



**Facultad de
Ciencias Sociales y Humanísticas**

PROYECTO DE TITULACIÓN

**“ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN
LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA IEJ”**

Previa la obtención del Título de:

MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Presentado por:

RUDY DENISSE ANDRADE SOLORIZANO

FERNANDO ADRIÁN CANTOS VÁSQUEZ

Guayaquil – Ecuador

2025

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por ser mi guía en todo momento, a mi familia por su amor incondicional, apoyo constante y a mis docentes por su paciencia , por creer en mí y sembrar en mí la pasión por el conocimiento.

(RUDY DENISSE ANDRADE SOLÓRZANO)

A mis padres Fernando y Shirley por motivarme a siempre ser mejor, a mi esposa Valeria por su amor y paciencia en todo este proceso académico y a la ESPOL por brindarme la oportunidad de aprender y desarrollarme profesionalmente en el área de Talento Humano.

(FERNANDO ADRIÁN CANTOS VÁSQUEZ)

DEDICATORIA

A Dios por su guía y fortaleza constante, a mi Familia, jefes y amigos, por su apoyo sincero y palabras de aliento en esta etapa.
A mí por la perseverancia y disciplina de continuar adelante con cada meta y desafío planteado

(RUDY DENISSE ANDRADE SOLÓRZANO)

A Emilio, por ser la alegría más grande de todo este proceso
y a mi esposa Valeria, por su apoyo en todo este proceso.

(FERNANDO ADRIÁN CANTOS VÁSQUEZ)

COMITÉ DE EVALUACIÓN

Phd. / Ronald Campoverde Aguirre

Tutor del Proyecto

Msc / María Cecilia Moreno Abramowicz

Evaluador 1

Msc /María Claudia Márquez Pinargote

Evaluador 2

Declaración Expresa

Nosotros Andrade Solórzano Rudy Denisse y Cantos Vásquez Fernando Adrián acordamos y reconocemos que: La titularidad de los derechos patrimoniales de autor (derechos de autor) del proyecto de graduación corresponderá a los autores, sin perjuicio de lo cual la ESPOL recibe en este acto una licencia gratuita de plazo indefinido para el uso no comercial y comercial de la obra con facultad de sublicenciar, incluyendo la autorización para su divulgación, así como para la creación y uso de obras derivadas. En el caso de usos comerciales se respetará el porcentaje de participación en beneficios que corresponda a favor del autor o autores. Los estudiantes deberán procurar en cualquier caso de cesión de sus derechos patrimoniales incluir una cláusula en la cesión que proteja la vigencia de la licencia aquí concedida a la ESPOL.

La titularidad total y exclusiva sobre los derechos patrimoniales de patente de invención, modelo de utilidad, diseño industrial, secreto industrial, secreto empresarial, derechos patrimoniales de autor sobre software o información no divulgada que corresponda o pueda corresponder respecto de cualquier investigación, desarrollo tecnológico o invención realizada por mí/nosotros durante el desarrollo del proyecto de graduación, pertenecerán de forma total, exclusiva e indivisible a la ESPOL, sin perjuicio del porcentaje que nos corresponda de los beneficios económicos que la ESPOL reciba por la explotación de nuestra innovación, de ser el caso.

En los casos donde la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) de la ESPOL comunique a los autores que existe una innovación potencialmente patentable sobre los resultados del proyecto de graduación, no se realizará publicación o divulgación alguna, sin la autorización expresa y previa de la ESPOL.

Guayaquil, 02 de julio del 2025.

Autor 1

Autor 2

INDICE GENERAL

RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1. Antecedentes	1
1.1 Descripción del problema	2
1.2 Formulación del problema.....	4
1.3 Objetivo General	4
1.4 Objetivos Específicos.....	4
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	5
2. Clima organizacional	5
2.1 Definición	5
2.2 Satisfacción Laboral.....	8
2.2.1 Definición	8
2.3 Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral	10
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	14
3.1 Población y muestra	14
3.2 Instrumentos.....	15
3.3 Fiabilidad de los instrumentos de medición	17
3.3.1 Fiabilidad del cuestionario de Koys y Decottis.....	18
3.3.2 Fiabilidad del cuestionario de Meliá y Pieró	18
4. Recolección de datos.....	20
4.1 Tratamiento análisis de datos.....	20
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	22
4.1 Descripción de datos.....	22
4.1.1. Datos sociodemográficos	22
4.2 Análisis descriptivo de las dimensiones del clima organizacional.....	24
4.3 Análisis descriptivo de las dimensiones de la satisfacción laboral	37
4.3 Relación entre Clima organizacional (CO) y Satisfacción laboral (SL)	37
CAPITULO V: PROPUESTA.....	48
5. Propuesta de Plan de mejora del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa IEJ.....	48
CONCLUSIONES.....	51
RECOMENDACIONES.....	52

REFERENCIAS	53
ANEXOS.....	55
CUESTIONARIO EMPLEADO PARA OBTENCIÓN DE DATOS.....	55

RESUMEN

El presente estudio analiza cómo las condiciones del entorno laboral influyen en el nivel de satisfacción de los colaboradores, dentro del enfoque de la gestión del talento humano en la empresa IEJ de la industria automotriz , sector dedicado a la venta al por mayor y menor de repuestos y accesorios automotrices. Para ello, el estudio utiliza un cuestionario dividido en dos secciones: una enfocada en medir el clima organizacional y otra en evaluar la satisfacción laboral. La recolección de datos se realizó entre colaboradores de distintas áreas, lo que permitió obtener una visión amplia y representativa de la realidad interna de la empresa. A partir del análisis de los resultados, el estudio tiene una confiabilidad la cual fue determinada con un alfa de Cronbach de 0.86. Se identificó que factores como la comunicación interna, el reconocimiento al desempeño y las oportunidades de crecimiento profesional juegan un papel clave en la percepción del ambiente laboral. Además, se evidencia que la falta de estrategias claras para fortalecer estos aspectos limita el bienestar de los colaboradores y afecta la productividad general de la empresa. En consecuencia, el estudio resalta la necesidad de implementar acciones concretas que mejoren el clima organizacional, tales como fortalecer el liderazgo, promover espacios de participación y fomentar una cultura de reconocimiento. Estos hallazgos permiten concluir que el fortalecimiento del clima organizacional no solo impacta positivamente en la satisfacción laboral, sino que también contribuye al rendimiento sostenible de la empresa IEJ, ofreciendo lineamientos útiles para la gestión estratégica del talento humano.

ABSTRACT

This Study analyzes how workplace conditions influence employee satisfaction levels, within the framework of human talent management at IEJ, a company in the automotive industry dedicated to the wholesale and retail sale of automotive parts and accessories. To achieve this, the study employs a questionnaire divided into two sections: one focused on measuring the organizational climate and the other on evaluating job satisfaction. Data collection was conducted among employees from various departments, which provided a broad and representative view of the company's internal reality. Based on the analysis of the results, the study identifies a direct relationship – determined with a Cronbach's alpha of 0.86 – between organizational climate and job satisfaction, noting that factors such as internal communication, performance recognition, and opportunities for professional growth play a key role in the perception of the work environment. Additionally, the lack of clear strategies to strengthen these aspects is shown to limit employee well-being and negatively affect the company's overall productivity. Consequently, the study highlights the need to implement concrete actions to improve the organizational climate, such as strengthening leadership, promoting participatory spaces, and fostering a culture of recognition. These findings draw the conclusion that strengthening the organizational climate not only positively affects job satisfaction but also contributes to the sustainable performance of the company IEJ, offering useful guidelines for the strategic management of human talent.

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Departamentos de IEJ	15
Tabla 2 Relación de las preguntas de Clima Organizacional.....	16
Tabla 3 Relación de las preguntas de Satisfacción Laboral.....	17
Tabla 4 Codificación de cuestionario para Clima Organizacional.....	19
Tabla 5 Codificación de cuestionario para Satisfacción Laboral	19
Tabla 6 Distribución del Género de los encuestados.....	22
Tabla 7 Edad.....	23
Tabla 8 Nivel de Formación de los encuestados	23
Tabla 9 Tiempo de trabajo en la empresa	24
Tabla 10 Resultados de la dimensión Identidad y Sentido de Pertenencia dentro de la Escala de Clima Organizacional.....	25
Tabla 11 Resultados de la dimensión Estructura dentro de la Escala de Clima Organizacional	26
Tabla 12 Resultados de la dimensión Conflicto - Funciones dentro de la Escala de Clima Organizacional ..	27
Tabla 13 Resultados de la dimensión Responsabilidad – Líneas de Supervisión dentro de la Escala de Clima Organizacional.....	29
Tabla 14 Resultados de la dimensión Desafío – Desarrollo Profesional dentro de la Escala de Clima Organizacional.....	30
Tabla 15 Resultados de la dimensión Recompensa dentro de la Escala de Clima Organizacional	31
Tabla 16 Resultados de la dimensión Relaciones dentro de la Escala de Clima Organizacional	33
Tabla 17 Resultados de la dimensión Estándares dentro de la Escala de Clima Organizacional	34
Tabla 18 Resultados de la dimensión Cooperación dentro de la Escala de Clima Organizacional	36
Tabla 19 Resultados de la dimensión Satisfacción Intrínseca dentro de la Escala de Satisfacción Laboral ...	37
Tabla 20 Resultados de la dimensión Satisfacción con el ambiente físico dentro de la Escala de Satisfacción Laboral	39
Tabla 21 Resultados de la dimensión Satisfacción con las prestaciones recibidas dentro de la Escala de Satisfacción Laboral.....	40
Tabla 22 Resultados de la dimensión Satisfacción con la supervisión dentro de la Escala de Satisfacción Laboral	41

Tabla 23 Resultados de la dimensión Satisfacción con la Participación dentro de la Escala de Satisfacción Laboral	42
Tabla 24 Componentes del Clima Organizacional.....	45
Tabla 25 Componentes de Satisfacción Laboral	46
Tabla 26 Estrategias y acciones propuestas	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Rotación de personal empresa IEJ.....3

Figura 2 Efecto del Clima organizacional en la Satisfacción Laboral43

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1. Antecedentes

En las últimas décadas, las organizaciones han atravesado una evolución significativa, determinada por transformaciones sociales, económicas, políticas y culturales a nivel global. Estos cambios han reformulado sus estructuras, procesos y formas de gestión, generando nuevos desafíos en la manera en que se conciben y administran los entornos laborales.

Tradicionalmente, el enfoque organizacional priorizaba la productividad inmediata, con escasa atención a los factores humanos que influyen directamente en el rendimiento. Si bien este modelo produjo ciertos resultados positivos en términos operativos, relegó aspectos esenciales como el bienestar, la motivación y la satisfacción de los trabajadores, lo que condujo a ambientes laborales poco sostenibles a largo plazo (Chiavenato, 2009).

Con el paso del tiempo, se consolidó la comprensión de que el éxito organizacional no depende únicamente de los indicadores financieros, sino también del bienestar de los empleados. Así, el clima organizacional comenzó a ser reconocido como un elemento determinante para el rendimiento y la sostenibilidad empresarial.

En la actualidad, muchos trabajadores se enfrentan a condiciones laborales que no cumplen con sus expectativas, lo que genera insatisfacción y desmotivación. Factores como tareas sin sentido, ambientes monótonos, compensaciones inadecuadas y condiciones de trabajo inseguras contribuyen a un bajo rendimiento y descontento generalizado. Esta realidad refleja la importancia de abordar el bienestar laboral como un elemento crucial en el rendimiento organizacional (Bedoya Marrugo, Carrillo Landazabal , & Severiche Sierra, 2018).

Sin embargo, establecer un entorno laboral favorable representa un reto complejo. No basta con ofrecer beneficios económicos; también es necesario fomentar el trabajo en equipo, promover una comunicación efectiva, garantizar condiciones físicas adecuadas y brindar oportunidades reales de crecimiento profesional. La presencia de estos elementos contribuye a que los colaboradores se sientan valorados, lo cual fortalece su implicación con los objetivos institucionales.

Por el contrario, la ausencia de un clima organizacional positivo puede derivar en desmotivación, rotación de personal y pérdida de talento, factores que afectan directamente la eficiencia operativa y generan costos significativos. En este contexto, se hace necesario profundizar en el estudio del clima organizacional como una herramienta estratégica para la sostenibilidad y el desarrollo de las organizaciones.

