998) citado por Hernández, Fernández y Baptista (2006), plantea que los estudios correlacionales pretenden medir el grado de relación que existe entre dos o más variables dentro de un entorno particular.

### *Instrumentos*

Para la ejecución de éste estudio, se contó con el uso de dos instrumentos estandarizados y validados que aportan a cumplir el objeto de la investigación.

En primera instancia se aplicó la escala ECO (Escala de clima organizacional) (Ver Anexo 1) creada por Fernandes, (2008). Esta fue realizada y revisada buscando evaluar la

percepción del trabajador sobre varias dimensiones de clima organizacional; cuenta con 63 ítems agrupados en 5 factores que son semánticamente interpretables y, cuyo orden y confiabilidad son los siguientes:

**Tabla 1. Factores de Clima Organizacional, Definición conceptual, ítems correspondientes a esta variable y confiabilidad**

<b>FACTOR DE CLIMA LABORAL</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>CONFIABILIDAD</b>
<b>Apoyo jefe y organización:</b>	Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable de confianza, además de tolerancia en el comportamiento dentro de la institución.	1 A 21	0.92
<b>Recompensa:</b>	Percepción que existe acerca de las estrategias para incentivar al empleado en diversas formas económica, ascensos.	22 A 34	0.88
<b>Confort Físico:</b>	Percepción del ambiente físico con el que cuenta el empleado, en cuanto a su lugar de trabajo.	35 A 47	0.86
<b>Control y presión:</b>	Percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.	48 A 56	0.78
<b>Cohesión entre colegas:</b>	Percepción que los empleados tienen, acerca de sí existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución, De qué forma se dan las relaciones entre los funcionarios de la organización.	57 A 63	0.78

Finalmente, para calificar los resultados de clima organizacional, se debe realizar por cada factor por separado, es decir, la suma de los ítems por factor sobre el número de ítems del dicho factor, establecerán el nivel de clima percibido por el trabajador. De esta forma la autora considera que los valores mayores a 4 son considerados buen clima (4 en adelante) y los menores de 2,9 se consideran bajo clima; sin embargo, en la variable de control y presión los valores superiores a 4 son signo de bajo clima organizacional y los menores a 2.9 son de alto clima. Los valores que se encuentran entre 3 y 3,9 se consideran un clima normal - estable (ni muy bueno ni muy malo, pero con riesgo a empeorar o por el contrario a mejorar). Su confiabilidad (Alfa de Cronbach) es de 0.884.

La aplicación de esta prueba puede realizarse de forma individual o colectiva, pero debe establecerse que los encuestados hayan entendido las instrucciones y el modo de señalar las respuestas. Es necesario asegurar también que el ambiente de aplicación es tranquilo y confortable, llevando a que el tiempo de aplicación sea libre.

Así mismo, para la variable de satisfacción se contó con el ISL \*66 (Ver Anexo 2), es un instrumento que tiene el objetivo de medir la satisfacción laboral de las personas que se encuentran vinculadas a alguna organización, fue creada por Galicia y Hernández en el 2000. Este cuestionario agrupa 66 reactivos con 4 factores y posee una escala de calificación que varía desde totalmente de acuerdo (5) a totalmente en desacuerdo (1). Para obtener el nivel de satisfacción es necesario sumar los ítems de cada factor y dividirlos entre su cantidad de ítems. De esta forma se considera que los puntajes se distribuyen así:

**Tabla 2. Escala de calificación de ISL 66 (instrumento de satisfacción laboral)**

<b>Satisfecho</b>	2.51 a 5
<b>Insatisfecho</b>	2.5 o menos

La confiabilidad de dicho instrumento es de 0.874 en sus cuatro dimensiones y una Alfa igual a 0.94 con valores consistentes.

**Tabla 3: Factores de Satisfacción, Definición conceptual, ítems correspondientes a cada factor y confiabilidad.**

<b>FACTOR DE SATISFACCION</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>ITEM</b>	<b>CONFIABILIDAD</b>
<b>Evaluación institucional del personal</b>	Relativo al personal que forma parte de la organización, relaciones interpersonales en toda la organización.	1, 6, 10, 14, 16, 17, 18, 20, 29, 32, 48, 50, 52, 56, 57, 64, 66	0.874
<b>Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal</b>	Hace referencia si los empleados están de acuerdo y satisfechos con los diferentes recursos para la actualización para el desempeño de su rol	4, 5, 7, 8, 9, 11, 13, 15, 19, 21, 25, 27, 28, 30, 31, 33, 35, 36, 39, 41, 44, 45, 58, 59, 61, 65	0.874
<b>Comunicación</b>	Si los empleados están satisfechos con los canales de comunicación dentro de la organización y los empleados.	2, 3, 12, 22, 23, 24, 26, 34, 37, 40, 42, 43, 46, 49, 51, 53, 54, 55, 60	0.874

<b>Salud y condiciones laborales</b>	Relativo a las satisfacciones de entorno físico, ambiente, higiene, ventilación en el lugar de trabajo. Servicios ofrecidos dentro de la organización.	38, 47, 62, 63	0.874
--------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------	-------

Y para finalizar la mención de los instrumentos usados, es importante e indispensable señalar el consentimiento informado, material donde el empleado acepta ser partícipe de la investigación haciéndolo saber por medio de su nombre, cédula y firma, confirmando que su participación es voluntaria, que han entendido los objetivos del estudio y las reglas que éste mismo contiene (Ver anexo 3).

#### Procedimiento

**FASE 1.** En la primera fase se hizo una revisión teórica sobre clima organizacional y satisfacción laboral con el fin de definir la utilidad de la investigación y el aporte a la organización en estudio.

**FASE 2.** Se indagó a cerca de los posibles instrumentos a aplicar teniendo en cuenta su validez y confiabilidad.

**FASE 3.** Se socializó las instrucciones al personal referentes a su labor como participantes del estudio, seguido de la firma del consentimiento informado; luego se llevó a cabo la aplicación de los instrumentos a la muestra establecida teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión, seguidos de la tabulación de datos arrojados en las encuestas.

**FASE 4:** Se analizaron los resultados de las encuestas a través de la estadística y descriptiva y el análisis por tablas de frecuencias. Para este análisis fue necesario el uso de

Statistical Packaged the social sciences (paquete estadístico de las ciencias sociales) -SPSS

16.

**FASE 5.** Extraer conclusiones, estas se realizaron teniendo en cuenta los resultados arrojados y el análisis de estos. Y consecutivo a ello se hizo un análisis de estos a la luz de la teoría.

## **RESULTADOS**

A continuación, se describen los resultados obtenidos en el estudio, tomando en cuenta inicialmente los datos correspondientes a las variables sociodemográficas. Posteriormente y, teniendo en cuenta que los objetivos de este estudio se orientan a establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de COPETTRAN, los resultados serán presentados en tablas que evidencian los datos finales obtenidos por cada variable a partir de los instrumentos utilizados en esta investigación; dado a que por medio de las anteriores, se permite obtener mayor claridad acerca del grado de satisfacción laboral y clima organizacional que existe dentro de esta organización.

Se presentaron, los resultados más representativos encontrados en la investigación, que responden a los objetivos establecidos en la misma. De esta forma, el análisis inicial fue de tipo descriptivo donde se mostraron los resultados totales de los ítems de cada variable según la escala Likert, posteriormente se evidencian los niveles percibidos por los participantes para las variables de clima y las de satisfacción; Por último, se realizó las correlaciones entre las variables que componen los instrumentos de clima y satisfacción para conocer la posible relación existente entre ellas, mediante el coeficiente de correlación de spearman para variables continuas.

Ahora bien, en cuanto a la distribución de la muestra en función de la edad, se encuentra que la media es de 34 años, con una edad mínima de 20 y una máxima de 56 años.

**Tabla 4. Distribución de la muestra en función del género.**

<b>Género</b>		
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Masculino</b>	29	48,3
<b>Femenino</b>	31	51,7
<b>Total</b>	60	100,0

La tabla 4 evidencia la distribución de la muestra en función del género, encontrándose que el 51,7% de la población son de sexo femenino y el 48,3% restante del masculino.

**Tabla 5. Distribución de la muestra en función de la profesión.**

<b>Profesión</b>		
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bachiller</b>	9	15,0
<b>Postgrado</b>	2	3,3
<b>Primaria</b>	2	3,3
<b>Profesional</b>	26	43,4
<b>Técnico</b>	5	8,3
<b>Tecnología</b>	16	26,7
<b>Total</b>	60	100,0

En cuanto a la distribución de la muestra en función de la profesión, en la tabla 5 se encuentra que el 15,0% son bachilleres, el 3,3% tienen un nivel de postgrado, otro 3,3% sólo llegaron a la primaria, el 43,4% son profesionales, un 8,3% son técnicos, y el 26,7% restante son tecnólogos.

**VARIABLES DE CLIMA**

Para una mejor discriminación de la distribución de la muestra, se decide sumar los resultados de las opciones de respuesta por ítems, es decir, se sumaran los resultados de la opción totalmente en desacuerdo y bastante en desacuerdo, así como la opción bastante de acuerdo con totalmente de acuerdo. De esta forma, la descripción de los datos quedaría discriminada hacia la descripción de los ítems en los cuales la muestra se encuentre mayoritariamente en acuerdo, neutro o en desacuerdo. A continuación se describen los ítems más representativos de las variables del instrumento de clima.