1.1. Descripción del problema

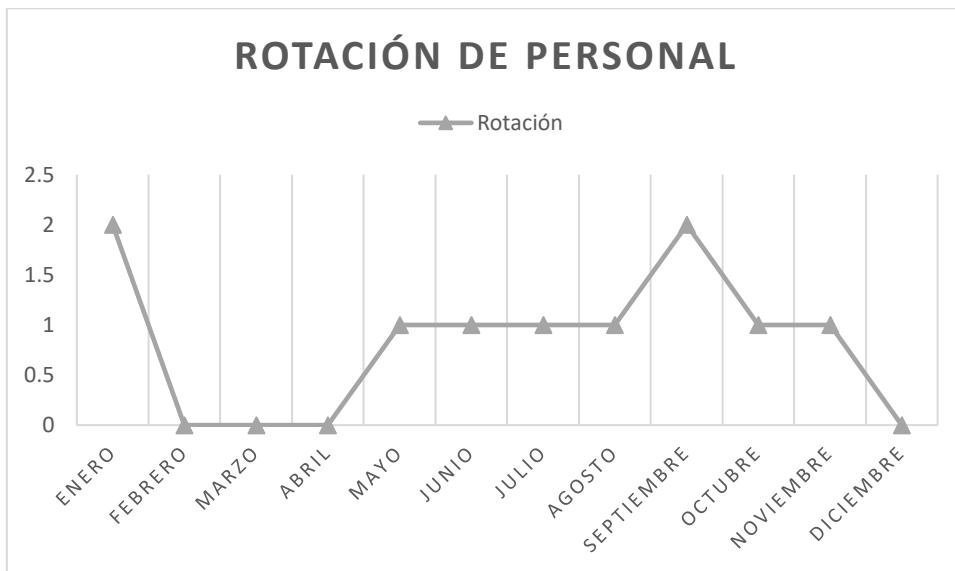
El clima organizacional es un elemento determinante en el desempeño y la satisfacción laboral de los colaboradores dentro de una organización. Autores como Chiavenato (2019) y Robbins & Judge (2020), indican que un entorno laboral positivo favorece la retención del talento y mejora la productividad. En el caso de una empresa familiar dedicada a la importación de repuestos automotrices, la evaluación del clima laboral resulta fundamental, dado que las interacciones interpersonales, el liderazgo y la comunicación interna implican directamente en la eficiencia y la sostenibilidad del negocio.

Es fundamental mantener un entorno laboral armonioso y tranquilo, así como garantizar un trato equitativo a los colaboradores, ya que esto contribuye significativamente al desempeño eficiente de sus funciones. Cuando los colaboradores se sienten valorados, desarrollan un sentido de pertenencia hacia la organización. Las organizaciones deben reconocer que un equipo de trabajo satisfecho impacta positivamente en la percepción y satisfacción de los clientes externos.

La compañía IEJ opera en el sector automotriz y cuenta con más de 27 años de trayectoria en la venta al por mayor y menor. Su línea de negocio comprende la venta de repuestos y accesorios. En la actualidad, cuenta con 100 colaboradores y con 4 puntos de venta ubicados en el norte, centro y sur de la ciudad de Guayaquil.

De acuerdo con datos de la jefatura de talento humano en el año 2024 se ha presentado un incremento del 10% en la rotación del personal, lo que implica que al reemplazar estas vacantes aumenten los gastos de reclutamiento, selección, inducción y formación. En comparación a los 2 últimos años 2023 y 2022 la desvinculación del personal ha sido mínima del 3%.

Figura 1 Rotación de personal empresa IEJ



Elaborado por autores

Los datos señalados han generado un ambiente de incertidumbre y molestia en los colaboradores de la compañía IEJ ya que, la rotación genera mayor carga de trabajo hasta que se realice la contratación de un reemplazo generando de esta forma desigualdad en la carga laboral, creando conflictos entre compañeros de área, a su vez ha ocasionado preocupación de los colaboradores, ya que temen a ser despedidos o que la empresa cierre por la constantes rotaciones y afectaciones económicas que ha sufrido en el último año.

La rotación de personal es uno de los indicadores clave del clima organizacional y de la gestión del talento humano. Diversos autores coinciden en que cuando esta supera ciertos umbrales, puede representar una señal de alerta. Chiavenato (2009) afirma que una rotación superior al 10% anual puede indicar problemas internos en la organización, como la insatisfacción laboral o deficiencias en el liderazgo. Gary, (2020) señala que una rotación alta no solo implica costos financieros, sino también perdida de conocimiento organizacional.

Considerando el análisis del problema y sus posibles repercusiones, se presenta la necesidad de realizar un estudio de clima y satisfacción laborales a los 100 colaboradores de la empresa IEJ, cabe mencionar que, en sus 27 años de existencia, nunca se ha realizado ningún tipo de estudio sobre clima o satisfacción laboral.

En virtud de la problemática expuesta, se definió estudiar el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores de la empresa IEJ porque estas variables tienen un impacto directo en el desempeño de los colaboradores, la productividad organizacional y retención del talento humano. El análisis de estas variables permitirá identificar las principales dimensiones que han incidido en la satisfacción de los trabajadores y ofrecer alternativas de mejora, con el fin de generar un ambiente positivo y desarrollo profesional de los colaboradores.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la incidencia del Clima Organizacional sobre la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa IEJ?

1.3. Objetivo General

Evaluar la incidencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de la empresa IEJ mediante un análisis multivariado.

1.4. Objetivos Específicos

- Realizar la revisión de literatura para la operacionalización de variables y formulación de hipótesis.
- Aplicar un instrumento de medición para las variables del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa IEJ.
- Analizar los resultados para proponer mejoras que permitan la retención y desarrollo de los colaboradores en la empresa IEJ.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2. Clima organizacional

2.1 Definición

El clima organizacional es un concepto fundamental dentro del estudio de las dinámicas laborales y el comportamiento organizacional. A lo largo del tiempo, diversos investigadores han intentado definir y comprender cómo surge este fenómeno y cuál es su impacto en las organizaciones. Forehand & Gilmer (1964) lo describen como un conjunto de características que los colaboradores perciben dentro de su entorno de trabajo y que permiten diferenciar una organización de otra. Estas percepciones, que se mantienen relativamente estables con el tiempo, influyen directamente en el comportamiento de los miembros de la empresa. De este modo, el clima organizacional se configura como un elemento clave en la manera en que los trabajadores experimentan su entorno laboral y desarrollan sus actividades cotidianas.

De acuerdo con Tagiuri & Litwin (1968) el clima organizacional es el resultado de un conjunto de interpretaciones que los colaboradores hacen sobre su entorno de trabajo. Estas interpretaciones tienen un impacto directo en sus actitudes, motivación y desempeño. Es decir, los colaboradores construyen una percepción subjetiva del ambiente laboral, basada en factores como la cultura organizacional, el estilo de liderazgo y las relaciones interpersonales dentro de la empresa. Esto sugiere que el clima organizacional no es un elemento estático, sino que se encuentra en constante evolución en función de las experiencias y percepciones de los individuos que integran la organización.

Por su parte, Campbell, Dunnette, Lawler, & Weick (1970) plantean que el clima organizacional está compuesto por un conjunto de atributos específicos que pueden ser deducidos a partir de la manera en que la organización interactúa con sus miembros. En este sentido, las normas, valores y prácticas establecidas dentro de la empresa influyen en la percepción que los trabajadores tienen sobre su entorno. Un clima organizacional positivo puede fomentar el compromiso y la satisfacción laboral, mientras que un clima desfavorable puede generar desmotivación, conflictos y baja productividad. Esta perspectiva refuerza la idea de que el clima organizacional no solo es una construcción perceptual, sino también un reflejo de la estructura y el funcionamiento de la organización en su conjunto.

Reichers & Schneider (1990) enfatizan que el clima organizacional está estrechamente vinculado con un conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una empresa. Estas percepciones pueden estar relacionadas con aspectos como la equidad en el trato, la claridad en la comunicación, el reconocimiento del desempeño y las oportunidades de crecimiento profesional. Cuando una organización logra construir un clima laboral positivo, puede generar un impacto significativo en la satisfacción y productividad de sus empleados. En cambio, un clima organizacional negativo puede derivar en altos niveles de rotación, estrés y disminución en el rendimiento laboral.

De acuerdo con Schneider & Barbera (2014) destacan que los primeros estudios sobre el clima organizacional pueden rastrearse en los trabajos de Lewin et al. (1939) y McGregor (1960). Esto indica que la preocupación por entender el ambiente de trabajo y su influencia en el comportamiento de los empleados no es un fenómeno nuevo, sino que ha sido objeto de estudio por décadas. A lo largo del tiempo, el concepto de clima organizacional ha evolucionado, incorporando nuevos enfoques y metodologías para su medición y análisis. Actualmente, se reconoce que este concepto abarca no solo las percepciones individuales, sino también las interacciones colectivas que ocurren dentro de la organización.

Respecto a la definición de clima organizacional, según Olaz Capitán y Ortiz García (2022) indican que el ambiente laboral es el lugar o espacio que el individuo habita en una organización sea del sector público o privado, este debe estar libre de toxicidad, puesto que es el aire que se respira a diario. Entre las consecuencias derivadas de un clima laboral negativo destacan insatisfacción en los colaboradores, un deterioro general del espacio compartido y la falta de eficiencia y productividad. Es decir, si un individuo no está conforme o su vez no está del todo contento en el lugar que labora es muy probable que su rendimiento sea mínimo, su estabilidad emocional no esté equilibrada y sus intenciones de dar la milla extra y permanecer en este lugar no esté entre sus prioridades laborales. En la actualidad las organizaciones que lideran como el mejor lugar para laborar, invierten en mejorar la comunicación interna, el *employer branding* que a largo plazo genera beneficios en ambos sujetos (Blasco et al., 2014).

El clima laboral también está determinado por la interacción de las personas que conforman una empresa a través de las políticas del personal, técnicas y estrategias de motivación, y asegurando así el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados (Hernández Gil et al., 2018). Según Reyes (2010) mencionan seis factores claves en el clima organizacional, como: (a) la comunicación; b) colaboración;(c) liderazgo; (d) carrera profesional; (e) satisfacción y (f) condiciones físicas. En la mejora de estos factores participan los directivos, mandos medios y personal operativo. Todos ellos forman parte del todo y el logro de los objetivos corporativos los involucra e invita a trabajar en equipo y buscar el bien común.

Entre los factores que inciden en la conformación del clima organizacional, Olazabal y Tantachuco (2017) destacan los siguientes: (a) factores de liderazgo y prácticas de dirección, (b) factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización, y, (c) relaciones interpersonales de los recursos humanos. Cabe destacar que el autor también considera que el liderazgo influye en mantener un excelente clima laboral, de igual forma que los directivos se involucren de manera más genuina, flexible y adaptable con el equipo de trabajo.

Sotelo & Figueroa (2017) indicaron que, una vez detectados los principales problemas, se propone la inclusión de un plan de acción, que, aplicado en la entidad, contribuya a eliminar las deficiencias detectadas y por ende contribuya a la mejora de la gestión empresarial. El procedimiento y aplicación constan de dos objetivos esenciales: definir el estado del clima organizacional de la entidad y plan de acción para mejorar la gestión. Zapata (2024) menciona que un entorno organizacional favorable se asocia estrechamente con niveles elevados de satisfacción laboral, lo que sugiere que optimizar el clima interno puede incrementar el bienestar de los colaboradores. En consecuencia, el clima organizacional es la percepción general de los colaboradores sobre un conjunto de características o dimensiones formales e informales que se presentan en las compañías.

El clima organizacional representa un factor determinante que puede incidir directamente en la calidad del servicio que ofrece una organización, tanto a usuarios internos como externos. Cuando este clima es favorable, genera efectos positivos que se traducen en una percepción beneficiosa por parte de todos los actores involucrados, promoviendo la satisfacción tanto de los empleados como de los clientes. Además, contribuye al bienestar de los trabajadores, mejorando sus relaciones interpersonales y fortaleciendo su

identificación con el entorno laboral, por lo cual, el clima organizacional incide de manera significativa en el rendimiento, la motivación y el compromiso del personal, así como en la calidad de sus interacciones con colegas y clientes (Tinoco, 2023).

En conclusión, el clima organizacional se configura como un aspecto clave dentro de las organizaciones, moldeado por la interacción de múltiples variables en el entorno de trabajo. Desde sus primeras conceptualizaciones hasta los estudios actuales, se ha comprobado su impacto en la percepción, la motivación y el compromiso de los colaboradores con la empresa. Debido a su influencia en el funcionamiento organizacional, resulta imprescindible que las empresas desarrollen estrategias orientadas a fortalecer un ambiente laboral favorable, lo que permitirá mejorar la calidad de vida de los trabajadores y optimizar los resultados empresariales.