**Tabla 6. Distribución de la muestra en función a la variable apoyo del jefe y la organización.**

Ítem	APOYO DEL JEFE Y LA ORGANIZACIÓN									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Información de las decisiones concernientes en el sector	2	3,3	5	8,3	3	5	33	60	14	23,3
Resolución de conflictos en el grupo.	2	3,3	1	1,7	1	1,7	22	36,7	34	56,7
Orientación del supervisor al trabajador para la ejecución de tareas	2	3,3	9	15,0	8	13,3	30	50,0	11	18,3
Orientación del jefe a tareas retrasadas hasta finalizarlas	0	0	22	36,7	18	30,0	20	33,3	0	0
Ayuda del jefe a los funcionarios con problemas	0	0	6	10,0	16	26,7	38	63,3	0	0
Reconocimiento al trabajador por su	2	3,3	2	3,3	9	15,0	24	40,0	23	38,3

labor realizada										
Acompañamiento de los jefes en los cambios realizados	0	0	7	11,7	22	36,7	31	51,7	0	0
Informe de cambios realizados a los trabajadores	4	6,7	13	21,7	12	20,0	21	35,0	10	16,7
Aclaración de duda	1	1,7	4	6,7	1	1,7	23	38,3	31	51,7
Planeación de tareas	1	1,7	3	5,0	1	1,7	25	41,7	30	50,0
Apoyo del jefe al trabajador	0	0	5	8,3	15	25,0	40	66,7	0	0
Planeación de cambios en la empresa	2	3,3	19	31,7	25	41,7	14	23,3	0	0
Aceptación de la empresa en innovación realizada por trabajadores	0	0	8	13,3	10	16,7	40	66,7	2	3,3
Las nuevas ideas mejoran el desempeño de los trabajadores	0	0	7	11,7	24	40,0	28	46,7	1	1,7
Valor de la opinión de los trabajadores	0	0	7	11,7	10	16,7	40	66,7	3	5,0
Participación de los trabajadores en los cambios	0	0	1	1,7	6	10,0	34	56,7	19	31,7
Respeto del jefe por el trabajador	2	3,3	6	10,0	7	11,7	33	55,0	12	20,0
Colaboración del jefe en la productividad de los trabajadores	2	3,3	5	8,3	17	28,3	25	41,7	11	18,3
Ayuda del jefe al trabajador en el momento que lo necesite	4	6,7	3	5,0	7	11,7	30	50,0	16	26,7
Aceptación de nuevas formas de realización de tareas	3	5,0	4	6,7	16	26,7	32	53,3	5	8,3
Uso del dialogo para la resolución de problemas	3	5,0	0	0	2	3,3	33	55,0	22	36,7

En la tabla 6, en cuanto a la distribución de la muestra según los ítems que componen la variable apoyo jefe y organización, y teniendo en cuenta la discriminación de las opciones de respuesta se evidencia que, el 83,3% de los participantes manifiestan estar de acuerdo con que se les informa acerca de las decisiones concernientes a su área, un 93,4% se encuentran de acuerdo en que se resuelven los conflictos, un 78,3% en que se le reconoce al trabajador por la labor realizada, un 90% en que se aclaran las dudas, el 91,% en que se planean las tareas y un 75% manifiestan estar de acuerdo en que el jefe respeta al trabajador. Así mismo el 88,4% manifiesta estar de acuerdo en que los trabajadores participan de los cambios y un 91,7% en que se usa el dialogo para resolver problemas.

**Tabla 7. Distribución de la muestra en función a la variable recompensa.**

Ítem	RECOMPENSA									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Satisfacción de los trabajadores en la ejecución de tareas	0	0	0	0	1	1,7	23	38,3	36	60,0
Valor del jefe a sus trabajadores	10	16,7	3	5,0	7	11,7	29	48,3	11	18,3
Recompensa de los trabajadores por su optimo desempeño	16	26,7	12	20,0	14	23,3	16	26,7	2	3,3
Lo que ganan los trabajadores dependen de las tareas que realizan.	4	6,7	28	46,7	18	30,0	10	16,7	0	0
El trabajador sabe porque esta recompensado	3	5,0	13	21,7	7	11,7	28	46,7	9	15,0
Preocupación por la salud de los trabajadores	3	5,0	5	8,3	5	8,3	38	63,3	9	15,0

Valor del esfuerzo de los trabajadores	12	20,0	12	20,0	17	28,3	13	21,7	6	10,0
Recompensas recibidas van de acuerdo con las expectativas de los trabajadores.	3	5,0	14	23,3	6	10,0	28	46,7	9	15,0
Recompensa al trabajo bien hecho	12	20,0	13	21,7	16	26,7	13	21,7	6	10,0
El salario depende de la calidad de las tareas	3	5,0	26	43,3	22	36,7	9	15,0	0	0
La productividad del empleado influye en el salario	3	5,0	19	31,7	34	56,7	4	6,7	0	0
La calidad del trabajo tiene influencia en el salario del empleado	3	5,0	15	25,0	33	55,0	8	13,3	1	1,7
La calidad de producción influye en la recompensa del trabajador	4	6,7	10	16,7	7	11,7	31	51,7	8	13,3

En la tabla 7, en cuanto a la distribución de la muestra según los ítems que componen la variable recompensa se evidencia que, el 98,3% de los participantes manifiestan estar de acuerdo con estar satisfechos con la ejecución de sus tareas, un 78,3% se encuentran de acuerdo en que la empresa se preocupa por la salud de los trabajadores, se resuelven los conflictos, un 78,3% en que se le reconoce al trabajador por la labor realizada, un 61,7% en que las recompensas recibidas varían de acuerdo a las expectativas del trabajador y un 55% manifiestan estar de acuerdo en que la calidad de la producción influye en la recompensa. Sin embargo, un 53,4% manifiestan estar en desacuerdo en que lo que ganan los trabajadores depende de sus tareas, así como un 48,3% manifiesta estar en desacuerdo en que el salario depende de la calidad de las tareas.

**Tabla 8. Distribución de la muestra en función a la variable confort físico.**

Ítem	CONFORT FÍSICO									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Recursos necesarios para la ejecución de tareas	0	0	4	6,7	8	13,3	26	43,3	22	36,7
El ambiente de trabajo atiende a las necesidades físicas del trabajador	0	0	12	20,0	21	35,0	26	43,3	1	1,7
Deficiente físico se puede mover con facilidad	1	1,7	38	63,3	16	26,7	4	6,7	1	1,7
Adecuado espacio físico	3	5,0	5	8,3	3	5,0	35	58,3	14	23,3
Agradable ambiente físico	3	5,0	5	8,3	3	5,0	36	60,0	13	21,7
Local de trabajo adecuado	3	5,0	5	8,3	3	5,0	35	58,3	14	23,3
Equipamiento que previenen los accidentes laborales	0	0	1	1,7	4	6,7	34	56,7	21	35,0
Iluminación adecuada en el ambiente de trabajo	2	3,3	7	11,7	5	8,3	32	53,3	14	23,3
Preocupación por la seguridad en el trabajo	5	8,3	0	0	14	23,3	32	53,3	9	15,0
Limpieza en el local de trabajo	2	3,3	7	11,7	5	8,3	32	53,3	14	23,3
Equipamientos de trabajo adecuados para garantizar la salud del empleado en el trabajo	0	0	2	3,3	9	15,0	28	46,7	21	35,0
Postura física adecuada como	0	0	18	30,0	11	18,3	31	51,7	0	0

prevención de daños en la salud											
El ambiente de trabajo facilita el desempeño de las tareas	3	5,0	5	8,3	3	5,0	36	60,0	13	21,7	

En la tabla 8, en cuanto a la distribución de la muestra según los ítems que componen la variable de confort físico, y teniendo en cuenta la discriminación de las opciones de respuesta se evidencia que, el 80,0% de los participantes manifiestan estar de acuerdo con que cuentan con recursos necesarios para la ejecución de tareas, un 81,6% se encuentran de acuerdo en que existe un adecuado espacio físico, un 81,7% en que laboran en un área de trabajo adecuado, un 91,7% en que hay un equipamiento que previenen los accidentes laborales, y el 81,7% afirman tener un equipamiento de trabajo adecuado para garantizar la salud del empleado. Por otro lado un 65,0% manifiestan estar en desacuerdo en que el espacio físico es deficiente por lo que la movilización se complica un poco.

**Tabla 9. Distribución de la muestra en función a la variable control / presión.**

Ítem	CONTROL/ PRESIÓN									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Control exagerado sobre los trabajadores	4	6,7	7	11,7	13	21,7	28	46,7	8	13,3
Control total en la empresa	0	0	11	18,3	15	25,0	32	53,3	2	3,3
Exigencia de tareas en plazos previstos	0	0	0	0	3	5,0	53	88,3	4	6,7

Rigurosidad en los turnos de trabajo del empleado	0	0	7	11,7	10	16,7	36	60,0	7	11,7
Uso de reglas de la empresa para penalizar a los trabajadores	0	0	4	6,7	28	46,7	25	41,7	3	5,0
Horarios de trabajo se pagan con rigor	0	0	2	3,3	0	0	30	50,0	28	46,7
Presión continua del jefe a los trabajadores	1	1,7	21	35,0	16	26,7	21	35,0	1	1,7
Nada se hace sin autorización del jefe	0	0	3	5,0	3	5,0	53	88,3	1	1,7
Fiscalización permanente del jefe	0	0	14	23,3	17	28,3	25	41,7	4	6,7

En la tabla 9, en cuanto a la distribución de la muestra según los ítems que componen la variable de control / presión, y teniendo en cuenta la discriminación de las opciones de respuesta se evidencia que, el 95,0% de los participantes manifiestan estar de acuerdo con que hay una exigencia porque las tareas se entreguen en un plazo previsto, un 71,7% en que hay rigurosidad en los turnos de trabajo del empleado, un 96,7% están de acuerdo en que hay un horario de trabajo que se cumple con rigor, y un 90,0% en que nada se hace sin autorización del jefe.

**Tabla 10. Distribución de la muestra en función a la variable cohesión entre colegas.**

Ítem	COHESIÓN ENTRE COLEGAS									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Relación amistosa	2	3,3	3	5,0	9	15,0	27	45,0	19	31,7

de personas del sector										
El trabajador que comete un error es ayudado por los colegas	2	3,3	2	3,3	8	13,3	27	45,0	21	35,0
Auxilio de colegas al nuevo trabajador en dificultades	1	1,7	5	8,3	9	15,0	32	53,3	13	21,7
Cooperación entre colegas	0	0	5	8,3	12	20,0	33	55,0	10	16,7
Buen recibimiento de nuevos colegas	1	1,7	5	8,3	7	11,7	33	55,0	14	23,3
Integración entre colegas y trabajadores	1	1,7	5	8,3	3	5,0	34	56,7	17	28,3
Los funcionarios se sienten cómodos para contar problemas personales a algunos colegas	11	18,3	9	15,0	10	16,7	24	40,0	6	10,0

En la tabla 10, en cuanto a la distribución de la muestra según los ítems que componen la variable de cohesión entre colegas, y teniendo en cuenta la discriminación de las opciones de respuesta se evidencia que, el 76,7% de los participantes manifiestan estar de acuerdo con que existe una relación amistosa entre personas del sector, un 80,0% se encuentran de acuerdo en que cuando alguien comete un error, es ayudado por los colegas, un 75,0% en que hay un auxilio de colegas al nuevo trabajador en dificultades, un 71,7% en que hay cooperación entre colegas, un 78,3% en que hay un buen recibimiento de nuevos colegas y el 85,0% afirman que hay integración entre colegas.

## VARIABLES SATISFACCION

**Tabla 11. Distribución de la muestra en función a la variable evaluación institucional del personal.**

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL PERSONAL	
---------------------------------------	--

Ítem	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
La institución me hace sentir como parte importante de ella	3	5,0	4	6,7	12	20,0	29	48,3	12	20,0
He recibido felicitaciones por los años que he prestado mis servicios en la Institución	20	33,3	12	20,0	13	21,7	11	18,3	4	6,7
Existe buen trato con los funcionarios dentro de la institución	1	1,7	2	3,3	5	8,3	28	46,7	24	40,0
Estoy satisfecho con las prestaciones que me ofrece la institución	7	11,7	7	11,7	10	16,7	23	38,3	13	21,7
Mis superiores tienen la confianza de que haré mi trabajo en forma correcta	0	0	1	1,7	5	8,3	22	36,7	32	53,3
En mi departamento existe colaboración y ayuda mutua con los compañeros, en las actividades que se realizan	0	0	0	0	5	8,3	40	66,7	15	25,0
Considero atractivos los beneficios que ofrece mi Institución	3	5,0	8	13,3	11	18,3	32	53,3	6	10,0
He sido promovido por mis logros en el trabajo	11	18,3	13	21,7	8	13,3	12	20,0	16	26,7
Mi jefe inmediato me motiva para lograr un mayor desempeño en mi trabajo	1	1,7	0	0	14	23,3	28	46,7	17	28,3

Me siento satisfecho con lo que he logrado hasta este momento en la Institución	3	5,0	5	8,3	6	10,0	21	35,0	25	41,7
Mis ideas y sugerencias son tomadas en cuenta por mi jefe	2	3,3	4	6,7	8	13,3	33	55,0	13	21,7
En la Institución mis superiores valoran mi esfuerzo personal	3	5,0	9	15,0	16	26,7	26	43,3	6	10,0
Cuando hago un buen trabajo mi jefe lo reconoce de inmediato	3	5,0	6	10,0	15	25,0	26	43,3	10	16,7
La Institución se preocupa porque el personal se sienta a gusto en ella	7	11,7	9	15,0	11	18,3	26	43,3	7	11,7
Cuando cometo un error mi jefe inmediato me corrige con tacto	1	1,7	4	6,7	13	21,7	23	38,3	19	31,7
El realizar un buen trabajo me permite tener ciertos privilegios en la Institución	9	15,0	11	18,3	12	20,0	23	38,3	5	8,3
Sé lo que los jefes esperan de mí en la realización de mis actividades	0	0	1	1,7	8	13,3	35	58,3	16	26,7

En la tabla 11, en cuanto a la distribución de la muestra según los ítems que componen la variable de evaluación institucional del personal, y teniendo en cuenta la discriminación de las opciones de respuesta se evidencia que, el 86,7% de los participantes manifiestan estar de acuerdo en tener un buen trato con los funcionarios dentro de la institución, un 91,0% se encuentran de acuerdo en que sus jefes confían en que harán una buena labor, un 91,7% en que existe colaboración con los compañeros en las actividades

que realizan, un 76,0% se sienten satisfechos con lo que han logrado en la empresa, y el 85,0% afirman saber lo que esperan los jefes en la realización de sus actividades.

**Tabla 12. Distribución de la muestra en función a la variable desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal.**

Ítem	DESARROLLO, CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PARA EL DESEMPEÑO PERSONAL									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Es importante la integración del personal dentro de mi área	1	1,7	2	3,3	6	10,0	22	36,7	29	48,3
Cuando cometo un error, mi jefe me lo hace saber de manera inmediata	1	1,7	3	5,0	5	8,3	38	63,3	13	21,7
Conozco como se evalúan los resultados de mi trabajo	6	10,0	5	8,3	13	21,7	26	43,3	10	16,7
Dentro de mi área de trabajo se delegan las responsabilidades adecuadamente	3	5,0	10	16,7	14	23,3	24	40,0	9	15,0
El convivir con personas de diferentes profesiones me enriquece de forma personal	1	1,7	0	0	1	1,7	18	30,0	40	66,7
Mi jefe inmediato se preocupa por capacitarme para que realice mejor mi trabajo	2	3,3	2	3,3	12	20,0	29	48,3	15	25,0
Dentro de las diferentes áreas de la institución tengo la oportunidad de trabajar con otras	1	1,7	9	15,0	4	6,7	31	51,7	15	25,0

personas											
Tengo la oportunidad de ascender y progresar en esta Institución	6	10,0	17	28,3	11	18,3	14	23,3	12	20,0	
El equipo de trabajo con el que cuento está diseñado para realizar adecuadamente las actividades que desempeño	1	1,7	4	6,7	8	13,3	32	53,3	15	25,0	
El actualizar mis conocimientos, me permite estar a la vanguardia en el trabajo que realizo	0	0	2	3,3	6	10,0	27	45,0	25	41,7	
Me siento capaz de tener un puesto de mayor responsabilidad	0	0	0	0	3	5,0	18	30,0	39	65,0	
La motivación en el trabajo que desempeño no depende de la estabilidad en mi puesto	1	1,7	5	8,3	18	30,0	25	41,7	11	18,3	
Los cursos que he tomado en esta Institución me han ayudado a mejorar	1	1,7	0	0	7	11,7	31	51,7	21	35,0	
Mi jefe inmediato se preocupa por mi desarrollo personal	1	1,7	3	5,0	12	20,0	32	53,3	12	20,0	
Se me ha preparado para desempeñar un puesto de mayor responsabilidad	8	13,3	9	15,0	17	28,3	16	26,7	10	16,7	
Los materiales y equipo con los que cuento son los necesarios para realizar con eficacia mi trabajo	3	5,0	1	1,7	8	13,3	28	46,7	20	33,3	
La forma en que mi jefe inmediato evalúa mi desempeño es	2	3,3	3	5,0	8	13,3	26	43,3	21	35,0	

objetiva											
En mi departamento se implementan diferentes sistemas de trabajo orientados hacia la consecución de mejores resultados	4	6,7	5	8,3	14	23,3	24	40,0	13	21,7	
Utilizo el total de mis capacidades en el desempeño de mi trabajo	0	0	5	8,3	3	5,0	28	46,7	24	40,0	
La Institución me apoya para tomar cursos realizados por otras dependencias o instituciones	7	11,7	7	11,7	9	15,0	22	36,7	15	25,0	
En la Institución, quien desempeñe adecuadamente su trabajo está seguro de conservar su empleo	8	13,3	2	3,3	12	20,0	13	21,7	25	41,7	
Las instalaciones y condiciones de espacio son adecuadas para la correcta realización de mi trabajo	1	1,7	9	15,0	7	11,7	29	48,3	14	23,3	
Considero de buena calidad la información que he recibido en los cursos de capacitación	0	0	0	0	9	15,0	32	53,3	19	31,7	
Considero tener estabilidad y continuidad en mi empleo dentro de la Institución	5	8,3	5	8,3	11	18,3	17	28,3	22	36,7	
Me siento atrapado en mi puesto	15	25,0	23	38,3	14	23,3	4	6,7	4	6,7	
Cuento con entera libertad de acción en mi trabajo	2	3,3	3	5,0	9	15,0	28	46,7	18	30,0	

En la tabla 12, en cuanto a la distribución de la muestra según los ítems que componen la variable de desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño

personal y teniendo en cuenta la discriminación de las opciones de respuesta se evidencia que, el 85,0% de los participantes manifiestan estar de acuerdo en que sus jefes le hacen saber de inmediato sus errores, un 96,7% se encuentran de acuerdo en convivir con personas de diferentes profesiones los enriquece personalmente, un 86,7% en que actualizar sus conocimientos les permite estar al tanto en el trabajo que realiza, un 95,0% en que sienten la capacidad de tener un puesto de mayor responsabilidad, y el 86,7% afirman que tienen el total de sus capacidades para el desempeño de mi trabajo. Por otro lado un 63,3% manifiestan sentirse atrapados en el puesto de trabajo.