2.2 Satisfacción Laboral

2.2.1 Definición

La satisfacción laboral no tiene una definición definitiva, puesto que en el transcurso de los años varios autores han generado diferentes propuestas entorno a este término, creando múltiples modelos que explican los factores que generan la satisfacción en el trabajo (Marín et al., 2022). De forma general los autores coinciden que la satisfacción laboral, está compuesta las emociones que le generan las diferentes vivencias o experiencias de su entorno. En el contexto laboral, pueden generarse de forma individual como colectiva o institucional, dependiendo las situaciones que atraviese el individuo, estas experiencias pueden manifestarse de forma positiva o negativa y llegarán a ser influyentes en el nivel de satisfacción del trabajador. Por ende, la satisfacción que llegue a sentir el trabajador, dependerá del tipo de cultura que tenga la institución y los métodos que utilice para resolver los conflictos (Chiang Vega et al., 2021).

Para Pizarro et al. (2019) la satisfacción laboral se define como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Por otro lado, Dávila et al. (2021) mencionan que la satisfacción laboral se da de acuerdo con la percepción que tenga el individuo sobre su entorno laboral y la relación que mantenga con los diferentes individuos con los que

interactúa en las actividades de su trabajo, siendo determinado por su estado emocional frente a su trabajo o actividad que desarrolla.

Tanto en las empresas públicas como privadas se puede notar que existe dos tipos de satisfacción: (a) las relacionadas a las emociones experimentadas por los trabajadores sobre la actividad o función que realizan, las cuales se denomina intrínsecas y (b) las relacionadas al entorno organizacional que se denominan extrínsecas (Pedraza, 2020).

En la actualidad, no se llega a un acuerdo sobre una definición única de satisfacción laboral. Los expertos señalan que, a pesar de su larga presencia en la psicología organizacional, este concepto ha sido abordado de diferentes maneras, dependiendo de quien lo haya analizado. Según estos autores, hay diversas formas de entender la satisfacción laboral, ya sea como un estado emocional, una serie de sentimientos o como respuestas objetivas (Chiang Vega & Ojeda Hidalgo, 2013).

Para Rico Belda (2012) la satisfacción de los empleados con su trabajo y su entorno laboral es un factor crucial para los responsables de la gestión empresarial. Diversas investigaciones han demostrado que la fidelidad de los trabajadores hacia la empresa, así como su productividad, tasa de ausentismo y rotación, dependen en gran medida de su satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es una forma de juicio relativo que lleva a una persona a adoptar una postura respecto a su empleo, basándose en sus propias ideas sobre el trabajo que realiza. Esto resulta de la conexión entre las experiencias, expectativas, valores y deseos de cada miembro de la empresa, así como las condiciones laborales en las que se encuentra.

Como se ha señalado, la mayoría de las definiciones coinciden en que la satisfacción laboral es una percepción que desencadena un estado emocional en el trabajador. No obstante, existen varios factores que influyen en esa percepción. Los diferentes elementos pueden impactar la satisfacción laboral, como el hecho de que los empleados reciban una compensación justa y acorde con sus expectativas, que las condiciones laborales sean seguras y cómodas, lo cual favorece su desempeño, y que el personal valore tener un jefe accesible, comprensivo y dispuesto a escucharlos cuando sea necesario. Investigación y Postgrado (Rodríguez, Núñez, & Cáceres, 2010).

2.3 Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral

Herzberg (1968) invita a reflexionar y a diferenciar entre lograr que el individuo se mueva o realice una actividad y que realmente este motivada. En este contexto, cuando Herzberg afirma que el dinero no impulsa, no se refiere al movimiento, sino al efecto intenso de larga duración, especialmente en colaboradores de niveles medios a niveles elevados. Cuando se emplea exclusivamente el dinero, sin dedicarse a mejorar otras condiciones o aspectos intrínsecos del trabajo a realizar, no significa necesariamente que el dinero u otros factores de higiene no puedan utilizarse en ciertas situaciones como motivadores. Para colaboradores de ciertos niveles, quienes desempeñan tareas repetitivas y carecen de recursos motivadores, sería conveniente recurrir a sobresueldos o bonos con el fin de enriquecer, fortalecer la productividad o complementar los factores motivadores. En cambio, es imperativo tener en cuenta que la utilización de estos factores puede resultar en una obligación de la empresa, que en el transcurso del tiempo deberá ser incrementada, lo que implica la inversión en bonos y pagos adicionales.

Para Herzberg, la motivación del trabajador depende de dos factores, el primero consiste en el sentimiento del empleado en relación con su cargo o rol dentro de la empresa y, el otro factor se relaciona más con el sentir del empleado con la empresa y los aspectos tangibles del mismo, como remuneración, beneficios, infraestructura, entre los más importantes. Plantea que estos factores generan experiencias y sentimientos que se relacionan directamente con su entorno o trabajo, presentando de esta forma, motivación y compromiso en el desempeño de este.

Salazar et al.(2021) indica que el clima organizacional, tiene incidencia en las dimensiones de efectividad, teniendo una relación media y positiva. La satisfacción laboral se ha asociado más con el desempeño económico, es posible que el clima se relacione más con las dimensiones del comportamiento de los empleados, cumplimiento de normas, misiones, objetivos, aspectos de la estructura, que generalmente son considerados en la medición del clima organizacional

Okoli (2018) indica en los resultados de su investigación que existe una correlación significativa positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; por lo que la insatisfacción de los colaboradores no solo impactará en la calidad del trabajo sino también en el ambiente laboral. Las circunstancias que vive el individuo en el área laboral no es lo único que aborda en el comportamiento del colaborador, también influyen los cambios

sociales, políticos, económicos y culturales. El contexto laboral y la comunicación efectiva entre líderes y compañeros contribuyen al bienestar de todos y a su vez los resultados obtenidos son parte fundamental del éxito de las organizaciones.

Núñez (2020) señala que su investigación evidencia una relación de causa y efecto entre el clima organizacional y la satisfacción de los colaboradores. Según sus hallazgos, una percepción positiva del ambiente de trabajo de asocia con un mayor nivel de satisfacción laboral. Es decir, cuando los colaboradores encuentran un entorno que satisface sus necesidades y les permite desarrollarse, se sienten más valorados y realizados en su empleo.

Ramos & Tejera (2017) plantean que, el clima y la satisfacción laboral son términos que se refieren a aspectos diferentes dentro del entorno de trabajo, existe una relación estrecha entre ambos. El clima laboral se enfoca en la información relacionada con las características y atributos específicos de la empresa, como las políticas, la estructura organizativa, los procedimientos, y la cultura que se vive dentro de la organización. Este concepto abarca cómo se perciben estos elementos y cómo influyen en el ambiente general de trabajo. Por otro lado, la satisfacción laboral se refiere a las actitudes, emociones y percepciones que los empleados desarrollan en relación con su trabajo, sus tareas diarias, y su experiencia general dentro de la empresa. Es una respuesta más personal y subjetiva que varía de un individuo a otro, dependiendo de cómo cada persona percibe y valora los aspectos del clima organizacional.

Noboa, Barrera, & Rojas (2019) Indican que el clima laboral se enfoca en la empresa y en cómo gestiona su entorno de trabajo, mientras que la satisfacción laboral se refiere a la percepción que el empleado tiene de la empresa, basada en su propia experiencia en el puesto. La empresa es responsable de crear un clima positivo para sus empleados, lo cual, a su vez, contribuye a la satisfacción laboral de los mismos.

Es importante estudiar tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral para entender el comportamiento de los empleados dentro de una empresa, ya que se ha comprobado que estos son factores clave para la eficiencia administrativa. El modo en que los empleados se comportan está influenciado por cómo perciben a la organización, por lo tanto, es esencial fomentar un clima organizacional positivo para mantener un equilibrio en las relaciones interpersonales entre los colaboradores (Veloso, Cuadra, Gil, Quiroz, & Meza, 2015).

Las investigaciones relacionadas con la satisfacción, la cultura y el clima laboral proporcionan a los directivos información valiosa para la toma de decisiones estratégicas. Estos datos permiten implementar acciones orientadas al bienestar del personal y al fortalecimiento del entorno organizacional. Como resultado, se promueve una mayor contribución de los colaboradores al desarrollo y sostenibilidad de la empresa (Garate & Orbe, 2023).

En la investigación sobre la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el área administrativa se concluye que los resultados indican una relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados. Un ambiente de trabajo hostil puede generar desmotivación, rivalidad, falta de empoderamiento, entre otros factores, lo que se reflejará en un rendimiento bajo por parte de los trabajadores, así como en altos índices de rotación o ausentismo. Por lo tanto, la gestión adecuada de los recursos se ha convertido en un aspecto crucial para las empresas que buscan ser productivas, eficientes y mantenerse competitivas en el mercado (Reyes Fonseca, 2023).

A partir del análisis de los resultados obtenidos en la investigación satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente, se pudo determinar que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables de satisfacción laboral y clima organizacional. En particular, en lo que respecta a los factores intrínsecos, la satisfacción laboral se ve influenciada por aspectos internos y externos al individuo, tales como el reconocimiento y los elogios provenientes de sus superiores jerárquicos, así como los premios y compensaciones que recibe. Además, se identificaron elementos relacionados con el apoyo y la afectividad manifestada por parte de sus compañeros de trabajo, lo cual contribuye significativamente a la percepción positiva del entorno laboral (Zambrano Álvarez & Zambrano Montesdeoca, 2022)

En la dinámica actual de la gestión de recursos humanos y en la estrategia empresarial existen factores determinantes en el desempeño y bienestar psicológico de los empleados, por lo cual, las valoraciones que los individuos hacen del entorno laboral provocarían respuestas afectivas, y esas respuestas afectivas influirían en sus creencias y expectativas. Es así como, las percepciones y experiencias de los empleados en su ambiente de trabajo pueden impactar directamente en el grado de satisfacción, por esta razón las empresas que cultivan un clima positivo, caracterizado por un liderazgo efectivo, una comunicación abierta

y oportunidades de desarrollo profesional, tienden a experimentar mayores niveles de satisfacción entre sus empleados. (Santana & Pérez-Rico, 2023).

Un entorno organizacional saludable, en el que los diversos factores que lo componen son gestionados de manera equilibrada y efectiva, tiene un impacto directo y relevante en el grado de satisfacción laboral de los empleados. La instauración y mantenimiento de un clima laboral positivo no solo favorece el bienestar integral del personal, sino que también es un elemento estratégico para optimizar el rendimiento y asegurar la continuidad operativa de la organización. De esta manera, las empresas que invierten en fortalecer su clima interno logran fomentar la motivación y el compromiso del talento humano, aspectos fundamentales para mantener la productividad y la competitividad en un mercado dinámico y exigente.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

El presente estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo ya que se utilizó como método de recopilación de datos una encuesta a través de un cuestionario para obtener respuestas que brinden detalles para diagnosticar el estado de las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral.

La investigación es de tipo descriptivo correlacional debido a que su propósito es predictivo, con un enfoque transversal y busca identificar la influencia que tiene el clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa IEJ.

3.1 Población y muestra

La población total de la compañía IEJ está compuesta por 100 colaboradores, entre mandos directivos, administrativos y operativos; los cuales fueron invitados para ser parte del estudio y se les envió un consentimiento para que acepten de manera voluntaria su participación, al igual que se mencionó el objetivo y alcance de este, pero solo 91 colaboradores aceptaron participar.

El diseño de la muestra es un **muestreo no probabilístico**, el cual consiste en que los participantes no se eligen al azar. En este estudio se incluyó todo el universo de la empresa y los colaboradores decidieron participar de manera voluntaria/autoselección (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2016).