**Tabla 13. Distribución de la muestra en función a la variable de comunicación.**

Ítem	COMUNICACIÓN									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Existe forma de saber si hago bien o mal mi trabajo	1	1,7	10	16,7	5	8,3	33	55,0	11	18,3
Puedo acudir a niveles superiores al de mi jefe cuando existe algún problema sabiendo que no habrá represalias en mi contra	9	15,0	4	6,7	12	20,0	25	41,7	10	16,7
En mi departamento se realizan juntas con los diferentes grupos de trabajo	3	5,0	12	20,0	19	31,7	21	35,0	5	8,3
Conozco los objetivos específicos de mi área de trabajo	0	0	0	0	2	3,3	24	40,0	34	56,7
El personal que	0	0	1	1,7	8	13,3	29	48,3	22	36,7

labora en mi área fácilmente se integra a un equipo de trabajo										
Conozco y comprendo los objetivos generales de la institución	0	0	0	0	7	11,7	33	55,0	20	33,3
Mi jefe propicia el trabajo en equipo dentro del área	1	1,7	3	5,0	8	13,3	30	50,0	18	30,0
Los medios de información, con que cuenta la Institución (posters, tableros, carteles, etc.) son efectivos para la comunicación	2	3,3	1	1,7	14	23,3	27	45,0	16	26,7
La institución se preocupa por mantener informado al personal	0	0	2	3,3	11	18,3	39	65,0	8	13,3
Encuentro algo nuevo para aprender en mis funciones de trabajo actual	0	0	0	0	4	6,7	28	46,7	28	46,7
El ambiente de trabajo favorece la comunicación	3	5,0	0	0	10	16,7	24	40,0	23	38,3
Tengo buena comunicación con mis jefes y superiores	0	0	2	3,3	4	6,7	26	43,3	28	46,7
Cuento con la información necesaria para realizar mi trabajo	0	0	0	0	7	11,7	39	65,0	14	23,3
La información que recibo por parte de la Institución es adecuada y oportuna	0	0	3	5,0	12	20,0	34	56,7	11	18,3
Las diferencias entre la Institución y el personal, se manejan en forma satisfactoria para	7	11,7	4	6,7	10	16,7	36	60,0	3	5,0

ambas partes										
Conozco y llevo a cabo con exactitud las funciones de mi puesto	0	0	0	0	3	5,0	26	43,3	31	51,7
Tengo la facilidad de analizar, discutir, revisar, aspectos de mi trabajo con mi jefe inmediato	1	1,7	1	1,7	6	10,0	30	50,0	22	36,7
Las funciones de trabajo en mi departamento están bien repartidas entre mis compañeros y yo	7	11,7	6	10,0	12	20,0	22	36,7	13	21,7
Las políticas y normas de la Institución son claras	0	0	4	6,7	7	11,7	28	46,7	21	35,0

En la tabla 13, en cuanto a la distribución de la muestra en cuanto a los ítems que componen la variable de comunicación, y teniendo en cuenta la discriminación de las opciones de respuesta se evidencia que, el 96,7% de los participantes manifiestan conocer los objetivos específicos de sus áreas laborales, un 88,3% se encuentran de acuerdo en que conocen los objetivos generales de la institución, un 93,4% encuentran algo nuevo para aprender en sus funciones de trabajo, un 89,0% tienen buena comunicación con jefes y supervisores, y el 88,3% afirman tener la información necesaria para realizar su trabajo, un 95,0% conocen y llevan a cabo con exactitud las funciones de su puesto.

**Tabla 14. Distribución de la muestra en función a la variable salud y condiciones laborales**

Ítem	SALUD Y CONDICIONES LABORALES									
	Totalmente en desacuerdo		Bastante en desacuerdo		Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo		Bastante de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
El trabajo que	8	13,3	11	18,3	7	11,7	21	35,0	13	21,7

desempeño es rutinario										
En ocasiones es necesario llevar el trabajo extra a la casa	18	30,0	18	30,0	8	13,3	7	11,7	9	15,0
El trabajo me ha ocasionado algún malestar físico	19	31,7	15	25,0	9	15,0	15	25,0	2	3,3
Mi trabajo es agotador	10	16,7	6	10,0	22	36,7	12	20,0	10	16,7

En la tabla 14, en cuanto a la distribución de la muestra en cuanto a los ítems que componen la variable de salud y condiciones laborales, y teniendo en cuenta la discriminación de las opciones de respuesta se evidencia que, el 56,7% de los participantes manifiestan estar de acuerdo en que el trabajo que desempeñan es rutinario, Por otro lado un 60,0% manifiestan estar en desacuerdo en que es necesario llevar el trabajo para la casa y un 56,7% manifiestan estar en desacuerdo en que el trabajo les ha ocasionado algún malestar físico.

## VARIABLES GLOBALES SATISFACCION

**Tabla 15. Distribución de la muestra en función del nivel global para las variables de satisfacción.**

Nivel de Satisfacción	Nivel global Variables de Satisfacción							
	Evaluación institucional del personal		Comunicación		Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal		Salud y condiciones laborales	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Baja	3	5,0	-	-			23	38,3
Alta	57	95,0	60	100,0	60	100,0	37	61,7

Total	60	100,0	60	100,0	60	100,0	60	100,0
-------	----	-------	----	-------	----	-------	----	-------

En la tabla 15, en cuanto a la distribución de la muestra en función a nivel global para las variables de satisfacción: para el factor evaluación institucional del personal, se evidencia que el 95% de los participantes manifiestan tener un nivel de satisfacción alto, mientras que un 5% restante un nivel bajo; para el factor de comunicación, se evidencia que el 100% de los participantes manifiestan tener un nivel de satisfacción alto; en cuanto al factor de desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal, se evidencia que el 100% de los participantes manifiestan tener un nivel de satisfacción alto; y para el factor de salud y condiciones laborales, se evidencia que el 61,7% de los participantes manifiestan tener un nivel de satisfacción alto, mientras que un 38,3% restante un nivel bajo

## VARIABLES GLOBALES CLIMA

**Tabla 16. Distribución de la muestra en función del nivel global para las variables de clima.**

Nivel de Clima	Nivel global Variables de Clima									
	Apoyo del jefe		Recompensa		Control / Presión		Confort Físico		Cohesión entre colegas	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Bajo			17	28,3	10	16,7	7	11,7	6	10,0
Estable	41	68,3	41	68,3	50	83,3	30	50,0	19	31,7
Alto	19	31,7	2	3,3			23	38,3	35	58,3
Total	60	100,0	60	100,0	60	100,0	60	100,0	60	100,0

En la tabla 16, en cuanto a la distribución de la muestra en función al nivel de clima global para la variable de clima: según el factor apoyo jefe y organización, se evidencia que el 68,3% de los participantes manifiestan percibir un nivel de clima estable, mientras que un 31,7% restante un nivel alto; para el factor de recompensa, se evidencia que el 3,3% de los participantes manifiestan percibir un nivel de clima alto, un 68,3% consideran el nivel de clima como estables, mientras que un 28,3% restante un nivel bajo; en cuanto al factor de control y presión, se evidencia que el 16,7% de los participantes manifiestan percibir un nivel de clima bajo, mientras que un 83,3% restante un nivel estable; para el factor de confort físico, se evidencia que el 11,7% de los participantes manifiestan percibir un nivel de clima bajo, un 50,0% perciben un nivel estable de clima, mientras que un 38,3% restante un nivel alto; y en cuanto al factor de cohesión entre colegas, se evidencia que el 10,0% de los participantes manifiestan percibir un nivel de clima bajo, un 31,7% perciben un nivel estable de clima, mientras que un 58,3% restante un nivel alto.

## **CORRELACIONES**

A continuación se presenta el análisis de las variables del clima organizacional con las variables de satisfacción laboral. Para realizar un análisis representativo se tendrá en cuenta los valores del coeficiente de correlación de Spearman con nivel de significancia entre 0,001 y 0,5, debido a que los valores mayores a este dato se consideran resultados obtenidos del azar (Hernández, Fernández, Baptista, 2006). De igual forma los autores manifiestan que este tipo de correlación es para variables de tipo ordinales y la fuerza de la relación varía entre 1 y -1, encontrándose que de 0 – 0,2 se presenta una relación muy baja,

de 0,2 – 0,4 relación baja, 0,4 – 0,6 relación moderada, de 0,6 – 0,8 relación alta, de 0,8 - 1 relación muy alta y finalmente los valores cercanos a 1 y a -1 se consideran como una relación perfecta

Ahora bien, en cuanto a la relación entre la variable evaluación institucional del instrumento de satisfacción con la variable apoyo jefe y organización, se encuentra que con un nivel de significancia de 0,029, y un coeficiente de correlación  $\rho=0.282$ , lo cual significa una relación baja, positiva y confiable.