Esta organización cuenta con un número determinado de áreas de trabajo, específicamente 11, las cuales están estructuradas y distribuidas de la siguiente forma:

Tabla 1 Departamentos de IEJ

Departamento	Colaboradores
Administrativo/financiero	6
Auditoría	4
Cobranzas	4
Comercial B2B	26
Comercial B2C	20
Compras e Importaciones	4
Contabilidad	4
Logística	21
Marketing	5
Talento Humano	3
Tecnología e información	3
Total	100

Elaborado por autores

3.2 Instrumentos

El instrumento de medición para el clima organizacional es de los autores Koys y Decottis (1991), la cual consiste en 45 ítems, distribuidos en 9 escalas, las cuales son: identidad y sentido de pertenencia(5), Estructura(4), conflicto - funciones(5), responsabilidad-líneas de supervisión (5), Desafío – desarrollo profesional(5), recompensa(5), Relaciones(5), estándares – comunicación e información(5) y cooperación – condiciones laborales(6) . El encuestado responde cada elemento en una escala de medición de Likert de cinco puntos (Totalmente de acuerdo = 5, De acuerdo = 4, Neutral= 3, En desacuerdo = 2, Totalmente en desacuerdo = 1).

Tabla 2 Relación de las preguntas de Clima Organizacional

No.	Factor	Preguntas del cuestionario
1	Identidad y Sentido de Pertenencia	1,2,3,4,5
2	Estructura	6,7,8,9.
3	Conflicto - Funciones	10,11,12,13,14.
4	Responsabilidad - Líneas de Supervisión	15,16,17,18,19.
5	Desafío - Desarrollo profesional	20, 21,22,23, 24.
6	Recompensa	25,26,27, 28,29.
7	Relaciones	30,31,32,33,34.
8	Estándares - Comunicación e Información	35,37,37,38,39.
9	Cooperación Condiciones Laborales	40,41,42,43,44,45.

Elaborado por los autores

La evaluación de la variable satisfacción laboral se realizó a través de la aplicación del cuestionario de satisfacción laboral S20/23 de los autores Meliá y Pieró (1989). El cuestionario cuenta con 23 ítems tipo Likert, con una escala de 1 (Muy insatisfecho) a 7 (Muy satisfecho), para esta investigación se consideró una escala de 1 a 5, manteniendo la mayoría de las denominaciones.

La puntuación de los ítems es directa, por lo que a mayor puntuación representará un mayor nivel de satisfacción con la aseveración presentada. La evaluación de la satisfacción laboral dependerá de los siguientes factores:

El factor I, satisfacción intrínseca, refiere a las satisfacciones que da el trabajo por sí mismo, las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer aquello que gusta o en lo que se destaca y los objetivos, metas y producción a alcanzar

Factor II, satisfacción con el ambiente físico, son relativos al entorno físico y el espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación.

Factor III, satisfacción con las prestaciones recibidas, están referidos al grado en que la empresa cumple el convenio, la forma en que se da la negociación, el salario recibido, las oportunidades de promoción y las de formación.

Factor IV, satisfacción con la supervisión, relativos a la forma en que los superiores juzgan la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los superiores, las relaciones personales con los superiores y a la igualdad y justicia de trato recibida de la empresa.

Factor V, satisfacción con la participación, se refieren a la satisfacción con la participación en las decisiones del grupo de trabajo, del departamento o sección de la propia tarea.

Tabla 3 Relación de las preguntas de Satisfacción Laboral

No.	Factor	Preguntas del cuestionario
1	Satisfacción intrínseca	1,2,3,4.
2	Satisfacción con el ambiente físico	5,6,7,8,9.
3	Satisfacción con las prestaciones recibidas	10,11,12,13,14.
4	Satisfacción con la supervisión	15,16,17,18,19,20.
5	Satisfacción con la participación	21,22,23.

Elaboración de autores

3.3 Fiabilidad de los instrumentos de medición

Con el fin de garantizar la relevancia y precisión de los instrumentos utilizados para la medición en esta investigación, se llevó a cabo un análisis exhaustivo de su fiabilidad. Este análisis se centró en examinar el grado en que las respuestas a los diferentes ítems dentro de los instrumentos están correlacionadas entre sí. Es decir, se evaluó si las respuestas muestran una relación consistente y si efectivamente los ítems en cuestión están midiendo el mismo constructo, lo cual es esencial para determinar si los ítems pueden ser sumados para obtener una puntuación total. Para este propósito, se empleó el coeficiente de Alpha de Cronbach, que es una medida comúnmente utilizada para evaluar la fiabilidad interna de un conjunto de ítems en un cuestionario o test.

Dentro de este marco, el investigador Schmitt (1996) sostiene que, generalmente, se considera que un valor de coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,70 o superior es adecuado para indicar que un instrumento de medición tiene una confiabilidad aceptable. Este valor sugiere que los ítems que componen el instrumento están suficientemente relacionados entre sí, lo que permite que los resultados obtenidos a partir de estas mediciones sean fiables y consistentes, lo cual es fundamental para la validez de los resultados del estudio.

3.3.1 Fiabilidad del cuestionario de Koys y Decottis

El cuestionario de clima laboral de Koys y Decottis (1991) mostró un coeficiente de fiabilidad de Alfa de Cronbach de aproximadamente 0.92. Este valor indica una excelente consistencia interna, lo que significa que los ítems de la encuesta están bien relacionados entre sí y el instrumento es altamente confiable para medir el clima organizacional.

3.3.2 Fiabilidad del cuestionario de Meliá y Pieró

El cuestionario de satisfacción laboral de Meliá y Pieró, en su estudio original, mostró un coeficiente de fiabilidad de Alfa de Cronbach de aproximadamente 0.90. Este valor es considerado excelente, ya que indica que los ítems del cuestionario están altamente correlacionados entre sí y que el instrumento tiene una alta consistencia interna, lo que significa que las mediciones que realiza son bastante confiables.

De modo que la codificación de datos es esencial para garantizar la calidad, consistencia y eficiencia en la gestión y análisis de datos en una investigación científica, asimismo la interpretación de los resultados contribuye a la validez y confiabilidad de los hallazgos.

El tipo de codificación a utilizar en la presente investigación será de tipo ordinal y tendrá los siguientes códigos.

Tabla 4 Codificación de cuestionario para Clima Organizacional

Dimensiones de clima organizacional	Codificación alfanumérica
Identidad Y Sentido De Pertenencia	CO_IDENT_SDP
Estructura	CO_ESTRUC
Conflicto - Funciones	CO_CONF_FUNC
Responsabilidad - Líneas De Supervisión	CO_RESP_LS
Desafío - Desarrollo Profesional	CO_DES_DP
Recompensa	CO_RECOMP_
Relaciones	CO_RELAC_
Estándares - Comunicación E Información	CO_ESTAND_CEI
Cooperación - Condiciones Laborales	COOP_CL

*Nota.-Para obtener los datos se empleó la escala de Likert, donde 1 equivale a totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo
Elaborado por los autores*

Tabla 5 Codificación de cuestionario para Satisfacción Laboral

Dimensiones de satisfacción	Codificación alfanumérica
Satisfacción Intrínseca	SLAB_INTR
Satisfacción Con El Ambiente Físico	SLAB_AMBF
Satisfacción Con Las Prestaciones Recibidas	SLAB_PR
Satisfacción Con La Supervisión	SLAB_SUPERV
Satisfacción Con La Participación	SLAB_PARTC

*Nota.-Para obtener los datos se empleó la escala de Likert, donde 1 equivale a totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo
Elaborado por autores*

4. Recolección de datos

Se estableció la aplicación de 1 cuestionario con dos secciones que permiten conocer la percepción del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, para lo cual, se realizó una reunión con el área de talento humano de la empresa IEJ para presentar las preguntas que se realizarían a los encuestados, en dicha reunión se realizaron sugerencias a nivel de redacción a fin de que las preguntas puedan ser de fácil comprensión de cada uno de los colaboradores que iban a participar de este proceso.

Considerando la estructura del cuestionario y las diferentes ocupaciones de los colaboradores de la empresa IEJ, se definió realizar una sola encuesta de forma online a través de la plataforma Google Forms, la cual, permite la creación y envío de cuestionarios con la finalidad de recopilar datos u opiniones de una población a través de un dispositivo que cuente con conexión a internet. Se verificó dentro de las instalaciones de la empresa IEJ y se constató que cuentan con red wifi para realizar la encuesta a través de una laptop PC o teléfono celular inteligente.

Una vez aprobado el formulario por la jefatura de talento humano de la empresa IEJ, se definió conjuntamente que la toma de la encuesta sería el martes 24 de octubre del año 2024, por lo cual, posteriormente se realizó la socialización vía correo electrónico a los colaboradores de la empresa IEJ para que tengan conocimiento del proceso que se iba a realizar, así mismo, se realizó una reunión con los directivos de cada área para explicar el proceso y lo que se esperaba obtener.

El día 24 de octubre del 2024 la jefatura de talento humano realizó el envío del enlace para la ejecución de la encuesta, el día posterior al envío de la encuesta se descargaron los datos obtenidos en hojas de cálculo para revisión de las encuestas realizadas.

4.1 Tratamiento análisis de datos

Para llevar a cabo el análisis de la incidencia del clima organizacional en la satisfacción de los trabajadores de la empresa IEJ, se empleó el software SMART PLS 4. Este programa es una herramienta especializada que facilita la construcción y evaluación de modelos de ecuaciones estructuradas, un enfoque estadístico avanzado que se utiliza para estudiar y medir las relaciones entre diversas variables. A través de esta herramienta, se pudo realizar un análisis profundo y detallado de las interacciones entre las variables, lo que permitirá entender mejor los vínculos que existen entre ellas.

El modelo de ecuaciones estructuradas, en su naturaleza multivariable, permite capturar las interdependencias y efectos causales entre las variables, lo cual es fundamental para obtener resultados precisos y significativos en el contexto de la investigación.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

La empresa IEJ, actualmente cuenta con 100 empleados, sin embargo, se contó con la participación de 91 colaboradores. Todos los colaboradores cumplieron para participar en el estudio. Para el análisis de las variables, se aplicó la técnica basada en los objetivos planteados, que implica primero describir a los participantes de la encuesta, luego ofrecer una visión general sobre el estado de las variables y, finalmente, evaluar sus dimensiones específicas.

4.1 Descripción de datos

4.1.1. Datos sociodemográficos

Para comprender los datos descriptivos obtenidos del empleo del cuestionario, se ha considerado la recopilación de los datos sociodemográficos de los colaboradores como parte integral de la investigación, a continuación, se detalla las variables consideradas:

Género

Tabla 6 Distribución del Género de los encuestados

Género	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Femenino	19	21%
Masculino	72	79%
Total general	91	100%

Elaborado por los autores

La presente tabla muestra que el 79% de los encuestados son de género masculino y el 21% corresponde a personal femenino. Lo cual indica que prevalece una fuerza laboral masculina en la empresa IEJ.

Tabla 7 Edad

Edad	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De 30 a 50 años	64	70%
Más de 50 años	4	4%
Menos de 30 años	23	25%
Total general	91	100%

Elaborado por autores

La tabla muestra que el 70% de los colaboradores se encuentran en un rango de edad entre 30 a 50 años considerablemente Jóvenes adultos, el 25% pertenece a colaboradores jóvenes menores a 30 años y el 4% representa a personal adulto.

Tabla 8 Nivel de Formación de los encuestados

Nivel de Formación	Frecuencia	
	Frecuencia absoluta	relativa
Cuarto Nivel	9	10%
Tercer Nivel	39	43%
Estudiante	9	10%
Universitario		
Bachiller	32	35%
Primaria	2	2%
Total general	91	100%

Elaborado por autores

El 43% de los colaboradores tienen formación de tercer nivel, el 35% tienen nivel de estudio bachiller, el 10% está en proceso de estudios universitarios, el 10% tiene formación de cuarto nivel y el 2% cuenta con formación de primaria. Lo cual refleja que IEJ cuenta con el 53% de personal cualificado en su nómina.

Tabla 9 *Tiempo de trabajo en la empresa*

Tiempo de trabajo en la empresa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De 1 a 5 años	36	40%
De 6 a 10 años	12	13%
Más de 10 años	16	18%
Menos de 1 año	27	30%
Total general	91	100%

Elaborado por los autores

El 40% de los colaboradores su permanencia en IEJ es de 1 a 5 años, el 30% tiene menos de 1 año, el 18% tiene más de 10 años y el 13% labora de 6 a 10 años en la empresa. Se destaca que el 70% de la nómina tiene menos de 6 años IEJ.

4.2 Análisis descriptivo de las dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional representan categorías fundamentales que agrupan diversos atributos relacionados con el entorno laboral, los cuales influyen de manera significativa en la percepción, actitud y comportamiento de los colaboradores dentro de una organización. Estas dimensiones permiten identificar aspectos clave que inciden en la experiencia diaria del trabajador, tales como el liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas y las oportunidades de desarrollo profesional.

Tabla 10 Resultados de la dimensión Identidad y Sentido de Pertenencia dentro de la Escala de Clima Organizacional

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
Identidad y Sentido de Pertenencia	CO_IDENT_SDP1	[Le gusta formar parte del equipo.]	4,70	0,74
	CO_IDENT_SDP2	[Se siente orgulloso por pertenecer al equipo.]	4,63	0,78
	CO_IDENT_SDP3	[Conoce los objetivos empresariales.]	4,54	0,81
	CO_IDENT_SDP4	[Experimenta satisfacción con las actividades que desempeña.]	4,49	0,83
	CO_IDENT_SDP5	[Conoce las cualidades/atributos de los productos que ofrece.]	4,53	0,74
Promedios totales		4,58	0,78	

Elaborado por los autores

La dimensión “Identidad y Sentido de Pertenencia”, se refiere al grado en que los colaboradores se sienten identificados con la organización. Incluye el orgullo de formar parte de la empresa, la alineación con sus valores y la percepción de que sus esfuerzos contribuyen a los objetivos institucionales.

De acuerdo con los resultados de esta dimensión, el 92.53% de los encuestados se encuentran identificados con la empresa mediante sus valores, objetivos y se sienten parte de ella a través de su trabajo, el 5.05% no cuenta con una opinión definida y el 2.42% no se siente identificado con la empresa. La media de respuesta fue de 4.58 y tuvo una desviación estándar de 0.78.

Los resultados de esta dimensión reflejan una percepción altamente positiva por parte de los colaboradores. Puntajes elevados como "Le gusta formar parte del equipo" (4,70) y "Se siente orgulloso por pertenecer al equipo" (4,63) indican que existe un fuerte vínculo emocional con la empresa.

La baja desviación estándar revela que esta percepción está ampliamente compartida entre los empleados, lo que evidencia homogeneidad en la experiencia organizacional.

Esta dimensión muestra un clima favorable en cuanto a identificación y compromiso con la empresa, lo cual contribuye positivamente a la estabilidad emocional y motivacional del equipo.

Tabla 11 Resultados de la dimensión Estructura dentro de la Escala de Clima Organizacional

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
Estructura	CO_ESTRUC1	[Conoce de la misión, visión, políticas y valores.]	4,45	0,91
	CO_ESTRUC2	[Conoce y actúa de acuerdo a los objetivos, reglamentos y valores.]	4,66	0,83
	CO_ESTRUC3	[Considera que se cumplen las normas y procedimientos garantizando la satisfacción del cliente interno y externo.]	4,05	1,06
	CO_ESTRUC4	[Conoce la estructura de la organización y de su área de trabajo.]	4,51	0,82

Promedios Totales	4,42	0,91
<i>Elaborado por los Autores</i>		

En cuanto a la dimensión “Estructura”, esta refleja la claridad en la distribución de funciones, niveles jerárquicos y responsabilidades dentro de la empresa, esta claridad permite la eficiencia operativa y reduce la ambigüedad laboral.

La información de esta dimensión detalla que el 88.19% de los empleados comprenden su rol dentro de la empresa, tienen claridad de a quién deben reportar y como cumplir sus tareas, el 6.59% no cuenta con una opinión definida y el 5.22% no tiene claridad con su rol y estructura dentro de la empresa. La media de respuesta fue de 4.42 y tuvo una desviación estándar de 0.91.

Los colaboradores indican que conocen la misión, visión, políticas y valores, así como la estructura organizacional de la empresa. No obstante, el ítem "[Se cumplen las normas y procedimientos]" obtuvo un promedio menor (4,05), lo cual sugiere que existen áreas en las que los procesos no son percibidos como totalmente consistentes.

La desviación estándar moderada muestra una cierta dispersión en las respuestas, posiblemente relacionada con experiencias distintas entre departamentos o niveles jerárquicos.

Tabla 12 Resultados de la dimensión Conflicto - Funciones dentro de la Escala de Clima Organizacional

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
Conflictó - Funciones	CO_CONF_FUNC1	[Está contento con su trabajo.] [Conoce cómo su trabajo contribuye a los objetivos de la empresa.]	4,62	0,80
	CO_CONF_FUNC2		4,78	0,57

CO_CONF_FUNC3	[Tiene claras sus funciones y actividades diarias.]	4,66	0,81
CO_CONF_FUNC4	[Dispone de las herramientas y equipos necesarios para desarrollar su trabajo.]	4,08	1,16
CO_CONF_FUNC5	[Su trabajo colabora al mejoramiento continuo de los procesos en su área.]	4,64	0,72
Promedios Totales		4,55	0,81

Elaborado por los autores

Referente a la dimensión “Conflictio – Funciones”, se refiere a la existencia de duplicidad de funciones, sobrecarga de trabajo, o ambigüedad en las tareas asignadas. Según los datos de la tabla 12, el 94.73% de los encuestados percibe un entorno con claridad funcional, el 2.86% no cuenta con una opinión definida y el 2.42% no se encuentra de acuerdo respecto a la claridad de las atribuciones y responsabilidades. La media de respuestas fue de 4.55 y tuvo una desviación estándar de 0.81.

Los resultados muestran que los empleados comprenden claramente sus funciones (4,66) y cómo su trabajo contribuye a los objetivos organizacionales (4,78). Esto indica una adecuada alineación entre el rol individual y los fines corporativos.

Sin embargo, el ítem sobre disponibilidad de herramientas (4,08) muestra que no todos los colaboradores sienten que cuentan con los recursos necesarios. La desviación estándar, aunque moderada, refleja variaciones en estas experiencias.

Existe claridad funcional y satisfacción con el rol laboral, pero se identifican oportunidades de mejora en el soporte logístico u operativo que reciben los empleados.

Tabla 13 Resultados de la dimensión Responsabilidad – Líneas de Supervisión dentro de la Escala de Clima Organizacional

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
Responsabilidad - Líneas de Supervisión	CO_RESP_LS1	[Evalúa regularidad con su trabajo.]	4,52	0,81
	CO_RESP_LS2	[Le asigna objetivos exactos, medibles y alcanzables.]	4,16	1,11
	CO_RESP_LS3	[Fomenta iniciativa, trabajo en equipo y está abierto a nuevas ideas.]	4,53	0,86
	CO_RESP_LS4	[Da buen ejemplo y es claro en sus indicaciones.]	4,47	0,83
	CO_RESP_LS5	[Considera que su jefe es un líder que lo alienta a desarrollar su potencial.]	4,27	0,97
Promedios Totales		4,39	0,92	

Respecto a la dimensión Responsabilidad – Líneas de Supervisión, determina si los empleados saben a quién deben reportarse, si tienen autonomía y si las líneas de supervisión se encuentran correctamente definidas. Según los datos de la tabla 13, el 85.50% de los encuestados percibe claridad en la autoridad, delegación de funciones y responsabilidad individual, el 8.79% no cuenta con una opinión definida y el 5.71% no se encuentra de acuerdo respecto a la claridad de en la supervisión y actividades que debe desempeñar. La media de respuestas fue de 4.39 y tuvo una desviación estándar de 0.92.

Esta dimensión presenta una calificación moderada con una alta dispersión. Mientras aspectos como la realización profesional (4,16) y el aprendizaje de nuevas tareas (4,25) son bien valorados, otros como la percepción de oportunidades de ascenso (3,60) y la calidad de la capacitación (3,93) reflejan niveles más bajos.

La alta desviación indica que las experiencias en cuanto a desarrollo no son uniformes, y podrían depender del área o del cargo que ocupan.

La empresa ofrece ciertas oportunidades de desarrollo, pero existe una marcada percepción de inequidad o insuficiencia en el crecimiento profesional, lo que requiere atención.

Tabla 14 Resultados de la dimensión Desafío – Desarrollo Profesional dentro de la Escala de Clima Organizacional

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
Desafío - Desarrollo Profesional	CO_des_dp1	[Se siente realizado personal y profesionalmente en su trabajo.]	4,16	0,89
	CO_des_dp2	[Le parece que su trabajo es reconocido y considerado por su jefe.]	4,10	1,03
	CO_des_dp3	[Existen ascensos/ promociones de cargo.]	3,60	1,10
	CO_des_dp4	[Tiene la posibilidad de aprender sobre nuevas tareas y desarrollar mis habilidades.]	4,25	1,00

	[La capacitación que recibe es buena y de acuerdo a sus necesidades.]	3,93	1,00
Promedios Totales		4,01	1,00

Elaborado por los autores

La dimensión “Desafío – Desarrollo Profesional”; examina si el trabajo representa un reto para los colaboradores y si la empresa brinda oportunidades de aprendizaje, capacitación y crecimiento. El 85.27% de los encuestados se encuentran en acuerdo con el desarrollo profesional que le brinda la empresa, 8.13% no cuenta con una opinión definida y el 6.59% no está de acuerdo con la gestión realizada con el desarrollo de los colaboradores, contando con una media de respuestas de 4.01 y una desviación estándar de 1.0.

Esta dimensión presenta una calificación moderada con una alta dispersión. Mientras aspectos como la realización profesional (4,16) y el aprendizaje de nuevas tareas (4,25) son bien valorados, otros como la percepción de oportunidades de ascenso (3,60) y la calidad de la capacitación (3,93) reflejan niveles más bajos.

La alta desviación indica que las experiencias en cuanto a desarrollo no son uniformes, y podrían depender del área o del cargo que ocupan.

La empresa ofrece ciertas oportunidades de desarrollo, pero existe una marcada percepción de inequidad o insuficiencia en el crecimiento profesional, lo que requiere atención.

Tabla 15 *Resultados de la dimensión Recompensa dentro de la Escala de Clima Organizacional*

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
Recompensa	CO_RECOMP1	[Su salario satisface sus necesidades.]	3,65	1,00

	[Considera que sus ingresos van acorde a su formación, experiencia y competencias.]		
CO_RECOMP2		3,64	0,98
	[Los incentivos por el trabajo que ha realizado son suficientes]		
CO_RECOMP3		3,44	1,00
	[Está de acuerdo que la persona que trabaja con eficiencia, felicidad y efectividad debe ganar más.]		
CO_RECOMP4		4,38	0,88
	[Conoce si la empresa tiene una política salarial de acuerdo a su puesto de trabajo.]		
CO_RECOMP5		3,51	1,16
Promedios Totales		3,72	1,01

Elaborado por los autores

Mediante la dimensión “Recompensa”, se evalúa la percepción de los colaboradores respecto al reconocimiento que reciben por su desempeño, tanto a nivel económico como simbólico (elogios, premios, ascensos). Los resultados de esta dimensión plantean que el 83,96% se encuentra con la forma en que la empresa reconoce el desempeño de sus funciones, mientras que un 11,21% no define una opinión sobre esta dimensión y un 4.84% de los encuestados no se siente a gusto con los reconocimientos brindados, contando con una media de respuestas de 3.72 y una desviación estándar de 1.01.

Esta dimensión refleja una percepción crítica. La mayoría de los ítems (salario, incentivos, política salarial) están por debajo de 3,70, lo que indica una baja satisfacción con las condiciones económicas. Solo el ítem sobre mérito y eficiencia (4,38) tiene una puntuación

significativamente alta, lo que sugiere que los colaboradores valoran la justicia salarial, aunque no la perciban plenamente aplicada.

Los componentes que han recibido una tendencia negativa son relacionados a incentivos y la condición de la persona con el trabajo que realiza.

Tabla 16 *Resultados de la dimensión Relaciones dentro de la Escala de Clima Organizacional*

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
Relaciones	CO_RELAC1	[Los conflictos del área se tratan de forma abierta y eficaz.]	3,77	1,12
	CO_RELAC2	[Se siente integrado en su equipo de trabajo.]	4,34	0,98
	CO_RELAC3	[Su equipo de trabajo se siente motivado.]	4,02	1,06
	CO_RELAC4	[Considera que en su equipo de trabajo se comparten tanto las derrotas como los triunfos.]	4,19	1,02
	CO_RELAC5	[Sus compañeros valoran el trabajo que realiza para cumplir los objetivos planteados.]	4,09	1,10
Promedios Totales		4,08	1,06	

Elaborado por los autores

La dimensión “Relaciones”, define la calidad de las interacciones entre compañeros, jefes y subordinados. Incluye el respeto mutuo, el apoyo entre colegas y un ambiente de trabajo colaborativo. Los resultados de esta dimensión detallan que, el 68.13% tienen la percepción de relaciones positivas dentro de la empresa mientras que, el 22.64% no cuenta con una opinión definida y 9.23% no se identifica con una buena relación interpersonal tanto a nivel

operativo como jerárquica, generando una media de respuesta de 4.08 y una desviación estándar de 1.06.