En cuanto, a la relación entre la variable evaluación institucional del instrumento de satisfacción con la variable recompensa, se encuentra que con un nivel de significancia de 0,005, y un coeficiente de correlación  $\rho=0.360$ , lo cual significa una relación baja, positiva y confiable.

En cuanto, a la relación entre la variable desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal del instrumento de satisfacción con la variable apoyo jefe y organización, se encuentra que con un nivel de significancia de 0,017, y un coeficiente de correlación  $\rho=0.307$ , lo cual significa una relación baja, positiva y confiable.

En cuanto, la relación entre la variable desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal del instrumento de satisfacción con la variable recompensa, se encuentra que con un nivel de significancia de 0,001, y un coeficiente de correlación  $\rho=0.415$ , lo cual significa una relación moderada, positiva y confiable.

En cuanto, la relación entre la variable desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño del instrumento de satisfacción con la variable cohesión entre colegas, se

encuentra que con un nivel de significancia de 0,024, y un coeficiente de correlación  $\rho=0.290$ , lo cual significa una relación baja, positiva y confiable.

En cuanto, la relación entre la variable comunicación del instrumento de satisfacción con la variable apoyo jefe y organización, se encuentra que con un nivel de significancia de 0,013, y un coeficiente de correlación  $\rho=0.319$ , lo cual significa una relación baja, positiva y confiable.

En cuanto, la relación entre la variable comunicación del instrumento de satisfacción con la variable recompensa, se encuentra que con un nivel de significancia de 0,001, y un coeficiente de correlación  $\rho=0.406$ , lo cual significa una relación moderada, positiva y confiable.

En cuanto, la relación entre la variable comunicación del instrumento de satisfacción con la variable cohesión entre colegas, se encuentra que con un nivel de significancia de 0,037, y un coeficiente de correlación  $\rho=0.270$ , lo cual significa una relación baja, positiva y confiable.

En cuanto, la relación entre la variable salud y condiciones laborales del instrumento de satisfacción con la variable apoyo jefe y organización, se encuentra que con un nivel de significancia de 0,020, y un coeficiente de correlación  $\rho=0.300$ , lo cual significa una relación baja, positiva y confiable.

**Tabla 17. Correlación entre variables de la Escala de Satisfacción personal y Clima organizacional.**

		<b>Evaluación institucional del personal</b>	<b>Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal</b>	<b>Comunicación</b>	<b>Salud y condiciones laborales</b>	<b>Apoyo jefe y organización</b>	<b>Recompensa</b>	<b>Confort Físico</b>	<b>Control y presión</b>	<b>Cohesión entre colegas</b>
<b>Evaluación institucional del personal</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,867**	,802**	-,106	,282*	,360**	,100	-,140	,182
	Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,419	,029	,005	,448	,286	,164
<b>Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal</b>	Coeficiente de correlación	,867**	1,000	,876**	-,046	,307*	,415**	,237	-,074	,290*
	Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,728	,017	,001	,069	,576	,024
<b>Comunicación</b>	Coeficiente de correlación	,802**	,876**	1,000	-,126	,319*	,406**	,166	-,101	,270*
	Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,337	,013	,001	,204	,444	,037
<b>Salud y condiciones laborales</b>	Coeficiente de correlación	-,106	-,046	-,126	1,000	,300*	,162	,012	,153	,119
	Sig. (bilateral)	,419	,728	,337	.	,020	,215	,930	,245	,365

## DISCUSIÓN

Hoy en día, la globalización ha hecho que las empresas existentes, aumenten su competitividad en el entorno laboral, desarrollando así, estrategias de ventas, marketing, ofertas, calidad en los productos y otros medios de transmisión en la información, referidos a su objeto social; con el fin de llevar a cabalidad su misión, apuntándole, paralelo a ello, al cumplimiento de su visión establecida para los años próximos, y a su vez, resaltar y ser reconocidos con éxito frente al medio empresarial. Tal vez éste análisis se haga cierto en diversas organizaciones; pero, hay algo que se está dejando a un lado y es por ello que se hace necesario detenernos un poco, para realizar una introspección a nivel personal y organizacional con el fin de caer en cuenta que esas actividades urgentes de mejoría e idoneidad aíslan en cierto grado lo verdaderamente importante: el personal: esencia y motor de la producción de cualquier entorno laboral.

Por esta razón, es que la misión fundamental de una organización debe ser transformada y renovada, cambiando su objetivo y propendiendo por el cuidado, preservación, y desarrollo de un objetivo humano (colaboradores) que de seguro, se encargará de catapultar a la organización a las cimas más altas, ya que éste representa la diferencia competitiva que promueve y mantiene el éxito organizacional (Chiavenato, 2002)

Hodgetts y Altman (1991) en su libro de comportamiento en las organizaciones menciona que las personas desempeñan un papel importante dentro de las organizaciones, por esta razón hoy en día debe haber una mayor atención en el talento humano de la

organización. Es decir que las empresas enfoquen sus esfuerzos para entender la conducta de sus empleados. Una empresa que quiere ser más productiva necesita de personal altamente calificado e identificado para lograr sus objetivos y sus metas.

Por otro lado, Tito (2003) menciona que las empresas tradicionales y estáticas que no marchan al ritmo de estos tiempos están destinadas a fracasar, por su incapacidad para mantenerse al día. La necesidad de administrar bien los recursos humanos de la empresa se convierte en una realidad tangible. No obstante existe un recurso dentro de la organización que es imprescindible para que los demás operen: Estos recursos son los humanos. Según Calzadilla (2006) en su artículo aprendizaje colaborativo y tecnologías de información y la comunicación, los recursos humanos son elementos claves en cualquier proceso de cambio y en el aumento de la productividad y competitividad de las organizaciones. De ahí surge el interés de evaluar a los trabajadores en sus lugares de trabajo, para garantizar el buen desempeño de ellos.

Agregando a lo anterior, el ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas que la integran, y esto es considerado como el clima organizacional el cual es uno de los factores que hacen posible el éxito. Un clima organizacional adecuado, permite en general que los trabajadores se sientan cómodos y tranquilos en su lugar de trabajo, lo que beneficia las relaciones laborales, ayuda a que los trabajadores tengan un buen desempeño y por lo tanto favorece el alcance de los logros organizacionales. Por otra parte, una satisfacción laboral alta, genera en el trabajador bienestar, no solo a nivel laboral sino que este también influye en los demás aspectos de su vida, como por ejemplo en el área familiar y social; repercutiendo en su desempeño laboral y por ende en el incremento de la productividad de la empresa.

Por ello, la presente investigación tuvo como objetivo general describir la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los empleados de COPETTRAN Bucaramanga; pero para llevar a cabalidad el cumplimiento de este logro, fue necesario desarrollar unos objetivos específicos encaminados a la meta global. En primera instancia se contó con el siguiente objetivo: Identificar el nivel de clima organizacional percibido por los trabajadores del área administrativa de la empresa COPETTRAN. Según los resultados arrojados a través de la escala ECO (Evaluación Clima Organizacional) (Fernandes, 2008), podemos dar cuenta que en la variable de apoyo jefe y organización, los empleados perciben un clima estable con tendencia a mejorar evidenciándose, en aspectos como: el interés de la organización y la jefatura por la resolución de conflictos en el grupo, aclaración de dudas y planeación de tareas, entre otros aspectos positivos. Según la teoría, el Apoyo del Jefe suele ser una de las realidades del trabajo que es percibida menos favorable en comparación con otras 10 realidades de trabajo exploradas con la encuesta ECO de Toro, y que en ocasiones suele ser el aspecto que más afecta ésta realidad (Toro, 2005). De igual forma, en un estudio realizado en Chile titulado análisis de clima organizacional en el hospital regional de Talca, realizado por Bustamante, Hernández y Yáñez en el 2005, se obtuvo como resultado que la variable más baja fue apoyo de jefe puntuando por debajo de todas las demás; poniendo en manifiesto la percepción de los trabajadores sobre la importancia de crear un ambiente propicio de amistad y confianza con el grupo de trabajo. Sin embargo, los colaboradores de Copetran perciben el acompañamiento y apoyo por parte de la empresa en este aspecto, lo cual, se considera un punto a favor ya que éste estimula y da participación a sus empleados.

Referente al factor recompensa se encontró un nivel de clima estable el cual tiende a disminuir debido a que una parte de la muestra percibe un nivel clima bajo. Esta dimensión, está relacionada con la percepción que tienen los empleados sobre las recompensas e incentivos que reciben por su trabajo bien realizado; por lo que se puede inferir que hay un desacuerdo de algunas personas sobre la remuneración, mientras que otras manifiestan estar de acuerdo con su recompensa. Este tema, específicamente, está ligado a la existencia de un plan carrera o la forma de ascender en la compañía, donde varias personas pueden realizar las mismas tareas con remuneraciones diferentes. Es por esto que Robbins (1999) establece que esta variable permite propiciar un clima organizacional apropiado en la medida en que se busquen incentivos para motivar al empleado a destacarse en sus labores y así mismo aportar al buen desempeño de la organización.

En cuanto al componente de cohesión entre colegas, se encontró un nivel de clima alto. Esto se ve reflejado en el buen trabajo en equipo, ayuda de otros colegas cuando alguien comete un error, y en la adecuada integración entre ellos, aunque es importante evaluar la implementación de acciones de mejora. Lo anterior está directamente relacionado con el apoyo fraterno entre los empleados de una organización, sin importar los niveles de jerarquía existentes, por lo que Cotton y Hart (2003) establecen que un nivel alto en esta variable, proporciona un mejor clima basado en buenos niveles de soporte y comunicación entre empleados de una misma organización.

Dicho eso, damos paso al factor de confort físico, en donde se encontró un nivel de clima estable el cual tiende a mejorar, puesto que una parte de los participantes perciben que desarrollan su labor en un espacio cómodo y adecuado. Dentro de esta empresa de

transporte terrestre, esto se puede entender como el crecimiento de la organización, tanto en número de empleados como en espacio laboral. Según Schein (1996) las variables del ambiente físico, tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, máquinas, etc., son variables que afectan el clima organizacional. Si un empleado no desarrolla sus labores en un espacio adecuado, no rendirá como se espera en las tareas asignadas. Esta variable deja percibir que los empleados presentan un nivel apropiado de confort dentro de la estructura laboral.

Por otra parte, en cuanto se observa la variable de control y presión, donde se encontró un nivel de clima estable. Este factor refleja que los directivos confían en los delegados, brindándoles seguridad para entregar sus productos. Según Cotton y Hart (2003) la empresa puede tener un énfasis en la producción, lo cual relaciona un comportamiento administrativo autocrático e inflexible, donde no hay posibilidades de escucha y se ejerce un control y presión desmedidos. Sin embargo, lo anterior no se presenta en Copetran, puesto que se puede catalogar que el nivel de control y presión es adecuado como para que los trabajadores sean partícipes de las decisiones tomadas en la organización y las labores son realizadas acorde con los parámetros y exigencias de la misma, sin recaer en el autoritarismo.

El resultado general de las variables anteriores, da cuenta que en la organización se percibe un nivel de clima organizacional estable. De esta manera, se puede ultimar que hay aspectos importantes para potencializar y otros para modificar, como la recompensa y la cohesión entre colegas, generando así un nivel más alto de la variable clima; sin descuidar los aspectos restantes y buscando la posibilidad de mejorarlos. Lo expuesto anteriormente, hace concluir que hay diversidad de percepciones referente al clima, unos consideran que el

nivel del clima es bueno, mientras que otros manifiestan un inconformismo. Lo anterior se relaciona con lo planteado por Goncalves (2000), donde define el clima organizacional como: “La expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización” (p. 26). Teniendo en cuenta esta definición se hace importante trabajar en el clima organizacional de la empresa, buscando optimizar las condiciones de los empleados y como resultado extra, el beneficio colectivo de la organización.

Ahora bien, al tomar en cuenta la otra variable en estudio: satisfacción laboral, se toma como referencia el objetivo de describir el nivel de satisfacción laboral percibido por los trabajadores del área administrativa de la empresa COPETRAN. Es por ello que al referirnos a los resultados, se encontró que: en cuanto al factor de evaluación institucional del personal, los encuestados reportan un nivel de satisfacción alto. Reflejando de esta manera la complacencia, motivación y agrado por el apoyo recibido por parte de la institución, así como por la implementación y evaluación de procesos de mejora. Por su parte, Hodgetts y Altman (1991) consideran que la satisfacción en cuanto a la evaluación institucional del personal es aquella sensación que el individuo aprecia al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad, sus labores, logros, metas y el objeto que ayudan a mejorar a partir de una evaluación.

En cuanto al factor comunicación, se encontró un nivel de satisfacción alto, lo cual amerita un reconocimiento a la organización por su calidad en los canales de comunicación; en este sentido, Werther y Davis (1996) definen la satisfacción laboral de esta variable como una actitud general de un individuo frente a su propio trabajo, sus compañeros, sus

directivos y en general con todas las personas con las que deben llevar un buen canal de comunicación. Si el canal de comunicación es bueno y asertivo, se obtendrán mejores resultados en los compromisos. Según los resultados, es evidente y destacable la excelencia que hay a la hora de comunicar y ser comunicado.

Con respecto a la variable de desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño del personal, se encontró un nivel de satisfacción alto, evidenciando que el convivir con personas de diferentes profesiones les ayuda a crecer personalmente, se sienten en la capacidad de tener un puesto con mayor responsabilidad, y utilizan todas sus capacidades en su puesto de trabajo reflejando un buen nivel de capacitación y preparación, aunque se vuelve fundamental hacer excepción de un componente, en cuanto a que ellos perciben sentirse atrapados en su lugar de trabajo. De acuerdo con Robbins (1998), se considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral, son, el encontrarse retribuido a niveles de desarrollo, capacitación y actualización. Por lo que con los niveles de esta variable tanto los empleados como la organización están satisfechos.

En cuanto al factor de salud y condiciones laborales, se encontró un nivel de satisfacción alto el cual tiende a volverse bajo. Esto nos permite concluir que a los empleados de esta organización les interesa su ambiente de trabajo, permitiéndoles el bienestar personal y la ejecución de un buen trabajo, manifestando que no es necesario llevar trabajo para realizar en casa y que su trabajo no le ha ocasionado perjuicios de salud. Un ambiente físico adecuado y un buen diseño del lugar permitirán un mejor desempeño, y favorecerá la satisfacción del empleado (Robbins, 1998). En general, esta organización cuenta con empleados satisfechos que se comunican abiertamente con la organización y con sus compañeros, que buscan capacitarse y actualizarse, y que reciben apoyo constante de la

organización, dando mejores resultados tanto individuales como grupales; recomendando para esta variable, mejorar en la medida posible algunos de sus aspectos físicos que imposibiliten la movilidad de personas incapacitadas.

Ahora bien, este estudio llega a la descripción de los resultados arrojados para el desarrollo del tercer objetivo específico en el que indica establecer la relación entre las variables de satisfacción laboral y clima organizacional y cumplir así con el objetivo macro de dicha investigación. Al hacer la relación entre variables, se evidencia que la relación entre estas dos variables es confiable pero su fuerza de asociación oscila entre baja y moderada, lo que indica que probablemente existen otros factores internos y externos que pueden influir a la hora de establecer dicha relación.

Entre las variables donde se encontró relación baja están: 1. Evaluación institucional del personal y apoyo jefe y organización; 2. Evaluación institucional del personal y recompensa; 3. Desarrollo para el desempeño laboral y apoyo jefe y organización; 4. Desarrollo para el desempeño laboral y recompensa; 5. Desarrollo para el desempeño laboral y cohesión entre colegas; 6. Comunicación y apoyo jefe y organización; 7. Comunicación y cohesión entre colegas; 8. Salud y condiciones laborales y Apoyo jefe y organización; y las que tuvieron una correlación moderada son: 1. Desarrollo para el desempeño laboral y recompensa; y 2. Comunicación y recompensa; demostrando que el clima laboral es adecuado y permite al trabajador ser participativo, identificarse con la organización y tener buenas relaciones interpersonales.

Por otra parte los resultados relacionados con satisfacción laboral demuestran que los empleados obtienen ayuda por parte de sus semejantes, confianza por parte del jefe,

enriquecimiento personal, equipos de trabajo necesarios, y buena comunicación con el jefe; haciendo de ellos, aspectos básicos para fundamentar una motivación al cambio y a la perseverancia en las dificultades, apuntando siempre a la meta destinada: El éxito.

Es fundamental al momento de entender los resultados obtenidos, darle una mirada a lo que expone Robbins (1999) citado por Toro (2010) sobre el fenómeno perceptivo y el concepto del “marco de referencia”, en donde se establece que “para explicar la forma activa en que la experiencia perceptual es influida por expectativas y deseos individuales, se debe dar una mirada a las condiciones económicas y sociales actuales en nuestro país y a nivel regional y mundial. Los altos índices de desempleo hacen que el hecho de tener acceso a un empleo estable y recibir un salario fijo mensual, genere condiciones de satisfacción con respecto al salario y, en cierto modo, a sus condiciones laborales, ya que en este momento, para la sociedad inmediata, el poder satisfacer las necesidades básicas es su prioridad” (pp. 45 - 46).

De acuerdo con Vega, Batello y Pulido (2007), las dimensiones de satisfacción laboral y clima organizacional, tienen relaciones significativas. En concreto satisfacción laboral se relaciona con las siguientes variables de clima organizacional: reconocimiento, calidad en el trabajo, apoyo del jefe y la organización, recompensa confort físico y mental, es decir que puede influir en otras y que tienen aspectos muy importantes por indagar.

Por otro lado Rodríguez, Retamal, Lizama y Cornejo (2005) consideran que existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Sin embargo los autores coinciden en señalar que ambas variables son independientes entre sí, y que la variable de clima es descriptiva, es decir, una descripción que hacen los miembros de la organización, siendo la organización la unidad de análisis en el estudio del clima,

mientras que la satisfacción laboral obedece a una evaluación que hace un individuo de su trabajo. Las dimensiones de Clima Organizacional que más se han relacionado con satisfacción laboral según los autores son: apoyo de supervisión, recompensas, responsabilidad (autonomía individual en el trabajo), relaciones interpersonales (calidez), riesgo en la toma de decisiones.

En conclusión, y debido a la globalización es necesario que las organizaciones busquen establecer mecanismos y estrategias que les permitan brindar ambientes y espacios laborales que sean más benéficos para la salud integral de los trabajadores, al igual que brindar planes e incentivos que ayuden a aumentar la satisfacción de los mismos, más aún, si se consideran sus efectos sobre el desempeño de los trabajadores.

Hoy por hoy, el hombre se desarrolla dependiendo del contexto donde vive y no puede hacer caso omiso a los cambios y procesos a su alrededor (Davis y Newstrom, 1999), buscando así la forma de responder a las condiciones de su entorno, que de una u otra forma le exige, competitividad, productividad y alto desempeño. Además, las presiones económicas debido a las caídas de las bolsas de valores, ha generado incertidumbre y preocupación en los empleados del hoy, llevándolos al estrés, mal estado de ánimo y la negativa de otros factores que afecta su salud integral; y es en éste punto, donde la organización en la cual él se desarrolla, deberá brindarle herramientas de afrontamiento, estabilidad y un buen trato, con el objetivo de mantener en pie su satisfacción, y brindarle una esperanza de cambio y progreso.

## CONCLUSIONES

Las condiciones actuales de las personas y de las organizaciones viven en constante cambio, los procesos de la era moderna como lo son la globalización y la apertura de los mercados obligan a cambiar la manera de pensar, actuar y hasta en la planeación de su futuro, exigiendo de cada persona y de cada organización, estrategias de adaptación de agilidad y de continuo cambio.

Se reconoce el alto nivel de satisfacción por parte de los administrativos, motivo por el cual, muchos de ellos permanecen en la institución aboliendo muchas veces las fuertes falencias allí encontradas y deciden permanecer por un alto grado de identidad.

Existe una relación entre la variable clima organizacional y satisfacción laboral confiable, pero no muy fuerte, indicando la existencia de factores externos e internos que influyen al establecer dicha relación.

Se percibe en los empleados de Copetran que existe una barrera para diligenciar una encuesta, manifestando que sobre los resultados de ejercicios anteriores nunca se ha ejecutado nada, motivo por el cual, la credibilidad hacia el cambio es nula.

Otra de las limitaciones encontradas, se enmarca en la necesidad de contar con otro investigador como apoyo, debido a la amplia población de esta organización, con el fin de desarrollar un estudio más completo y confiable, teniendo en cuenta la opinión de cada uno de los trabajadores que laboran allí.

## **RECOMENDACIONES**

Será necesario el diseño y ejecución de un programa de acción, teniendo en cuenta los resultados arrojados en esta investigación, con el fin de potencializar aquellos puntos a favor y mejorar aquellos que desfavorecen los niveles de satisfacción laboral y clima organizacional.

Será fundamental, que los directivos y socios de la organización, tomen conciencia de la situación actual de tan reconocida empresa, para poner en ejecución, cambios encaminados a modificar su misión teniendo en cuenta el bienestar integral de sus empleados, abonando consigo al mejoramiento de su competitividad.

Para próximos estudios enfocados al mismo objetivo, será preciso contar con profesionales o en formación en el área organizacional queriendo obtener resultados más claros y verídicos que involucren y beneficien toda la población.

## REFERENCIAS

- Alonso, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24, 25-40.
- Bustamante, M., Hernández, J. & Yáñez, L. (2005). Estudio del clima organizacional en el hospital regional de Talca. *Revista estudios seriadados en Gestión de Salud*, 5(11).
- Calzadilla, M. (2006). Aprendizaje colaborativo y tecnologías de la información y la comunicación; *OEI-Revista Iberoamericana de Educación*, 1, 7 – 9.
- Castillo, M. (2006). *Metamorfosis laboral y experiencia del trabajo en el contexto Mexicano*. Tesis de doctorado no publicado, Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P., & Núñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum*, 2, 66-85.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración del Talento Humano*. Bogotá, D.C.: Editorial Mc Graw Hill.
- Cotton, P., y Hart, P. (2003). Occupational wellbeing and performance: A review of organizational health research. *Australian Psychologist*, 38 (2), 118 – 127.
- Davis, K., y Newstrom, J. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México D.F.: Editorial MacGraw – Hill.
- Fernandes, M.C. (2008). Clima organizacional. En M.M. Siqueira (Ed.). *Medidas do Comportamento Organizacional. Ferramentas de Diagnóstico e de Gestao*. (pp. 28-38). Porto Alegre, Brasil: Bookman, Artmed.
- Galicia, T., & Hernández, A. (2000). *Elaboración de un instrumento para medir satisfacción laboral*. (Tesis de Licenciatura). México D.F.: UNAM.
- Goncalves, A. (2007). *Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)*. Buenos Aires: McGraw Hill.
- Hernández, D., Fernández, A., & Baptista, C. (2006). *Metodología y análisis de la investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hodgetts, R., & Altman, S. (1991). *Comportamiento en las organizaciones*. México, D.F.: McGraw-Hill.

- Malvezzi, S. (2000). Psicología Organizacional da administração científica à globalização. Una historia de desafíos. En: C. Machado (Ed.). *Fronteiras da Psicologia*. Évora, Portugal.: Universidade de Évora.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2006). *Cambios en el mundo del trabajo*. Ginebra: Conferencia internacional del trabajo 95a reunión.
- Pérez de M., I. y Maldonado, M. (2004). Análisis organizacional en instituciones educativas. *Revista Encuentro Educativo*, 11, 448-459.
- Robbins, P. (1998). *Fundamentos del Comportamiento organizacional*. México. D.F.: Prentice May.
- Robbins, P. (1999). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Pearson Education.
- Rodríguez, A., Rematal, M., Lizana, J. & Cornejo, F. *Clima organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño: "evaluación en una empresa pública chilena"*. Santiago de Chile: Universidad de Talca.
- Rodríguez M. (2005). Diagnostico del clima organizacional. México D.F. Alfaomega
- Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J., y Cornejo, F. (2005). *Clima organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño.* "Evaluación de una empresa pública chilena". Santiago de Chile: Universidad de Talca.
- Ruzzier, M., Antoncic, B., Hisrich, R.D. & Konecnik, M. (2007). Human capital and SME internationalization: A structural equation modeling study. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 24(1), 15-29.
- Salgado, J., Remeseiro, C., & Iglesias, M., (1996). Clima organizacional y satisfacción personal en una PYME. *Psicothema*, 8, 2, 329-335.
- Schein, E. (1996). *"Psicología de la Organización"*. México D.F.: Prentice Hall, Hispanoamericana S.A.
- Schneider, B. (1985). Organizational behavior. *Annual Review Psychology*, 36, 573-611.
- Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A strategy for the study of attitudes*. Chicago: Rand McNally.
- Sziklai, G. (2006). Estudiar y gestionar el clima organizacional como medio para lograr una ventaja competitiva. *Revista capacitación*, 52.

- Tito, P. (2003). El trabajador es el recurso más valioso que disponen las empresas. *Gestión en el tercer milenio*, 6(12), 20 – 33.
- Toro, F. (2001). *El clima organizacional: perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cincel.
- Toro, F. (2005). Incidencia de la conducta social de los jefes sobre el clima organizacional en empresas nacionales y latinoamericanas. *Revista estudios seriados en Gestión de Salud*, 11.
- Toro, F. (2010). Clima organizacional y satisfacción laboral del personal. En F. Toro Álvarez (Ed.), *Clima organizacional: Una aproximación a su dinámica en la empresa Latinoamericana* (pp.261-264). Bogotá, Colombia: Cincel.
- Vega, M., Batello, M., y Pulido, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo I. *Theoria*, 6, 61-76.
- Werther, W.B. y Davis, K. (1996) *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México D.F.: McGraw Hill.

# ANEXOS

**ANEXO 1****(Encuesta de Clima Organizacional)**

A continuación usted encontrará una serie de enunciados, lea cuidadosamente cada uno de ellos y marque con una “x” la opción que mejor describa su situación. Recuerde marcar su respuesta tomando en cuenta la siguiente escala:

Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>N/N</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>

**TD D N/N A TA**

1. Mi área es informado de las decisiones que le conciernen					
2. Los conflictos que ocurren en mi trabajo son resueltos por el propio grupo					
3. El trabajador recibe orientación del supervisor (o jefe) para ejecutar sus tareas					
4. Las tareas que se retrasan más en su realización son orientadas hasta el final por el jefe					
5. Aquí, el jefe ayuda a los funcionarios con problemas laborales.					
6. El jefe elogia al trabajador cuando hace un buen trabajo					
7. Los cambios son acompañados por los supervisores (o jefes)					
8. Los cambios en esta empresa son informados a los trabajadores					
9. En esta empresa las dudas son aclaradas					
10. Aquí, existe planteamiento de las tareas					
11. El trabajador puede contar con el apoyo del jefe					
12. Los cambios en esta empresa son planeados					
13. Las innovaciones hechas por el trabajador en su trabajo son aceptadas por la empresa					

14. Aquí las nuevas ideas mejoran el desempeño de los trabajadores					
15. El jefe valora la opinión de los trabajadores					
16. En esta empresa, los trabajadores participan en los cambios					
17. El jefe tienen respeto por el trabajador					
18. El jefe colabora con la productividad de los trabajadores					
19. En esta empresa, el jefe ayuda al trabajador cuando lo precisa					
20. La empresa acepta nuevas formas del trabajador al realizar sus tareas					
21. El dialogo se utiliza para resolver los problemas de la empresa					
22. Los trabajadores realizan sus tareas a satisfacción					
23. Aquí, el jefe valora a sus trabajadores					
24. Cuando los trabajadores consiguen desempeñar adecuadamente su trabajo, son recompensados					
25. Lo que ganan los trabajadores depende de las tareas que realizan					
26. En esta empresa, el trabajador sabe porque está siendo recompensado					
27. Esta empresa se preocupa por la salud de sus trabajadores					
28. Esta empresa valora el esfuerzo de sus trabajadores					
29. Las recompensas que el trabajador recibe están dentro de sus expectativas					
30. El trabajo bien hecho se recompensa					
31. El salario de los trabajadores depende de la calidad de sus tareas					
32. La productividad del empleado tiene influencia en su salario					
33. La calidad del trabajador tiene influencia en el salario del empleado					
34. Para premiar al trabajador, esta empresa considera la calidad de lo que produce					
35. Los trabajadores de esta empresa tienen los recursos necesarios para realizar sus tareas					
36. El ambiente de trabajo atiende las necesidades del trabajador					
37. En esta empresa, una persona con incapacidad física puede desplazarse con facilidad					
38. El aspecto físico en el sector de trabajo es adecuado					

39. El ambiente físico de trabajo es agradable					
40. En esta empresa, el local de trabajo es adecuado					
41. En esta empresa, existen recursos que previenen los accidentes laborales					
42. Existe iluminación adecuada en el ambiente de trabajo					
43. Esta empresa muestra preocupación con la seguridad en el trabajo					
44. El local de trabajo es limpio					
45. Las herramientas de trabajo son adecuados para garantizar la salud del empleado en el trabajo					
46. En esta empresa, la postura física de los empleados es adecuada para evitar daños en la salud					
47. El ambiente de trabajo facilita el desempeño de las tareas					
48. Aquí, existe un control exagerado sobre los trabajadores					
49. En esta empresa, esta todo supervisado					
50. Esta empresa exige que las tareas sean hechas dentro del plazo previsto					
51. Los turnos de los trabajadores se controla con rigor por esta empresa					
52. Aquí, el jefe usa las reglas de la empresa para penalizar a los trabajadores					
53. Los horarios de los trabajadores se cumplen con firmeza					
54. Aquí, el jefe presiona todo el tiempo					
55. En esta empresa, nada se hace sin la autorización del jefe					
56. En esta empresa existe una fiscalización permanente del jefe					
57. Las relaciones entre las personas del área son de amistad					
58. El trabajador que comete un error es ayudado por los colegas					
59. Aquí, los colegas auxilian a un nuevo trabajador en sus dificultades					
60. Aquí en esta empresa, existe cooperación entre los colegas					
61. En esta empresa, los trabajadores reciben adecuadamente a un nuevo colega					
62. Existe integración entre colegas y trabajadores en esta empresa					
63. Los funcionarios se sienten cómodos para contar sus problemas personales a algunos colegas.					

**ANEXO 2****(Encuesta de Satisfacción Laboral)****Edad:****Sexo:****Escolaridad:****Cargo:****Inventario de Satisfacción Laboral ISL\*66**

A continuación usted encontrará una serie de enunciados, lea cuidadosamente cada uno de ellos y marque con una “x” la opción que mejor describa su situación. Recuerde marcar su respuesta tomando en cuenta la siguiente escala:

**TD: Totalmente Desacuerdo****D: Desacuerdo****N/N: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo****A: De Acuerdo****TA: Totalmente de Acuerdo****TD D N/N A****TA**

1. La institución me hace sentir como parte importante de ella					
2. Existe forma de saber si hago bien o mal mi trabajo					
3. Puedo acudir a niveles superiores al de mi jefe cuando existe algún problema sabiendo que no habrá represalias en mi contra					
4. Es importante la integración del personal dentro de mi área					
5. Cuando cometo un error, mi jefe me lo hace saber de manera inmediata					
6. He recibido felicitaciones por los años que he prestado mis servicios en la Institución					
7. Conozco como se evalúan los resultados de mi trabajo					
8. Dentro de mi área de trabajo se delegan las responsabilidades adecuadamente					
9. El convivir con personas de diferentes profesiones me enriquece de forma personal					

10. Existe buen trato con los funcionarios dentro de la institución					
11. Mi jefe inmediato se preocupa por capacitarme para que realice mejor mi trabajo					
12. En mi departamento se realizan juntas con los diferentes grupos de trabajo					
13. Dentro de las diferentes áreas de la institución tengo la oportunidad de trabajar con otras personas					
14. Estoy satisfecho con las prestaciones que me ofrece la institución					
15. Tengo la oportunidad de ascender y progresar en esta Institución					
16. Mis superiores tienen la confianza de que haré mi trabajo en forma correcta					
17. En mi departamento existe colaboración y ayuda mutua con los compañeros, en las actividades que se realizan					
18. Considero atractivos los beneficios que ofrece mi Institución					
19. El equipo de trabajo con el que cuento está diseñado para realizar adecuadamente las actividades que desempeño					
20. He sido promovido por mis logros en el trabajo					
21. El actualizar mis conocimientos, me permite estar a la vanguardia en el trabajo que realizo					
22. Conozco los objetivos específicos de mi área de trabajo					
23. El personal que labora en mi área fácilmente se integra a un equipo de trabajo					
24. Conozco y comprendo los objetivos generales de la institución					
25. Me siento capaz de tener un puesto de mayor responsabilidad					
26. Mi jefe propicia el trabajo en equipo dentro del área					
27. La motivación en el trabajo que desempeño no depende de la estabilidad en mi puesto					
28. Los cursos que he tomado en esta Institución me han ayudado a mejorar					
29. Mi jefe inmediato me motiva para lograr un mayor desempeño en mi					

trabajo					
30. Mi jefe inmediato se preocupa por mi desarrollo personal					
31. Se me ha preparado para desempeñar un puesto de mayor responsabilidad					
32. Me siento satisfecho con lo que he logrado hasta este momento en la Institución					
33. Los materiales y equipo con los que cuento son los necesarios para realizar con eficacia mi trabajo					
34. Los medios de información, con que cuenta la Institución (posters, tableros, carteles, etc.) son efectivos para la comunicación					
35. La forma en que mi jefe inmediato evalúa mi desempeño es objetiva					
36. En mi departamento se implementan diferentes sistemas de trabajo orientados hacia la consecución de mejores resultados					
37. La institución se preocupa por mantener informado al personal					
38. El trabajo que desempeño es rutinario					
39. Utilizo el total de mis capacidades en el desempeño de mi trabajo					
40. Encuentro algo nuevo para aprender en mis funciones de trabajo actual					
41. La Institución me apoya para tomar cursos realizados por otras dependencias o instituciones					
42. El ambiente de trabajo favorece la comunicación					
43. Tengo buena comunicación con mis jefes y superiores					
44. En la Institución, quien desempeñe adecuadamente su trabajo está seguro de conservar su empleo					
45. Las instalaciones y condiciones de espacio son adecuadas para la correcta realización de mi trabajo					
46. Cuento con la información necesaria para realizar mi trabajo					
47. En ocasiones es necesario llevar el trabajo extra a la casa					
48. Mis ideas y sugerencias son tomadas en cuenta por mi jefe					
49. La información que recibo por parte de la Institución es adecuada y					

oportuna					
50. En la Institución mis superiores valoran mi esfuerzo personal					
51. Las diferencias entre la Institución y el personal, se manejan en forma satisfactoria para ambas partes					
52. Cuando hago un buen trabajo mi jefe lo reconoce de inmediato					
53. Conozco y llevo a cabo con exactitud las funciones de mi puesto					
54. Tengo la facilidad de analizar, discutir, revisar, aspectos de mi trabajo con mi jefe inmediato					
55. Las funciones de trabajo en mi departamento están bien repartidas entre mis compañeros y yo					
56. La Institución se preocupa porque el personal se sienta a gusto en ella					
57. Cuando cometo un error mi jefe inmediato me corrige con tacto					
58. Considero de buena calidad la información que he recibido en los cursos de capacitación					
59. Considero tener estabilidad y continuidad en mi empleo dentro de la Institución					
60. Las políticas y normas de la Institución son claras					
61. Me siento atrapado en mi puesto					
62. El trabajo me ha ocasionado algún malestar físico					
63. Mi trabajo es agotador					
64. El realizar un buen trabajo me permite tener ciertos privilegios en la Institución					
65. Cuento con entera libertad de acción en mi trabajo					
66. Sé lo que los jefes esperan de mí en la realización de mis actividades					

## ANEXO 3

**Consentimiento Informado para Participantes de Investigación**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Laura Alejandra Angarita Durán de la Universidad Pontificia Bolivariana. La meta de este estudio es realizar una evaluación de dos variables: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral con el fin de hacer una correlación entre las mismas y generar posiciones críticas constructivas para un mejoramiento de la empresa y sus empleados.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá completar una encuesta. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas de las encuestas le causa incomodidad o no decide responderlas con sinceridad puede hacerlo saber al investigador y por lo tanto puede retirarse de la participación.

Desde ya le agradecemos su cooperación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Laura Alejandra Angarita Durán. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es evaluar dos variables con el fin de brindar opciones de mejora y calidad tanto a nivel colectivo como individual.

Me han indicado también que tendré que responder dos encuestas ( ECO: Clima Organizacional e ISL: Satisfacción Laboral), lo cual tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

NOMBRE

CEDULA

FIRMA

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Laura Alejandra Angarita Durán \_\_\_\_\_

ID: 88572

Firma