Las relaciones laborales son positivas, destacándose la integración (4,34) y la valoración del trabajo en equipo (4,09). Sin embargo, la resolución de conflictos (3,77) y la motivación del equipo (4,02) requieren atención. La alta dispersión en respuestas sugiere diferencias entre áreas o equipos.

Se identifican relaciones interpersonales adecuadas, pero con margen de mejora en la gestión de conflictos y en la motivación general. Se recomienda fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación interna.

Los componentes que han obtenido una calificación no favorable son las relacionadas a la valoración del trabajo y el manejo de los errores en el equipo de trabajo.

Tabla 17 *Resultados de la dimensión Estándares dentro de la Escala de Clima Organizacional*

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
	CO_ESTAND_CEI1	[Existe buena comunicación de jefes a colaboradores.]	3,92	1,04
Estándares - Comunicación e Información	CO_ESTAND_CEI2	[Se mantiene una retroalimentación permanente de las funciones de cada colaborador dentro de su área de trabajo.]	4,03	0,90

CO_ESTAND_CEI3	[Existe apertura de los Gerentes/líneas de supervisión para comunicarse con sus colaboradores de forma frecuente y oportuna.]	4,05	1,00
CO_ESTAND_CEI4	[La comunicación con sus compañeros de trabajo es clara y libre de rumores.]	3,90	1,19
CO_ESTAND_CEI5	[Los medios de comunicación interna en la empresa permiten que usted esté informado de manera clara.]	4,04	1,13
Promedios Totales		3,99	1,05

Elaborado por los autores

Referente a la dimensión “Estándares – Comunicación e información”, busca identificar la percepción sobre la efectividad de los canales de comunicación interna, la claridad de los mensajes, la disponibilidad de información y la transparencia en la toma de decisiones.

El 73.19% de los encuestados se encuentran en acuerdo con la efectividad de los canales de comunicación que actualmente utiliza la empresa, en contraste, el 19.34% no cuenta con una opinión definida y el 7,47% no considera efectiva la comunicación ni los canales, contando con una media de respuestas de 3.99 y una desviación estándar de 1.05.

La comunicación entre compañeros y con supervisores es percibida como medianamente efectiva (entre 3,90 y 4,05), con baja claridad en algunos canales (3,90). La retroalimentación frecuente y medios de información muestran oportunidades de mejora, especialmente al tratar temas sensibles.

La comunicación interna es funcional, pero necesita fortalecerse, especialmente en la claridad y la oportunidad del intercambio de información entre niveles jerárquicos.

Los componentes que se puede ser considerados negativos dentro de esta dimensión están relacionados con los medios que se utilizan para la comunicación y la forma en que se realiza.

Tabla 18 *Resultados de la dimensión Cooperación dentro de la Escala de Clima Organizacional*

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
	COOP_CL1	[Se siente cómodo y seguro con el espacio físico asignado en su puesto de trabajo.]	4,19	1,00
	COOP_CL2	[Le brindan los implementos de seguridad necesarios para realizar su trabajo.]	4,04	1,06
Cooperación - Condiciones Laborales	COOP_CL3	[Los servicios higiénicos están limpios y en buen estado.]	4,26	0,85
	COOP_CL4	[El servicio de alimentación es satisfactorio.]	3,60	1,19
	COOP_CL5	[Las actividades promovidas por Salud y Seguridad Ocupacional son satisfactorias.]	3,96	0,94
	COOP_CL6	[Los equipos de seguridad y las salidas de emergencia se encuentran bien identificadas.]	4,25	0,93
Promedios Totales			4,05	1,00

Elaborado por los autores

Sobre la dimensión “Cooperación – condiciones laborales”, se evalúa de factores físicos del entorno laboral (iluminación, limpieza, ventilación, equipamiento), así como la disposición al trabajo en equipo.

El 58.61% de los encuestados se encuentra conforme con las condiciones laborales que proporciona la empresa, sin embargo, el 31.32% no cuenta con una opinión definida y el 10.07% no está conforme a las condiciones físicas y salubres, contando con una media de respuestas de 4.05 y una desviación estándar de 1.00.

Los empleados se sienten seguros y bien equipados (4,19-4,26), aunque el servicio de alimentación (3,60) y algunas acciones de seguridad ocupacional (3,96) están por debajo del promedio. La variabilidad en las respuestas muestra que algunas condiciones dependen del área o turno.

4.3 Análisis descriptivo de las dimensiones de la satisfacción laboral

Tabla 19 *Resultados de la dimensión Satisfacción Intrínseca dentro de la Escala de Satisfacción Laboral*

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
Satisfacción Intrínseca	SLAB_INTR1	[Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.]	4,38	0,79
	SLAB_INTR2	[Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.]	4,36	0,74
	SLAB_INTR3	[Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.]	4,42	0,76
	SLAB_INTR4	[Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.]	4,30	0,89
Promedios Totales			4,37	0,79

Elaborado por los autores

La dimensión “Satisfacción Intrínseca”, agrupa aspectos relacionados con el contenido del trabajo en sí, evalúa cómo se siente el trabajador con respecto a las tareas que realiza: si le resultan interesantes, retadoras, significativas o motivadoras.

De acuerdo con los resultados de esta dimensión, el 62.91% de los encuestados se encuentran satisfechos en relación con los retos que ofrece el trabajo, el 24.45% no tiene una decisión definida y el 12.64% se encuentra en desacuerdo respecto a los componentes de esta dimensión, los resultados han generado una media de respuesta de 4.37 y una desviación estándar de 0.79.

Los colaboradores experimentan una alta satisfacción derivada del contenido mismo del trabajo. El hecho de “hacer cosas que les gustan” alcanza la puntuación más alta (4,42), evidenciando una fuerte motivación intrínseca. Esta percepción se alinea con factores del clima organizacional como la claridad de funciones (Conflicto - Funciones: 4,55) y el acompañamiento desde la supervisión (Responsabilidad - Líneas de Supervisión: 4,39). La baja desviación refleja homogeneidad en la experiencia laboral positiva entre áreas.

Existe un alto compromiso con las tareas asignadas y satisfacción por el contenido del trabajo. Este aspecto es un pilar de motivación y debería ser reforzado mediante el reconocimiento de logros individuales y oportunidades de especialización.

Los componentes identificados como no satisfactorios por parte de los encuestados fueron, las oportunidades que ofrece el trabajo para ejecutar actividades que les gustan o que se consideran buenos.

Tabla 20 Resultados de la dimensión Satisfacción con el ambiente físico dentro de la Escala de Satisfacción Laboral

Dimensión	Codificación de reactivos	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
Satisfacción con el ambiente físico	SLAB_AMBF1	[La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.]	4,14	0,90
	SLAB_AMBF2	[El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.]	4,16	0,99
	SLAB_AMBF3	[La iluminación de su lugar de trabajo.]	4,31	0,87
	SLAB_AMBF4	[La ventilación de su lugar de trabajo.]	4,07	1,07
	SLAB_AMBF5	[La temperatura de su lugar de trabajo.]	4,01	1,11
Promedios Totales			4,14	0,99

Elaborado por los autores

Respecto a la dimensión de “Satisfacción con el ambiente físico” evalúa cómo se perciben las condiciones del entorno físico y los recursos disponibles para la ejecución del trabajo, se obtuvo como resultado de la encuesta de esta dimensión el 76.48% se encuentra satisfecho respecto a las condiciones de su lugar de trabajo, un 14.07% no tiene una opinión definida y el 9.45% no se encuentra satisfecho respecto a las condiciones en las que desempeñan sus actividades, los resultados han generado una media de respuesta de 4.14 y una desviación estándar de 0.99.

La percepción general del entorno físico (iluminación, limpieza, ventilación) es favorable, aunque ciertos aspectos presentan variabilidad, especialmente temperatura y ventilación. Estos resultados guardan coherencia con los datos de clima organizacional en “Cooperación - Condiciones Laborales” (4,05), que igualmente muestra áreas de mejora en servicios como alimentación (3,60) y seguridad ocupacional.

El ambiente físico es satisfactorio en términos generales, pero requiere ajustes específicos para lograr uniformidad. Mejorar condiciones físicas en todos los espacios puede incrementar el bienestar y la productividad.

Los componentes de las preguntas que menos satisfacción han generado son limpieza, ventilación y temperatura.

Tabla 21 Resultados de la dimensión Satisfacción con las prestaciones recibidas dentro de la Escala de Satisfacción Laboral

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
	SLAB_PR1	[El salario que recibe en relación a sus actividades y responsabilidades]	3,74	0,99
Satisfacción con las prestaciones recibidas	SLAB_PR2	[Las oportunidades de desarrollo (capacitación y formación) que tiene la empresa.]	3,93	0,94
	SLAB_PR3	[Las oportunidades de ascenso o promoción que tiene.]	3,81	0,88
	SLAB_PR4	[El cumplimiento de convenios, disposiciones y leyes laborales por parte de la empresa.]	4,26	0,80
	SLAB_PR5	[La apertura que brinda la empresa para negociación de aspectos laborales.]	4,08	0,90
	Promedios Totales		3,96	0,90

Elaborado por los autores

La dimensión “Satisfacción con las prestaciones recibidas” se refiere a cómo un empleado percibe y valora los beneficios y ventajas que le ofrece su empleador, como salario, seguro de salud, vacaciones, entre otros.

Las respuestas de los encuestados han permitido identificar que, el 75.82% se encuentra satisfecho respecto a los beneficios que recibe, sin embargo, el 15.16% no define una opinión clara sobre la dimensión y el 9.01% no se encuentra satisfecho respecto a las prestaciones que recibe. Los resultados han generado una media de respuesta de 3.96 y una desviación estándar de 0.90.

Las puntuaciones reflejan insatisfacción en aspectos clave como salario (3,74), promociones (3,81) y formación, lo cual concuerda con la evaluación crítica de la dimensión “Recompensa” en el clima organizacional (3,72). La convergencia de estos resultados evidencia un área sensible que puede impactar directamente en la retención del talento.

Se identifican claras oportunidades de mejora en los beneficios laborales. Revisar la política salarial, generar caminos de crecimiento profesional y ofrecer capacitaciones pertinentes es prioritario para elevar la satisfacción y el compromiso del personal.

Tabla 22 *Resultados de la dimensión Satisfacción con la supervisión dentro de la Escala de Satisfacción Laboral*

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
Satisfacción con la Supervisión	SLAB_SUPER_V1	[Las relaciones personales con sus superiores.]	4,38	0,61
	SLAB_SUPER_V2	[La supervisión que ejercen sobre usted.]	4,32	0,68
	SLAB_SUPER_V3	[La proximidad y frecuencia con que es supervisado.]	4,30	0,82
	SLAB_SUPER_V4	[La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.]	4,14	0,84
	SLAB_SUPER_V5	[La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.]	4,03	0,99
	SLAB_SUPER_V6	[El apoyo que recibe de sus superiores.]	4,31	0,77
Promedios Totales			4,25	0,79

Elaborado por los autores

En cuanto a la dimensión “Satisfacción con la supervisión”, se enfoca en la relación del trabajador con sus superiores o jefaturas. Evalúa aspectos como el liderazgo, el apoyo, la comunicación y la percepción de justicia en el trato recibido.

De acuerdo con la tabla, se visualiza que el 69.60% de los encuestados se encuentra satisfecho con las relaciones con los superiores, mientras que el 22.72% no define claramente una opinión y el 7.69% no se siente satisfecho respecto a la relación con sus jefes. Los resultados han generado una media de respuesta de 4.25 y una desviación estándar de 0.79.

Los componentes que han obtenido una baja calificación son, relaciones personales con los jefes y el apoyo que recibe por parte de sus jefes.

Tabla 23 *Resultados de la dimensión Satisfacción con la Participación dentro de la Escala de Satisfacción Laboral*

Dimensión	Codificación de reactivo	Reactivo	Promedio de respuesta (Sobre 5 puntos)	Desviación promedio
	SLAB_PARTC1	[La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.]	4,30	0,85
Satisfacción con la Participación	SLAB_PARTC2	[Su participación en las decisiones de su departamento o sección.]	4,21	0,96
	SLAB_PARTC3	[Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.]	4,18	0,90
Promedios Totales			4,23	0,90

Elaborado por los autores

La dimensión “Satisfacción con la participación”, evalúa el grado de implicación del trabajador en la toma de decisiones y la libertad para opinar, así como la posibilidad de tener voz en asuntos laborales.

Como resultados de esta encuesta se identifica que el 74.36% se siente participante de su equipo y empresa, en contraste, el 13.55% no cuenta con una opinión definida y el 12.09% no se siente involucrado en las decisiones relacionadas a su trabajo. Los resultados han generado una media de respuesta de 4.23 y una desviación estándar de 0.90.

Los colaboradores expresan sentirse incluidos en los procesos de toma de decisiones relacionados con sus tareas. No obstante, la dispersión indica que no todos perciben el mismo nivel de participación, lo que podría estar influenciado por la calidad de la comunicación interna, donde aún hay margen de mejora.

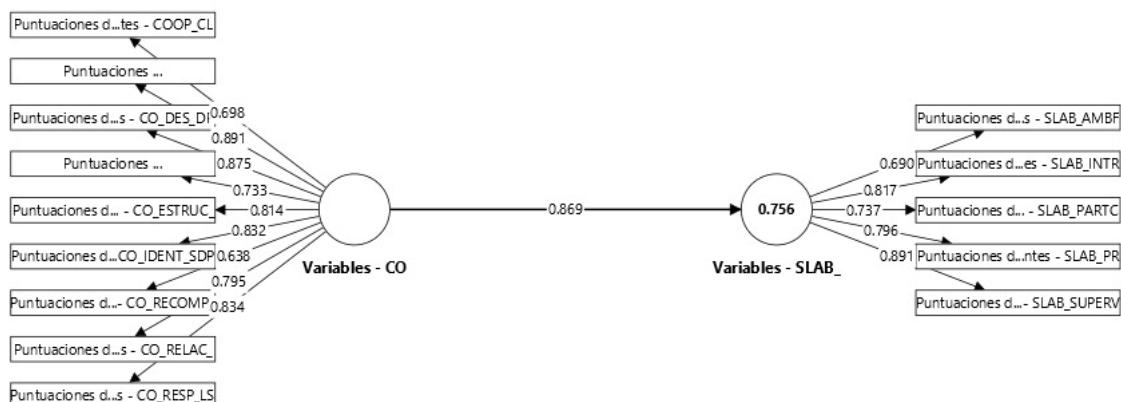
Existe una buena percepción de participación, pero se requiere fortalecer la comunicación organizacional para garantizar que todos los colaboradores se sientan igualmente involucrados. Potenciar espacios de diálogo y retroalimentación puede reforzar esta percepción positiva.

4.4 Relación entre Clima organizacional (CO) y Satisfacción laboral (SL)

Se obtuvo un coeficiente de 0.869 el cual es un efecto de la estimación de ecuación estructural PLS. Lo que indica una **relación positiva y fuerte** entre ambas variables. Lo cual significa que un mejor clima organizacional está directamente asociado con una mayor satisfacción laboral en los colaboradores.

Para establecer la correlación entre los factores de ambas variables Clima Organización vs Satisfacción laboral, se procedió a establecer indicadores por cada factor de las variables para determinar la influencia del CO en la SL.

Figura 2 Efecto del Clima organizacional en la Satisfacción Laboral



Elaborado por autores, uso de programa SmartPLS

La imagen corresponde a un modelo de ecuaciones estructurales (SEM - Structural Equation Modeling) que representa la relación entre dos constructos o variables latentes: Clima Organizacional (CO) y Satisfacción Laboral (SLAB).

Partes principales del modelo:

1. Variables Latentes:

Variables - CO (Clima Organizacional)

Representa el conjunto de dimensiones o indicadores que miden el clima organizacional dentro de una empresa.

Variables - SLAB (Satisfacción Laboral)

Representa el conjunto de dimensiones que explican la satisfacción laboral de los colaboradores.

2. Relación entre las variables latentes:

Existe una relación positiva y fuerte entre el Clima Organizacional (CO) y la Satisfacción Laboral (SLAB), con un coeficiente de 0.869, lo que indica que, a mayor percepción positiva del clima organizacional, mayor es la satisfacción laboral.

3. Indicadores observados (Variables manifiestas):

Para el Clima Organizacional (CO):

COOP_CL (Cooperación)

CO_DES_DI (Desempeño y Dirección)

CO_ESTRUC (Estructura)

CO_IDENT_SDP (Identidad)

CO_RECOMP (Recompensas)

CO_RELAC (Relaciones)

CO_RESP_LS (Responsabilidad)

Otros indicadores con diferentes cargas factoriales (valores entre 0.638 y 0.891)

Para la Satisfacción Laboral (SLAB):

SLAB_AMBF (Ambiente físico)

SLAB_INTR (Interacción y liderazgo)

SLAB_PARTC (Participación)

SLAB_PR (Políticas y recompensas)

SLAB_SUPERV (Supervisión)

Las cargas factoriales van desde 0.690 hasta 0.891

4. Fiabilidad del modelo (Varianza explicada):

El valor dentro del círculo de SLAB es 0.756, lo que indica que aproximadamente el 75.6% de la varianza de la Satisfacción Laboral está explicada por el Clima Organizacional.

Esto sugiere un buen nivel de explicación del modelo.

Interpretación General:

El modelo refleja que el Clima Organizacional tiene una influencia muy significativa en la Satisfacción Laboral. Los diferentes componentes del clima organizacional como la estructura, relaciones, recompensas y responsabilidad influyen directamente en cómo los colaboradores perciben su satisfacción dentro de la organización.

Los componentes que sobresalen en el estudio del CO son:

Tabla 24 Componentes del Clima Organizacional

Factor	Código	Valor	Interpretación
Conflictos y funciones	CO_CONF_FUNC	0.891	La claridad en las funciones y la adecuada gestión de conflictos impactan fuertemente en el clima organizacional.
Responsabilidad y liderazgo	CO_RESP_LS	0.834	El liderazgo eficaz y la asignación responsable de tareas son determinantes en la percepción del clima laboral.
	CO_IDENT_SDP	0.832	La identificación con los valores y objetivos institucionales fortalece el sentido de pertenencia y mejora el ambiente de trabajo.

Identidad y sentido de pertenencia			
Estructura organizacional	CO_ESTRUC	0.814	Una estructura organizativa clara facilita la coordinación y mejora la percepción del entorno organizacional.
Relaciones interpersonales	CO_RELAC	0.795	Las relaciones interpersonales positivas fomentan la cooperación y la satisfacción dentro del equipo de trabajo.

Elaborado por los autores

Estos factores tienen un impacto significativo en la percepción del clima organizacional dentro de la empresa.

La satisfacción laboral (**SL**) se mide a través de distintos componentes, entre los que destacan:

Los componentes con los coeficientes más altos, como SLAB_PR (0.891) y SLAB_INTR(0.817), indican que la satisfacción laboral se ve especialmente influenciada por políticas organizacionales claras y relaciones laborales efectivas.

Tabla 25 Componentes de Satisfacción Laboral

Factor	Código	Valor	Interpretación
Supervisión y gestión del talento	SLAB_SUPERV	0.891	Es el factor más influyente. Refleja la importancia de una supervisión eficaz y estrategias adecuadas para gestionar y desarrollar el talento humano.
Interacción con compañeros y liderazgo	SLAB_INTR	0.817	Destaca la relevancia de relaciones interpersonales positivas y un liderazgo cercano, empático y orientado a resultados.
Políticas y regulación laboral	SLAB_PR	0.796	Subraya la importancia de políticas claras, justas y coherentes en la percepción positiva del entorno laboral.
Participación en la empresa	SLAB_PARTC	0.737	Muestra que la participación del personal en la organización eleva el sentido de pertenencia y satisfacción.
Ambiente físico de trabajo	SLAB_AMBF	0.69	Aunque es el de menor impacto relativo, sigue siendo importante. Un entorno físico adecuado contribuye al bienestar y al desempeño del personal.

Elaborado por los autores

El modelo estructural revela que un entorno organizacional positivo, con estructura, reconocimiento y buenas relaciones interpersonales, impacta directamente en la satisfacción laboral, (b) Las políticas laborales, la interacción con compañeros y líderes son los factores más determinantes en la satisfacción laboral y(c) El liderazgo y el reconocimiento deben fortalecerse, ya que tienen un peso significativo en la percepción del clima organizacional.

Este análisis resalta la necesidad de estrategias de mejora en el clima organizacional para elevar los niveles de satisfacción y productividad en IEJ.

CAPITULO V: PROPUESTA

5. Propuesta de Plan de mejora del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa IEJ.

1. Introducción.- Luego del análisis de los resultados, presentamos esta propuesta de plan de acción con el objetivo de mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa IEJ. A partir del análisis realizado, se identificó la necesidad de implementar estrategias enfocadas en la estructura organizativa, liderazgo, comunicación interna y el ambiente laboral. Este plan está diseñado para potenciar la motivación y el compromiso de los colaboradores, lo que impactará positivamente en la productividad y retención del talento.
2. Objetivos
 -
 - Implementar campañas internas para reforzar misión, visión y valores. Realizar talleres de cultura organizacional.
 - Capacitar a líderes en gestión por objetivos y comunicación efectiva. Establecer feedback trimestral.
 - Mejorar condiciones físicas: ergonomía, iluminación, espacios colaborativos. Fortalecer las competencias de liderazgo y la comunicación interna para fomentar un entorno colaborativo.
 - Crear comités internos de innovación o mejora continua. Fomentar reuniones participativas de equipo.
 - Diseñar un programa formal de reconocimiento mensual o trimestral por desempeño y actitud
 - Realizar dinámicas de integración, talleres de comunicación y resolución de conflictos

3. Estrategias y acciones propuestas

Tabla 26 *Estrategias y acciones propuestas*

Área de mejora	Acción propuesta	Responsable	Plazo
Identidad Organizacional	Implementar campañas internas para reforzar misión, visión y valores. Realizar talleres de cultura organizacional.	Recursos Humanos	2 meses
Desempeño y Dirección	Capacitar a líderes en gestión por objetivos y comunicación efectiva. Establecer <i>feedback</i> trimestral.	Dirección y RRHH	3 meses
Ambiente Físico de Trabajo	Mejorar condiciones físicas: ergonomía, iluminación, espacios colaborativos. Realizar un diagnóstico inicial.	Coordinador Administrativo	4 meses
Participación del Colaborador	Crear comités internos de innovación o mejora continua. Fomentar reuniones participativas de equipo.	Líderes de Área	2 meses
Recompensas y Reconocimiento	Diseñar un programa formal de reconocimiento mensual o trimestral por desempeño y actitud.	Recursos Humanos	3 meses

Relaciones Interpersonales y Clima Laboral	Realizar dinámicas de integración, talleres de comunicación y resolución de conflictos.	Recursos Humanos	Permanente
---	---	------------------	------------

Elaborado por los autores

4. Indicadores de Seguimiento. - para medir el impacto de este plan, se establecerán los siguientes indicadores:

- Aplicación de una encuesta de satisfacción y clima laboral semestral.
- Revisión trimestral de avances por parte del Comité de Talento Humano.
- Ajuste de acciones según retroalimentación continua de los colaboradores.

CONCLUSIONES

En relación con el clima organizacional, el estudio permitió identificar que esta variable desempeña un papel fundamental en la percepción y experiencia laboral de los colaboradores en la empresa IEJ. Las dimensiones analizadas, tales como la cooperación, el desempeño y dirección, la estructura organizacional, la identidad, las recompensas, las relaciones interpersonales y la responsabilidad, evidenciaron un impacto directo sobre el entorno laboral. No obstante, se detectaron áreas de mejora en factores como la identidad organizacional y el desempeño directivo, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la comunicación interna, el liderazgo y el sentido de pertenencia entre los colaboradores para crear un ambiente de trabajo más favorable.

Respecto a la satisfacción laboral, los resultados señalaron que esta variable está influenciada por múltiples factores que afectan la percepción del bienestar en el entorno de trabajo. Dimensiones como el ambiente físico, la interacción con compañeros y líderes, la participación en la empresa, las políticas y recompensas, así como la supervisión, fueron analizadas en detalle. Se identificaron oportunidades de mejora especialmente en el ambiente físico y en la participación de los colaboradores, lo que indica la importancia de implementar acciones que mejoren las condiciones laborales y fomenten la involucración activa de los empleados en los procesos organizativos.

Finalmente, el análisis conjunto de ambas variables permitió concluir que existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa IEJ. El modelo de ecuaciones estructurales evidenció que el clima organizacional explica un alto porcentaje de la varianza de la satisfacción laboral (75.6%), demostrando que un entorno laboral positivo influye directamente en el bienestar y la satisfacción de los trabajadores. Estos hallazgos permitieron presentar una propuesta con estrategias que permitan potenciar la motivación, el liderazgo, el compromiso de los colaboradores, lo que impactará positivamente en la productividad, desarrollo profesional y retención del talento.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con los resultados de este estudio, tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral desempeñan un papel fundamental en el aumento de la productividad y la rentabilidad, lo que a su vez favorece el crecimiento de las empresas. En consecuencia, se vuelve indispensable implementar estrategias orientadas a mejorar el ambiente laboral y el bienestar de los colaboradores dentro de las organizaciones.

- Aplicar de manera sistemática instrumentos de evaluación de clima organizacional, con el fin de monitorear los factores que inciden en el ambiente de trabajo. Esta práctica permitirá identificar áreas de mejora y adoptar medidas correctivas oportuna contribuyendo a la sostenibilidad de un buen ambiente laboral.
- Implementar estrategias que mejoren los canales de comunicación organizacional, tanto vertical como horizontal, promoviendo un flujo de información claro, oportuno y bidireccional. Esto incluye realizar reuniones periódicas, buzones de sugerencia y plataformas digitales que permitan una comunicación efectiva entre colaboradores y directivos, generando así un entorno de confianza y participación.
- Invertir en programas de formación dirigidos a supervisores y jefes de área, con el fin de desarrollar competencias en liderazgo, inteligencia emocional, resolución de conflictos, motivación de equipo. Un liderazgo empático y participativo impacta positivamente en la percepción del clima organizacional y en los niveles de satisfacción laboral.

REFERENCIAS

- Bedoya Marrugo, E. A., Carrillo Landazabal , M. S., & Severiche Sierra, C. A. (2018). *Factores asociados a la satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior del Caribe Colombiano*. ESPACIOS.
- Campbell, J., Dunnette, M., Lawler, E., & Weick, K. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. McGraw-Hill.
- Chiang Vega, M. M., & Ojeda Hidalgo, J. (2013). *Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres.*, (págs. 39-60). Obtenido de Contaduría y Administración.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: Mc Grawhill.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del Talento Humano*. McGraw - Hill.
- CIB. (2014). *CENTRO DE INFORMACIÓN BIBLIOTECARIA*. Obtenido de <http://www.cib.espol.edu.ec/cib/Manualtesis.aspx>
- Forehand, G., & Gilmer, B. (1964). *Environmental variations in studies of organizational behavior*. Psychological Bulletin, 62(6), 361-382.
- Garate, W., & Orbe, M. (2023). *Satisfacción laboral: caso de estudio en el banco Guayaquil*. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración, 98-110.
- Gary, D. (2020). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Harvard, N. (s.f.). Obtenido de http://www.bidi.uam.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=65:citar-recursos-normas-harvard&catid=38:como-citar-recursos&Itemid=65
- Noboa, J., Barrera, G., & Rojas, D. (2019). *Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción*. ECOCIENCIA, 19-20.
- Ramos, V., & Tejera, E. (2017). *ESTUDIO DE RELACIONES ENTRE CULTURA, CLIMA Y FUERZA DE CLIMA LABORAL EN ECUADOR*. ACCIÓN PSICOLÓGICA, 225 - 240.
- referencias, G. p. (2014). *Facultad de Comunicación*. Obtenido de http://www4.ujaen.es/~emilioml/doctorado/guia_rapida_de_citas_apa.pdf
- Reichers, A., & Schneider, B. (1990). *Climate and culture: An evolution of constructs*. En B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture*. Jossey-Bass.
- Reyes Fonseca, S. G. (2023). *Relación del clima organizacional con la*. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación, 41-53.
- Rico Belda, P. (2012). *Satisfacción laboral de los asalariados en España*. Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa, 137-156.

- Robbins, S., & Judge, T. (2020). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.
- Rodríguez, D., Núñez, L., & Cáceres, A. (2010). *Estudio comparativo de la satisfacción laboral universitaria en el núcleo de Anzoátegui de la*. Investigación y Postgrado, 63-80.
- Santana, S., & Pérez-Rico, C. (2023). *Dynamics of organizational climate and job satisfaction in healthcare service practice and research: a protocol for a systematic review*. Frontiers, 1-11.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students*. Pearson Education Limited.
- Schneider, B., & Barbera, K. (. (2014). *The Oxford handbook of organizational climate and culture*. Oxford University Press.
- Sotelo, F., & Figueroa, E. (2017). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*. Obtenido de <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Tagiuri, R., & Litwin, G. (. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Harvard University Press.
- Tinoco, C. (2023). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana*. Industrial Data, 217 - 237.
- Veloso, C., Cuadra, A., Gil, F., Quiroz, Á., & Meza, S. (2015). *Capacitación en trabajadores: impacto de un programa, basado en psicología positiva y habilidades sociales, en satisfacción vital, satisfacción laboral y clima organizacional*. INTERCIENCIA, 736-743.
- Zambrano Álvarez, G. P., & Zambrano Montesdeoca, L. D. (2022). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente. *Podium*, 11-25.
- Zapata, L. (2024). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la institución educativa San Vicente de Paul*, 2023. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/9aaccea6-0729-428f-ad4d-f79b9c9961af>

ANEXOS

ANEXO 1.- CUESTIONARIO EMPLEADO PARA OBTENCIÓN DE DATOS

Encuesta sobre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral

1. Objetivo

Conocer el clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa Importadora Electric Jordan. A continuación, se presentan algunas afirmaciones sobre las que deberá responder de la manera más sincera posible. Recuerde que no hay respuestas buenas ni malas. Los datos obtenidos en la presente encuesta serán únicamente utilizados para los fines del estudio. La encuesta le tomará menos de 10 minutos. De antemano, agradecemos su participación en este estudio.

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. 2.- Preguntas Descriptivas *

Estado civil

Marca solo un óvalo.

- Soltero/a
- Casado/a
- Union Libre
- Viudo/a
- Divorciado/a

2. Edad *

Marca solo un óvalo.

- Menos de 30 años
- De 30 a 50 años
- Más de 50 años

3. Género *

Marca solo un óvalo.

- Masculino
- Femenino

4. Nivel de Formación *

Marca solo un óvalo.

- Primaria
- Bachiller
- Estudiante Universitario
- Tercer Nivel
- Cuarto Nivel

5. Tiempo de trabajo en la empresa: *

Marca solo un óvalo.

- Menos de 1 año
- De 1 a 5 años
- De 6 a 10 años
- Más de 10 años

6. Cargo que desempeña actualmente: *

Marca solo un óvalo.

- Gerencial
- Jefatura
- Supervisor
- Administrador
- Coordinador
- Analista/Especialista
- Asistente
- Operativo

7. Departamento: *

Marca solo un óvalo.

- Administrativo/financiero
- Auditoría
- Cobranzas
- Compras e Importaciones
- Comercial B2B
- Comercial B2C
- Contabilidad
- Logística
- Marketing
- Talento Humano
- Tecnología e información

3. Clima Organizacional

A continuación, se presentan afirmaciones relacionadas al clima organizacional. Escoja la respuesta que más se ajuste a los diferentes criterios. En una escala del 1 al 5, siendo (1) Totalmente en desacuerdo y (5) Totalmente de acuerdo.

8. Identidad y Sentido de Pertenencia *

En esta organización...

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Neutral	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Le gusta formar parte del equipo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se siente orgulloso por pertenecer al equipo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce los objetivos empresariales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experimenta satisfacción con las actividades que desempeña.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce las cualidades/atributos de los productos que ofrece.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Estructura *

En esta organización...

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Neutral	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Coneoce de la misión, visión, políticas y valores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coneoce y actúa de acuerdo a los objetivos, reglamentos y valores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que se cumplen las normas y procedimientos garantizando la satisfacción del cliente interno y externo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coneoce la estructura de la organización y de su área de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Conflicto - Funciones *

En esta organización...

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Neutral	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Está contento con su trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce cómo su trabajo contribuye a los objetivos de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene claras sus funciones y actividades diarias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dispone de las herramientas y equipos necesarios para desarrollar su trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Su trabajo colabora al mejoramiento continuo de los procesos en su área.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Responsabilidad - Líneas de Supervisión *

Su jefe inmediato...

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Neutral	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Evaluá con regularidad su trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le asigna objetivos exactos, medibles y alcanzables.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomenta iniciativa, trabajo en equipo y está abierto a nuevas ideas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Da buen ejemplo y es claro en sus indicaciones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que su jefe es un líder que lo alienta a desarrollar su potencial.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Desafío - Desarrollo Profesional *

En esta organización...

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Neutral	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Se siente realizado personal y profesionalmente en su trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le parece que su trabajo es reconocido y considerado por su jefe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existen ascensos/ promociones de cargo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene la posibilidad de aprender sobre nuevas tareas y desarrollar mis habilidades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La capacitación que recibe es buena y de acuerdo a sus necesidades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Recompensa *

En esta organización...

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Neutral	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Su salario satisface sus necesidades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que sus ingresos van acorde a su formación, experiencia y competencias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los incentivos por el trabajo que ha realizado son suficientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Está de acuerdo que la persona que trabaja con eficiencia, felicidad y efectividad debe ganar más.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce si la empresa tiene una política salarial de acuerdo a su puesto de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Relaciones

*

En esta organización...

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Neutral	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Los conflictos del área se tratan de forma abierta y eficaz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se siente integrado en su equipo de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Su equipo de trabajo se siente motivado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que en su equipo de trabajo se comparten tanto las derrotas como los triunfos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sus compañeros valoran el trabajo que realiza para cumplir los objetivos planteados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Estándares - Comunicación e Información *

En esta organización...

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Neutral	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Existe buena comunicación de jefes a colaboradores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se mantiene una retroalimentación permanente de las funciones de cada colaborador dentro de su área de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe apertura de los Gerentes/líneas de supervisión para comunicarse con sus colaboradores de forma frecuente y oportuna.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La comunicación con sus compañeros de trabajo es clara y libre de rumores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los medios de comunicación interna en la empresa permiten que usted esté informado de manera clara.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Cooperación - Condiciones Laborales *

En esta organización...

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Neutral	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Se siente cómodo y seguro con el espacio físico asignado en su puesto de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le brindan los implementos de seguridad necesarios para realizar su trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los servicios higiénicos están limpios y en buen estado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El servicio de alimentación es satisfactorio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las actividades promovidas por Salud y Seguridad Ocupacional son satisfactorias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los equipos de seguridad y las salidas de emergencia se encuentran	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
bien encuentran identificadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Satisfacción Laboral

A continuación, se presentan algunas aseveraciones relacionadas a su satisfacción en el lugar de trabajo. En una escala del 1 al 5, siendo (1) Muy Insatisfecho y (5) Muy Satisfecho.

17. Se presentan algunas aseveraciones para conocer como usted se siente en relación a las oportunidades que ofrece el trabajo, en lo que se destaca, los metas a metas a alcanzar. *

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Muy Insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Indiferente	4. Satisfecho	5. Muy Satisfecho
Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Se presentan algunas aseveraciones para conocer como usted se siente con las condiciones físicas de su lugar de trabajo. *

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Muy Insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Indiferente	4. Satisficho	5. Muy Satisficho
La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La iluminación de su lugar de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La ventilación de su lugar de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La temperatura de su lugar de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Se presentan algunas aseveraciones para conocer como usted se siente con los beneficios que brinda la empresa. *

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Muy Insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Indiferente	4. Satisfecho	5. Muy Satisfecho
El salario que recibe en relación a sus actividades y responsabilidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las oportunidades de desarrollo (capacitación y formación) que tiene la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las oportunidades de ascenso o promoción que tiene.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El cumplimiento de convenios, disposiciones y leyes laborales por parte de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La apertura que brinda la empresa para negociación de aspectos laborales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Se presentan algunas aseveraciones para conocer como usted se siente con la supervisión recibida y las relaciones laborales. *

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Muy Insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Indiferente	4. Satisficho	5. Muy Satisficho
Las relaciones personales con sus superiores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La supervisión que ejercen sobre usted.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El apoyo que recibe de sus superiores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Se presentan algunas aseveraciones para conocer como usted se siente con respecto al involucramiento de los trabajadores en la toma de decisiones. *

Marca solo un óvalo por fila.

	1. Muy Insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Indiferente	4. Satisficho	5. Muy Satisficho
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios