

Universidad de Morelos  
Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL  
DE LOS EMPLEADOS DE HITACHI CHEMICAL, EN  
MONTEMORELOS, NUEVO LEÓN, MÉXICO

Tesis  
presentada en cumplimiento parcial  
de los requisitos para el grado de  
Maestría en Recursos Humanos

por

Sandy Marilú Velázquez Hernández

Noviembre de 2015

## RESUMEN

### CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE HITACHI CHEMICAL, EN MONTEMORELOS, NUEVO LEÓN, MÉXICO

por

Sandy Marilú Velázquez Hernández

Asesor principal: Omar Arodi Flores Laguna

## RESUMEN DE TESIS DE POSGRADO

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

Título: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE HITACHI CHEMICAL, EN MONTEMORELOS, NUEVO LEÓN, MÉXICO

Investigador: Sandy Marilú Velázquez Hernández

Asesor principal: Omar Arodi Flores Laguna, Doctor en Investigación e Innovación Educativa

Fecha de culminación: Noviembre de 2015

### Problema

Esta investigación pretendió darle respuesta a la pregunta: El grado de calidad del clima organizacional ¿es predictor del grado de satisfacción laboral, según la percepción de los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León, México?

### Metodología

La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa y transversal. La población utilizada para el presente estudio es de alrededor de 200 empleados. La

muestra quedó conformada por 143 empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México

Para la recolección de los datos se utilizaron dos instrumentos: el primero, para medir la calidad del clima organizacional percibido, conformado por 17 ítems y una confiabilidad de .948; el segundo, enfocado a medir el grado de satisfacción laboral percibido, conformado también por 15 ítems y una confiabilidad de .926.

### Resultados

Como resultado se observó que el grado de calidad del clima organizacional es predictor de la satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León. Al realizar el análisis de regresión, se encontró que la variable grado de clima organizacional explicó el 71.4% de la varianza de la variable dependiente nivel de satisfacción laboral. El valor de  $R^2$  corregida fue igual a .714. De igual manera, se obtuvo el valor  $F$  igual a 355.62 y el valor de  $p$  igual a .000; como el nivel de significación es menor de .05, esto indica que existe una influencia lineal positiva y significativa.

Los valores del coeficiente no estandarizado  $B_k$ , obtenidos mediante la técnica estadística de regresión, fueron:  $B_0$  igual a .861 y  $B_1$  igual a .785. Con dichos valores se pudo construir la siguiente ecuación de regresión, utilizando el método de mínimos cuadrados: satisfacción laboral = .861 + .785 (clima organizacional).

## Conclusiones

Se logró determinar que el clima organizacional es un predictor fuerte de la satisfacción laboral percibida por los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León, México.

Se puede afirmar que, cuanto mejor sea la calidad del clima organizacional que experimentan los empleados, mejor y mayor será el grado de la satisfacción laboral.

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL  
DE LOS EMPLEADOS DE HITACHI CHEMICAL EN  
MONTEMORELOS NUEVO LEÓN MÉXICO”**

**“Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado  
de Maestría en Recursos Humanos”**

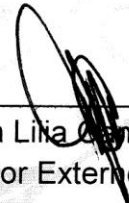
**POR:**

**Sandy Marilú Velázquez Hernández**

**APROBADA POR LA COMISIÓN**



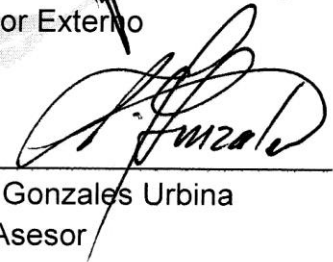
Dr. Omar Arodi Flores Laguna  
Asesor Presidente



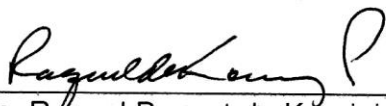
Dra. Clara Lina Campos Madrigal  
Examinador Externo



Dr. Manuel Muñoz Palomeque  
Miembro Asesor



Dr. Pedro Gonzales Urbina  
Miembro Asesor



Dra. Raquel Bouvet de Korniejczuk  
Directora de Estudios Graduados

26 de noviembre de 2015  
Fecha de Aprobación

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios, todopoderoso, omnisapiente y omnipresente que me ha fortalecido a lo largo de todo mi estudio.

A mi amorosa familia: mi madre Alva, que me apoya con sus oraciones y me inspira cada día de mi vida para alcanzar mis logros profesionales y cotidianos; mi padre Carlos, por reflejar la valentía para hacer las cosas; a mis hermanos Abisai, Carlos, Uvelsi y Beny, por su optimismo, cariño y amor incondicional.

A mi incondicional hermana y amiga del alma, Angelita, por ser parte de mi familia y brindarme día a día su comprensión, compañía, consejo, cariño y ser mi bendición durante toda mi estancia en Montemorelos.

Al Dr. Pedro Gonzales, porque ha sido un apoyo constante para mi vida profesional y personal; también por brindarme su amistad, su cariño, su comprensión, sus consejos y por ser un excelente jefe y, más que eso, una excelente persona, convirtiéndose en mi ejemplo a seguir.

## TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS .....	vii
RECONOCIMIENTOS .....	viii
Capítulo	
I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA .....	1
Introducción .....	1
Antecedentes .....	1
Satisfacción laboral .....	1
Clima organizacional .....	3
Relación entre las variables .....	4
Clima organizacional y satisfacción laboral .....	4
Planteamiento del problema .....	5
Declaración del problema .....	6
Preguntas Complementarias.....	6
Definición de términos.....	6
Hipótesis .....	7
Principal.....	7
Complementarias .....	7
Objetivos de la investigación .....	8
Justificación .....	8
Limitaciones .....	9
Delimitaciones.....	9
Supuestos.....	10
Marco Filosófico .....	10
Organización de estudios.....	11
II. MARCO TEÓRICO.....	13
Introducción .....	13
Conceptos de clima organizacional .....	13
Tipos de clima organizacional .....	15
Importancia del clima organizacional.....	16
Características del clima organizacional.....	17
Factores que influyen en el clima organizacional .....	18
Dimensiones del clima organizacional.....	20
Investigaciones relacionadas con el clima organizacional .....	23



Conceptos de satisfacción laboral .....	25
Medición de la satisfacción laboral .....	26
Importancia de la satisfacción laboral .....	28
Dimensiones de la satisfacción laboral.....	30
Investigaciones sobre la satisfacción laboral .....	32
Investigaciones de clima organizacional y satisfacción laboral .....	36
III. METODOLOGÍA.....	40
Introducción .....	40
Tipo de investigación .....	40
Población y muestra.....	41
Instrumentos de medición .....	42
Variables.....	42
Independiente.....	42
Dependiente.....	42
Demográficas .....	42
Instrumento.....	43
Confiabilidad.....	43
Operacionalización de las variables.....	44
Hipótesis nulas .....	45
Hipótesis nula principal.....	45
Hipótesis nulas complementarias .....	45
Operacionalización de las hipótesis nulas .....	46
Recolección de datos.....	46
Análisis de datos.....	47
IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	48
Introducción .....	48
Descripción demográfica de la muestra .....	49
Edad .....	49
Género.....	49
Antigüedad .....	50
Máximo nivel académico .....	51
Pruebas de hipótesis nulas .....	51
Hipótesis nula principal .....	51
Hipótesis complementarias .....	52
Hipótesis nula 1.....	52
Hipótesis nula 2 .....	53
Hipótesis nula 3.....	54
Hipótesis nula 4.....	55
Preguntas complementarias .....	56
Resumen .....	58

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	59
Introducción .....	59
Conclusiones .....	60
Sobre la declaración del problema .....	60
Sobre las hipótesis complementarias .....	61
Clima organizacional y edad .....	61
Clima organizacional, género, antigüedad en el puesto y nivel académico .....	61
Satisfacción laboral y edad .....	62
Satisfacción laboral, género, antigüedad en el puesto y nivel académico.....	62
Conclusiones a las preguntas complementarias .....	62
Discusión .....	63
Recomendaciones .....	66
A los administradores de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México .....	66
Para futuras investigaciones.....	67
Apéndice	
A. INSTRUMENTO .....	68
B. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS .....	71
C. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	73
D. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS .....	78
E. RESULTADOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS .....	79
F. PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS .....	82
G. RESULTADOS DE LAS PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS .....	90
REFERENCIAS .....	93

## LISTA DE TABLAS

1. Operacionalización de las variables .....	44
2. Operacionalización de las hipótesis nulas .....	46
3. Distribución de los participantes por edad .....	49
4. Distribución de los participantes por género .....	50
5. Distribución de los participantes por antigüedad en el puesto .....	50
6. Distribución de los participantes por nivel académico.....	51

## **RECONOCIMIENTOS**

A mis asesores, el Dr. Omar Arodi Flores Laguna, por su dedicación y compromiso en el desarrollo de este trabajo, al Dr. Manuel Muñoz Palomeque, por su constante desempeño y motivación para el logro de esta investigación, al Dr. Pedro Gonzales, por su compromiso, dedicación y motivación para el cumplimiento de este proyecto.

A los profesores de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas, por brindarme la oportunidad de estudiar en sus aulas.

A la administración y al personal de Hitachi Chemical S.A., por su apoyo y participación en esta investigación.

A la Mtra. Martha Olivas Dyck, por los consejos y colaboración en la culminación de mi tesis.

A todas aquellas personas que de una u otra manera han sido un apoyo con su amistad, compañerismo y amabilidad, desde las aulas hasta las oficinas administrativas de la Universidad de Morelos.

## **CAPÍTULO I**

### **DIMENSIÓN DEL PROBLEMA**

#### **Introducción**

El presente capítulo está compuesto por algunos antecedentes que sirven como base de la investigación. Se presenta el planteamiento y declaración del problema; define los términos a utilizar; también expone las hipótesis de la investigación, las preguntas complementarias, así como los objetivos, la justificación, las limitaciones, las delimitaciones, los supuestos, el marco filosófico y la organización del estudio.

#### **Antecedentes**

A continuación se dan algunas definiciones conceptuales sobre las variables satisfacción laboral (SL) y clima organizacional (CO).

##### **Satisfacción laboral**

En esta sección se presentan algunas definiciones de satisfacción laboral.

Locke (1968) afirma que la SL es una actitud hacia el trabajo, en un estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una persona.

Bracho (1999) indica que la SL se refiere a la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos.

Para Blum y Naylor (1990), la satisfacción es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados; esas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos tales como los salarios, la supervisión, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja, el tratamiento justo por los patrones y otros conceptos similares.

La satisfacción es una variable actitudinal que puede ser un indicador diagnóstico del grado en que a las personas les gusta su trabajo (Spector, 1997).

La satisfacción laboral representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben (Wright y Davis, 2003).

Para Palma (2005), la SL se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

Morillo Moronta (2006) define la SL como la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo, expresada a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este les ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial.

Según Wright y Bonett (2007), la SL es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo.

## Clima organizacional

En esta sección se presentan algunas definiciones de clima organizacional.

Litwin y Stringer (1968) definen el clima organizacional como el conjunto de propiedades medibles del entorno de trabajo basado en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en dicho entorno. Además, estos autores agregan que las percepciones influyen en el comportamiento de los trabajadores.

Para Guillén y Guil (2000), cuando se habla de clima organizacional se hace referencia a las propiedades normalmente permanentes de un entorno laboral, que son percibidas y vivenciadas por los miembros de la organización y que ejercen influencias sobre su comportamiento en el trabajo. Es una vivencia real pero subjetiva dependiente de la percepción y de los valores de cada individuo.

El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características que, en cierto modo, presenta la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo (Caligiore Corrales y Díaz Sosa, 2003).

Llanesa (2009) asegura que la importancia de este tema radica en que se entienda que el comportamiento de un trabajador no es un resultante de las condiciones de trabajo existente, sino que depende de las percepciones y actitudes que tenga el trabajador de estos factores relacionado, por lo tanto, con la interacción entre características personales y organizacionales.

Schneider, Ehrhart y Macey (2011) conceptualizan al clima organizacional como un conjunto de percepciones de los individuos con respecto a su medio interno de trabajo. Estas percepciones reflejan la interacción entre los elementos individuales y las características y procesos de la organización

### **Relación entre las variables**

En esta sección se presentan la relación entre las diferentes variables.

#### **Clima organizacional y satisfacción laboral**

Silva (1996) y Chiang (2004) mencionan que se han realizado estudios correlacionales entre clima organizacional y satisfacción laboral y se ha encontrado que existe una relación entre los constructos.

Por lo consiguiente, la investigación se ha enfocado en el estudio de la relación mediante análisis de correlaciones, encontrando que existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, de manera tal que, a mejor clima percibido, más satisfechas estarán las personas (Chiang Vega, Salazar Botello, Huerta Rivera y Núñez Partido, 2008).

Por su parte, Arias-Jiménez (2004) estudió cómo influye el clima organizacional en la SL del área de enfermería de un hospital de Costa Rica. Entre los factores analizados de esta investigación se encuentran: comunicación, liderazgo, motivación y reciprocidad, encontrando que estos influyen de manera directa en la SL del personal de enfermería en una unidad de cuidados intensivos neonatales.

Campos Madrigal (2013) presenta en qué grado el clima organizacional es predictor de la autopercepción de la SL de los docentes de pregrado del sistema educativo



de la Iglesia Adventista de la División Interamericana. Para esta investigación se tomó una muestra de 214 docentes de una población total de 306 maestros de pregrado. Los resultados de esta investigación muestran que la  $R^2$  es igual a .770; esto significa que el clima organizacional es muy buen predictor de la satisfacción laboral.

### **Planteamiento del problema**

Las empresas, cualquiera sea su tamaño, necesitan conocer el nivel de satisfacción laboral y cómo este es influido por el clima organizacional. Las dimensiones del clima organizacional, según Sandoval Caraveo (2004), son las características susceptibles de ser medidas en una organización, las cuales influyen en el comportamiento de los individuos. El CO juega un rol muy importante como herramienta para mejorar la SL de los empleados y su desempeño, tanto en las grandes como en las pequeñas y medianas empresas. Investigaciones realizadas al respecto y que se presentan en el desarrollo de este trabajo muestran relaciones significativas del clima organizacional sobre la SL. La implementación de este proceso puede contribuir al logro de un desempeño superior al de los competidores y puede ser un punto de partida para tener una dirección y un desempeño laboral exitosos. Por esa razón, se considera importante realizar la investigación sobre este tema en una de las empresas más importantes del municipio de Montemorelos, en el estado de Nuevo León, México. La investigación del clima organizacional como predictor de la satisfacción laboral puede generar un impacto positivo y ser un factor de influencia eficaz, no solo en el desempeño de la empresa Hitachi Chemical S. A., sino en cualquier otra organización.

## **Declaración del problema**

El problema principal a investigar en este estudio fue el siguiente:

El grado de calidad del clima organizacional ¿es predictor del grado de satisfacción laboral, según la percepción de los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México?

## **Preguntas complementarias**

Algunas preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es el grado de clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México?
2. ¿Cuál es el grado de satisfacción laboral percibido por los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León, México?

## **Definición de términos**

A continuación se definen algunos términos utilizados en esta investigación:

*Percepción:* proceso por medio del cual las personas organizan e interpretan sus impresiones sensoriales, con el fin de darle un sentido al entorno. Es decir, las personas pueden observar la misma cosa; sin embargo, tener percepciones diferentes interpretando lo que se ve de diferentes maneras y se comportan en función de sus percepciones.

*Clima organizacional:* forma en que un empleado percibe el ambiente que lo rodea.

*Satisfacción laboral:* grado de bienestar que experimenta el trabajador en relación con su trabajo.

*Grado de calidad:* medida de la filosofía de vida que es inherente en un proceso, ambiente y resultados de la organización y que permiten juzgar su valor.

### **Hipótesis**

Para los propósitos de esta investigación fueron planteadas las siguientes hipótesis.

#### **Principal**

H<sub>0</sub>: El grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de satisfacción laboral, según la percepción de los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.

#### **Complementarias**

Las hipótesis complementarias al problema principal fueron:

H<sub>01</sub>. Existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical, según su edad.

H<sub>02</sub>. Existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical, según su género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios.

H<sub>03</sub>. Existe una diferencia significativa en el grado de la satisfacción laboral por los empleados de Hitachi Chemical, según su edad.

H<sub>04</sub>. Existe una diferencia significativa en el grado de la satisfacción laboral por los empleados de Hitachi Chemical, según su género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios.

## **Objetivos de la investigación**

Los objetivos de esta investigación fueron los siguientes:

1. Conocer el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.
2. Conocer el grado de satisfacción laboral percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.
3. Identificar en qué grado el clima organizacional es predictor de la satisfacción laboral de los empleados Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.
4. Ofrecer a la empresa información relevante acerca del clima organizacional y la satisfacción laboral.

## **Justificación**

Este estudio es relevante debido a que los administradores deben considerar a los empleados como el recurso más valioso del programa e invertir en ellos de acuerdo con su gran importancia dentro de la organización, proporcionándoles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades.

Esta investigación se justifica en el impacto existente del clima organizacional percibido sobre la satisfacción laboral que manifiesta el empleado al desempeñarse en su área de trabajo.

La investigación pretende determinar si existe influencia significativa entre las variables para poder ofrecer un mejor clima organizacional y, como resultado, generar una satisfacción laboral significativa.

El clima organizacional percibido por los empleados puede generar una satisfacción laboral positiva, que trascienda en el desarrollo y crecimiento de una empresa

y ayude a la realización y cumplimiento de las metas y objetivos planteados. Por lo tanto, un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad y un mejor rendimiento en la vida de los empleados (Juárez Adauta, 2012).

### **Limitaciones**

Algunas limitaciones de esta investigación fueron las siguientes:

1. La aplicación del instrumento dependió de la autorización de los administradores de Hitachi Chemical Montemorelos.
2. El instrumento se tuvo que aplicar en diferentes horarios y turnos de trabajo.
3. Fue necesario adaptarse al horario de los empleados.
4. No se pudo asegurar la creación de un ambiente adecuado durante la aplicación del instrumento.

### **Delimitaciones**

A continuación se estipulan algunas delimitaciones en esta investigación:

1. El estudio se desarrolló en el periodo escolar 2014-2015.
2. Se aplicó el instrumento con estricta confidencialidad.
3. La evaluación del clima organizacional y la satisfacción laboral tomará como base únicamente la percepción de los empleados.
4. Los resultados solo serán válidos en la empresa donde se realizó la investigación.
5. No se incluyeron todas las variables predictoras de la satisfacción que son ampliamente documentadas.

## **Supuestos**

Algunos supuestos planteados para esta investigación fueron los siguientes:

1. Se consideró que los encuestados respondieron con honestidad el instrumento, de acuerdo con su percepción sobre las diversas variables investigadas.
2. No se puso en duda las respuestas que los empleados dieron y, a partir de sus respuestas, se realizó el análisis que permitió una respuesta empírica a las preguntas de investigación.
3. De acuerdo con la teoría, el instrumento midió lo que tenía que medir.
4. Se consideró que hubo sinceridad y que cada empleado interpretó las preguntas de la misma manera.

## **Marco filosófico**

“Y fueron acabados los cielos y la tierra y todo lo que había hecho y he aquí que era bueno en gran manera” (Génesis 1:31). Dios, como creador de todas las cosas, enseña que por medio de su trabajo realizado en la semana de la creación tuvo una gran satisfacción al haber acabado su obra. Siendo el Creador un ejemplo de laboriosidad y entrega para toda la humanidad (White, 1959).

Al comienzo de las Sagradas Escrituras, según Génesis 2:15, se menciona: “Tomó pues Jehová Dios al hombre y lo puso en el huerto de Edén para que lo labrara y lo guardase”. Además White (1959) menciona que “Adán y Eva en su inmaculada pureza se deleitaban en la contemplación de las bellezas y armonías del Edén. Dios les señaló el trabajo que tenían que hacer en el huerto que era labrarlo y guardarlo” (p. 201). Así el trabajo que realizaban en el Edén los primeros padres de la humanidad

contribuía para su salud mental, física, emocional y espiritual, llenándolos de placer frente a su labor.

El concepto de satisfacción en el trabajo lo experimentó Adán cuando Dios le encargó que cuidara toda la creación. El reto y el gran desafío que enfrenta el hombre es el de ser el mejor empleado y agradecer a Dios cada día porque le proporciona un trabajo.

White (1992) afirma lo siguiente:

Todo ser humano colaborador de Dios que se esfuerza en buscar la ayuda de lo alto y crucificar el yo, puede ser exitoso en este mundo y obtener la vida futura e inmortal. Este mundo es el campo de trabajo de los seres humanos y su preparación para la vida eterna depende de cuan fielmente realizan sus labores en esta tierra. Dios nos ha pedido que seamos una bendición para la sociedad y nadie debe vivir sólo para sí mismo. Cada uno debe llevar una vida de piedad, y pureza, y efectuar un esfuerzo incansable en el desempeño de todo deber. (p. 136)

### **Organización del estudio**

La presente investigación se estructuró en cinco capítulos.

En el Capítulo I se incluyeron los antecedentes del problema, la relación entre las variables, el planteamiento del problema, la declaración del problema, la definición de términos, las hipótesis de investigación, las preguntas complementarias, el objetivo de la investigación, la justificación, las limitaciones, las delimitaciones, los supuestos, y el marco filosófico.

El Capítulo II presentó una amplia revisión de la literatura concerniente a los constructos clima organizacional y satisfacción laboral.

El Capítulo III describió puntualmente la metodología, el tipo de investigación, la población y muestra del estudio, el instrumento de medición, la validez, la confiabilidad, la operacionalización de las variables, las hipótesis nulas, la operacionalización de las hipótesis nulas, las preguntas de investigación, la recolección de datos y el análisis de datos.

El Capítulo IV mostró los resultados obtenidos, la descripción de la población y muestra, el comportamiento de las variables, las pruebas de hipótesis.

Finalmente, el Capítulo V presentó un sumario del estudio, una discusión de los resultados y las conclusiones, implicaciones y recomendaciones.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Introducción**

Este estudio tiene como objetivo explorar la relación significativa entre la percepción del grado de calidad del clima organizacional y el grado de percepción de la satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical, Montemorelos, Nuevo León, México.

En el presente capítulo se presenta un aporte teórico sobre las variables: clima laboral y satisfacción laboral. En primer lugar, se analizan los tipos de clima, la medición del clima organizacional, las dimensiones e investigaciones realizadas con el constructo. En segundo lugar, se describen la medición de la satisfacción laboral, la importancia, las dimensiones y las investigaciones realizadas.

#### **Conceptos de clima organizacional**

Álvarez (1995) define que el clima organizacional es el ambiente donde se dan las primeras relaciones del trabajador, contribuyendo a la socialización y acomodación en su área laboral; por ende, el clima debe ser estable, apacible y confiable.

Según Álvarez (1992), el clima organizacional hace referencia a características como los valores, las normas, las actitudes y los sentimientos percibidos por las personas sobre la institución de la cual forman parte.

Para Toro (1992), el clima organizacional es la apreciación o percepción que las personas desarrollan de sus realidades en el trabajo. Dicha percepción es el producto de un proceso de formación de conceptos que se originan en la interrelación de eventos y cualidades de la organización.

Las percepciones pueden referirse a procesos estructurales como estilo de supervisión, políticas organizativas, prácticas, procedimientos y medio ambiente de trabajo, entre otros. Se trata de un concepto multidimensional y debido a esto, se ha afirmado que el clima de una organización constituye un grupo de propiedades o características del ambiente interno de trabajo, percibidos directa o indirectamente por los trabajadores de una organización, que influyen en el comportamiento del trabajador (Martínez, 2001).

Gonçalves (1997) considera que el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.

Chiavenato (2000) especifica que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que, además, tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

El clima organizacional, para García (2003), representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de variables o factores, como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras.

Álvarez (2001), Segredo y Reyes (2004) y Méndez (2006) definen que el clima organizacional es el espacio predominante de todo trabajador, resultando de esta manera diferentes conductas, creencias, valores y percepciones de las personas, estableciendo de esta forma su satisfacción laboral.

Martínez Guillén (2003) menciona que el clima organizacional está definido por la percepción de cada individuo definiendo su rendimiento y su satisfacción, reflejados en su conducta, en sus pareceres y en sus actitudes, en el momento de ejercer una función.

#### Tipos de clima organizacional

Likert (1986) y Barroso (2004) proponen los siguientes tipos de clima organizacional: (a) clima de tipo autoritario: explotador y paternalista y (b) clima de tipo participativo: consultivo y de participación en grupo.

De acuerdo con Reddin (2004), existen cuatro climas organizacionales básicos, los cuales se necesita conocer, derivados de dos dimensiones del clima, estas dos dimensiones son: orientación a la tarea (OT) y orientación a la relación (OR). La orientación a la tarea (OT) enfatiza la productividad, hace que el trabajo sea realizado, iniciando, organizando y dirigiendo; la orientación a la relación (OR) enfatiza a la gente y se evidencia por escuchar, confiar y motivar. Estas dos variables dan como origen a cuatro tipos básicos de clima organizacional, dependiendo el grado en el que estén presentes.

García (2006) destaca también cuatro tipos de clima en las organizaciones: (a) psicológico, (b) agregado, (c) colectivo y (d) organizacional.

Schneider y Reichers (citado en Gan y Berbel, 2007) plantean la hipótesis de que en una organización pueden existir diferentes tipos de climas. Sin embargo, presentan cuatro climas específicos que consideran más relevantes: (a) seguridad-prevención, (b) comunicación, (c) relación empresa-sindicato y (d) creatividad e innovación.

Otra forma de clasificar el tipo de clima dentro de las organizaciones es la realizada por Garza Puente (2010), donde establece dos grandes grupos: (a) clima cerrado o autoritario y (b) clima abierto o participativo. A su vez, relaciona estos elementos con el tipo de mando, el modo de comunicación, la toma de decisiones y el método de motivación.

Según Pérez (2011), existen cuatro tipos básicos de clima organizacional: (a) orientado al control (basado en sistemas), (b) orientado al desarrollo de la libertad profesional (basado en la confianza a la gente), (c) orientado a la productividad y el rendimiento (basado en la optimización continua de los procesos de producción) y (d) orientado al desafío (basado en la colaboración en equipo).

#### Importancia del clima organizacional

Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2011) señalan que al estudiar el clima organizacional, se propicia el mejoramiento continuo del ambiente de trabajo en todas las empresas, puesto que es uno de los elementos determinantes en los procesos organizacionales y las tendencias motivacionales de las personas. La importancia de analizar esta variable se fundamenta principalmente en generar resultados que contribuyan a implementar programas de desarrollo integral para mejorar las condiciones

laborales, la calidad de vida personal y el grado de participación de los colaboradores hacia el éxito en las instituciones del sector público y privado.

Pérez de Maldonado y Bustamante (2006) afirman que estudiar el clima organizacional permite tomar en cuenta las percepciones de los trabajadores, a fin de que la alta dirección tenga una opinión compartida de la atmósfera de trabajo en la cual se realizan las actividades de gestión y, con base en ello, diseñar planes de acción que favorezcan el desempeño y compromiso de los empleados.

Urdaneta Q., Álvarez M. y Urdaneta Q. (2009) y Rodríguez et al. (2011) resaltan que, al estudiar el clima organizacional, se propicia el mejoramiento continuo del ambiente de trabajo en todas las empresas, puesto que es uno de los elementos determinantes en los procesos organizacionales y las tendencias motivacionales de las personas.

La importancia de analizar esta variable se fundamenta principalmente en generar resultados que contribuyan a implementar programas de desarrollo integral para mejorar las condiciones laborales, la calidad de vida personal y el grado de participación de los colaboradores hacia el éxito en las instituciones del sector público y privado (Segredo y Reyes, 2004; Vargas, 2010).

#### Característica del clima organizacional

Según Álvarez (1992), el clima organizacional hace referencia a características como los valores, las normas, las actitudes y los sentimientos percibidos por las personas sobre la institución de la cual forman parte.

Reddin (2004) menciona que existen un total de 23 características que diferencian a los cuatro climas básicos de una organización, por ejemplo: (a) el modo de

interacción de un CO orientado a sistemas es corregir, (b) el modo de un CO orientado a la gente es aceptar y (c) el clima organizacional orientado a la producción, tiende a enfatizar el dominio y la dirección.

Goncalves (1997) señala que, a fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional, es necesario entender las características del medio ambiente de trabajo; estas pueden ser internas o externas. Las características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral y es una variable que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Bernal González, Pedraza Melo y Sánchez Limón (2015) señalan que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno en la organización.

Sandoval Caraveo (2004) y García, Moro y Medina (2010) definen que el clima organizacional es una serie de características objetivas y relativamente perdurables en la organización y que pueden intervenir en aspectos laborales, tales como el comportamiento individual, los estilos de dirección, las normas, políticas y, de manera general, en el sistema organizacional de la institución.

#### Factores que influyen en el clima organizacional

Chiavenato (2000) indica que el clima organizacional puede ser tenido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que, además, tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

García (2003) afirma que el clima organizacional representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de variables o factores como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras.

Litwin y Stringer (1968) establecen algunos factores que, según su criterio, repercuten en la generación del clima organizacional; estos factores son: (a) estructura, (b) responsabilidad, (c) recompensa, (d) desafíos, (e) relaciones, (f) cooperación, (g) estándares, (h) conflictos e (i) identidad.

El comportamiento de los individuos en una organización está bajo la influencia de numerosos estímulos que provienen del medio organizacional. La organización como sistema social está caracterizada por varias dimensiones susceptibles de afectar el comportamiento de los individuos. Varios factores pueden contribuir al CO. El elemento decisivo es la percepción individual de los estímulos, de las obligaciones y de las posibilidades de refuerzo que dirigen el comportamiento de un individuo en el trabajo (Gómez Rada, 2004).

Por otra parte, Goncalves (2000) menciona que los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función de las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito.

De acuerdo con Gan y Berbel (2007), el trabajo realizado por Elton Mayo entre los años de 1927 a 1939, en las fábricas Hawthorne pertenecientes a la compañía Western Electric, ponen de manifiesto la importancia de las relaciones humanas y otras

variables de percepción, tales como las condiciones de trabajo, los sentimientos de los empleados, el sentido de pertenencia y los intereses colectivos, como factores determinantes de la productividad y de la satisfacción de los empleados, aspectos que, entre otros, forman parte del clima organizacional.

### Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional pueden definirse como las percepciones que tienen los miembros de la organización acerca de ciertas situaciones que resultan significativas desde el punto de vista psicológico (Rousseau, 1988).

Las dimensiones del clima organizacional, según Sandoval Caraveo (2004), son las características susceptibles de ser medidas en una organización, las cuales influyen en el comportamiento de los individuos. Es por esto que, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional, es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas.

Umaña Montero (2007) expresa que existen varias dimensiones para obtener la información en un estudio de CO. Sin embargo, expone solo cuatro dimensiones que de acuerdo a su experiencia son las más importantes de indagar:

1. Impacto del entorno. Aquí se debe indagar, en primer lugar, el tipo de relación que existe entre superiores, jefes o líderes de la unidad objeto de estudio (el grado de apoyo que esas autoridades suministran, la creatividad que les genera dicha unidad); en segundo lugar, se debe tener en cuenta la química que existe entre el director de la unidad y sus pares (rango similar) y en tercer lugar, determinar el grado de satisfacción que se percibe, de parte del personal de la unidad respecto a reclutamiento, selección de personal, inducción, capacitación y compensación, entre otros.



2. Estilo gerencial. En esta dimensión se debe indagar el conocimiento técnico del superior jerárquico, el grado en que establece metas, si retroalimenta a sus colaboradores, si es justo en la asignación de las metas de trabajo, valor que le da a la promoción y desarrollo de las personas. Es importante también determinar cómo se comporta en lo que atañe a la comunicación eficaz, delegación adecuada, orientación hacia el trabajo en equipo, así como el estilo que utiliza para motivar al personal, su grado de inteligencia emocional para abordar situaciones conflictivas.

3. Características del trabajo. Se debe considerar la importancia, la variedad, el grado de dificultad, la identidad y el significado de la actividad que se lleva a cabo.

4. Ambiente físico. Relacionado con la iluminación, ruido, temperatura y dimensiones de las oficinas (ejemplo: la proliferación de cubículos, muchas personas se quejan de este tipo de estructuras debido a que afecta al trabajo en equipo, la comunicación espontánea y fluida; por ende, a la creatividad). Además es importante considerar la debida atención a estos fenómenos de manera que se perciba hasta donde sea posible equidad y justicia en las políticas de la organización. Finalmente, es necesario considerar las actitudes de las personas que siempre están quejándose de todo.

Gan y Berbel (2007) revelan que las dimensiones de mayor interés en los estudios del clima laboral de característica general son las siguientes: (a) actitudes hacia la compañía, (b) actitudes hacia la dirección de la empresa, (c) actitudes hacia la promoción y las oportunidades de ascenso, (d) actitudes hacia el contenido del puesto de trabajo, (e) actitudes hacia la supervisión y apoyo recibido por el jefe, (f) actitudes hacia los salarios e incentivos, (g) actitudes hacia las condiciones de trabajo y (h) actitudes hacia los compañeros de trabajo.

Existen diferentes dimensiones mencionadas por García (2007), donde Campbell en 1970 estableció la existencia de cuatro dimensiones comunes: (a) autonomía individual, (b) grado de estructuración impuesta sobre la situación, (c) orientación a la recompensa y (d) consideración, cordialidad y apoyo.

Payne y Pugh (1976) agregaron la dimensión orientación hacia el desarrollo y el progreso en la ocupación.

Rodríguez (1999) menciona un cuestionario muy difundido, el de Litwin y Stringer en 1968, el cual consta de seis dimensiones:

1. Estructura organizacional: reglamentos, deberes y normas que la organización establece, según son percibidas por sus miembros.

2. Remuneraciones: nivel de aceptación de los sistemas de recompensas existentes y reconocimiento de la relación existente entre tarea y remuneración.

3. Responsabilidad: grado en que la organización es percibida como otorgando responsabilidad y autonomía a sus miembros.

4. Riesgos y toma de decisiones: grado en que las diferentes situaciones laborales ofrecen la posibilidad de asumir riesgos y adoptar decisiones.

5. Apoyo: percepciones que tienen los miembros de la organización de sentirse apoyados por su grupo de trabajo.

6. Conflicto: nivel de tolerancia al conflicto que puede tener un miembro de la organización.

## **Investigaciones relacionadas con el clima organizacional**

Infante Colmenares, Ramírez P. y Guerra Moreno (2013) realizaron un estudio con el objetivo de identificar, mediante un cuestionario, cuáles son las posibles condicionantes del clima organizacional percibidas por los estudiantes de la carrera de ingeniería industrial de la UNET. Como resultado, se obtuvo que existen 10 condicionantes que permitirán medir el estado del CO durante el proceso de formación: características del estudiante, aspectos familiares, antecedentes escolares del estudiante, técnicas de estudio, métodos de enseñanza aprendizaje, condiciones de Infraestructura física, apoyo respecto de la calidad de vida estudiantil, actitud de los docentes respecto de los estudiantes, actitud entre los estudiantes y planificación estudiantil, concluyéndose que el nivel de importancia de estas variables es muy similar, tanto para los estudiantes del ciclo básico, como para los del ciclo profesional.

Rodríguez Mantilla y Fernández Díaz (2015) realizaron una investigación acerca de la influencia del clima institucional con el síndrome de burnout. El objetivo, en este caso, fue elaborar y validar un instrumento de medida del clima de los centros de secundaria. Tras la elaboración y aplicación del instrumento, la muestra fue de 794 docentes de la comunidad de Madrid. Los resultados obtenidos en el análisis de fiabilidad (alfa de Cronbach = .947 para la totalidad del instrumento; .842, .923 y .964 para las dimensiones de relación profesor-alumnos, profesor-compañeros y profesor-superiores, respectivamente) y en el análisis factorial confirmatorio fueron altamente satisfactorios (CMIN/DF = 2.899, CFI = .904, RMSEA = .049, PRATIO = .946). Los valores del coeficiente de discriminación de los ítems del instrumento final oscilaron entre .29 y

.78. Por todo ello, el instrumento presentado reúne las características técnicas exigidas para ser considerada una herramienta válida y fiable para medir el clima de los centros.

Gamero (2008) plantea que una mayor homogeneidad en las experiencias afectivas en el equipo está relacionada con un mayor rendimiento grupal. Los resultados obtenidos apoyan de forma empírica el paradigma de la similitud-atracción para explicar la influencia positiva de la homogeneidad afectiva sobre el rendimiento a través del impacto de la primera sobre determinados procesos grupales, como la comunicación, la cohesión, la coordinación y el apoyo entre los miembros de un equipo de trabajo. Los resultados de esta tesis han puesto de relieve, además, que la homogeneidad afectiva influye en la relación entre la intensidad de clima afectivo y el rendimiento del equipo. De este modo, una alta convergencia en las experiencias afectivas amortigua los efectos perjudiciales de un clima afectivo de tensión y potencia los efectos beneficiosos de un clima afectivo de optimismo.

Chiang Vega, Núñez Partido, Martín Rodrigo y Salazar Botello (2010) publicaron un trabajo de investigación que tiene como objetivo conocer y analizar el compromiso de los trabajadores con la organización, el clima organizacional y la relación existente entre estos dos constructos, comparándolos según el género. Plantean que si las personas son generadoras de los resultados organizacionales, entonces los empleados comprometidos constituyen una ventaja competitiva. Así, resulta trascendente para las organizaciones conocer cuáles son algunos de los factores que pueden influir para favorecer este compromiso y uno de ellos es el CO. El compromiso de las personas con la organización constituye un activo sumamente importante; a través de él se puede analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización. Es, por

tanto, importante para las organizaciones conocer no solo el tipo sino también el grado de compromiso de sus miembros. El compromiso laboral incluye al denominado involucramiento de los individuos y la satisfacción y entusiasmo por el trabajo. El concepto de compromiso laboral se identifica en las empresas como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita, compromiso como proceso de identificación y de creencia acerca de la importancia de su labor y la necesidad y utilidad de las funciones que realiza en el trabajo. En el concepto de compromiso laboral se incluyen la aceptación de las metas de la organización, la disposición a realizar esfuerzos en pro de esta y la expresión del deseo de mantenerse como miembro activo de la misma, dentro de una práctica constante. En otras palabras, el compromiso es un concepto que enfatiza la relación a la buena disposición del empleado o trabajador hacia el trabajo, a la buena voluntad, al sentido de lealtad con la empresa. Y esto ayuda a la cohesión en los equipos de trabajo.

### **Conceptos de satisfacción laboral**

Locke (1976) define la SL como un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo.

Price y Muller (1986) identifican la SL con el grado en el que a los individuos les gusta su trabajo.

Según Peiró (1984), la SL es una actitud general resultante de muchas actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del trabajo y de la organización.

Blum y Naylor (1990) exponen que la SL es el resultado de las diferentes respuestas y actitudes generadas hacia sus condiciones de trabajo, tales como los salarios, supervisión, constancia, oportunidades de crecimiento, reconocimiento, evaluación de desempeño, relaciones sociales, resolución de quejas, justicia y otros conceptos similares.

Schultz (1995, citado en Ramírez y Benítez, 2012) define SL como la actitud de la persona hacia su trabajo (qué es lo que piensa de este, si está contento o no con su empleo) y supone un conjunto de actitudes o sentimientos respecto a uno mismo.

Spector (1997) la define como un sentimiento o actitud hacia el trabajo en su conjunto y en sus distintos aspectos.

Davis y Newstrom (2007) la satisfacción en el trabajo como un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables mediante los cuales los empleados perciben su trabajo.

### Medición de la satisfacción laboral

Fleishman y Bass (1986) creen que la medición de la satisfacción en el trabajo debe ser tomado como uno de los criterios o formas que ayuden a evaluar el éxito y las políticas de la gerencia, como el entrenamiento de los supervisores, toma de decisiones en grupo y prestaciones de los empleados. Para que la medición de la satisfacción en el trabajo sea útil, esta debe poder utilizarse en varios empleos, varios puestos y con términos que puedan ser utilizados por diferentes tipos de empleados con alta o baja escolaridad. Esta debe ser breve, fácil y de calificación sencilla.

Brown y Lent (2005) mencionan que la satisfacción en el trabajo se ha medido de dos maneras: (a) en forma global, la que se refiere a los sentimientos que tiene un

trabajador acerca de su trabajo y que predicen el comportamiento de este y (b) la que mide la satisfacción en el trabajo por medio de facetas que son las que causan satisfacciones específicas del puesto de trabajo y con ello se pueden diagnosticar las fortalezas y las debilidades de la empresa o del grupo de trabajo. Las facetas pueden incluir la satisfacción con los compañeros, beneficios sociales, condiciones de trabajo, remuneración, supervisión, etc.

Para Garrido Luque (2006), la SL puede evaluarse a través de dos maneras:

1. Método directo: que consiste en ir directamente con los empleados y hacerles la pregunta de si están o no satisfechos con su trabajo.

2. Método indirecto: el cual consiste en formular una serie de preguntas, ocultando el objetivo real que se desea conocer.

La SL es un balance entre lo que se espera y lo que se obtiene del trabajo. Este balance se mide mediante diversos métodos que permiten obtener un índice de SL. Este índice ofrece una puntuación que nos informa de la situación de un individuo en una escala de satisfacción/insatisfacción.

Las variables más relevantes en la generación de la SL son las siguientes: (a) características individuales, (b) ambiente social, (c) componentes de la vida profesional, (d) características de la empresa y (e) concepción particular del trabajo (Espeso Santiago et al., 2006).

Alles (2010) considera que la medición de la SL brinda a la organización información importante sobre aspectos que son de importancia para la empresa. Él propone varias opciones para medir el grado de SL de los empleados de la siguiente manera:

1. Medidas a través de talleres realizados por un facilitador externo: estas representan un costo alto para la empresa, pues necesita realizarlas un consultor externo; hacer un diseño a medida de la empresa donde se debe tener especial cuidado al formar los grupos, pero dar un diagnóstico muy preciso.

2. Encuestas de satisfacción laboral: son de costo intermedio; también debe realizarlas un consultor externo y estar diseñadas a la medida de la empresa; presentan un diagnóstico amplio, pues participan todos los empleados.

3. Encuestas de percepción de los jefes: son de costo intermedio también. Se debe recopilar la información a través de la percepción del jefe y llevar esa información con un consultor externo para que garantice la confidencialidad de las respuestas. Deben ser diseñadas a la medida de la empresa, pues el diagnóstico es menos preciso.

4. Consulta informal a los principales jefes: esta es de bajo costo y se utiliza cuando se desea tener una respuesta rápida o no se cuenta con los recursos suficientes para solventar los gastos de un consultor externo; puede realizarla el gerente de recursos humanos; debe estar diseñada a la medida de la empresa. Da un diagnóstico menos preciso y parcial.

### Importancia de la satisfacción laboral

La SL es importante porque está ligada ampliamente a la productividad, al rendimiento y al ausentismo. Lo ideal sería tener empleados productivos y satisfechos en el trabajo. Pero algunos intentos por aumentar la productividad pueden disminuir la SL. De la misma manera, una satisfacción alta no es seguridad de una alta producción (Muchinsky, 2002).



Alonso Martín (2008) afirma que el tema de la SL es de gran interés porque nos indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores y porque muchas evidencias muestran que los trabajadores insatisfechos se ausentan y suelen renunciar con más frecuencia, mientras que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.

Anamorós (2007) menciona que, cuando un empleado o grupo de empleados se encuentra insatisfecho, el primer paso para mejorar la satisfacción debe ser determinar las razones. Puede haber una gran variedad de causas, tales como una pobre supervisión, malas condiciones de trabajo, falta de seguridad en el empleo, compensación inequitativa, falta de oportunidad de progreso, conflictos interpersonales entre los trabajadores o falta de oportunidad para satisfacer las necesidades superiores. Para los empleados que desean desempeñarse bien en sus trabajos, la insatisfacción puede deberse a restricciones y demoras innecesarias, provisiones inadecuadas o equipo defectuoso. En el caso de los funcionarios, la insatisfacción puede resultar de una insuficiente autoridad para tratar sus problemas y cumplir con sus responsabilidades.

Delgado Torres (2006) comenta que la SL mejora la productividad global de la organización y reduce el agotamiento laboral. Así, el estudio del clima organizacional debe ser una acción necesaria para determinar qué factores deben ser tratados, con el fin de mejorarlos e incidir positivamente en el clima de trabajo de la institución, organismo o ayuntamiento.

Esta afirmación es confirmada por Gibson, Ivancevich y Donnelly (1993) cuando señalan que la alta SL puede mejorar la calidad de vida laboral en las organizaciones,

produciéndose un alto rendimiento, prontitud y rapidez en la ejecución, identificación con la organización, entusiasmo y optimismo.

Escribano (2005) considera que la SL es importante por las siguientes razones:

1. Porque permite conocer las actitudes de los trabajadores, tanto del modo global como en diversas facetas y establecer las posibles diferencias que puedan presentarse en los distintos grupos de empleados.

2. Dada la importancia que tiene la SL, tanto para el trabajador como para la organización, las medidas periódicas de satisfacción permiten prevenir y modificar las actitudes negativas.

3. Incrementan el flujo de información en todas las direcciones, permitiendo conocer la aceptación de los cambios y avances propuestos.

#### Dimensiones de la satisfacción laboral

Con respecto a las dimensiones que configuran la SL existen dos aproximaciones: la unidimensional y la multidimensional. La primera hace referencia a la SL como una actitud o estado emocional general hacia el trabajo, mientras que la segunda se define como un conjunto de actitudes o sentimientos hacia el trabajo y los aspectos relacionados con él. Estas aproximaciones no son incompatibles. En este sentido, Peiró (2001) define la SL como una actitud general resultante de muchas actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del trabajo y de la organización.

El tema de la SL, según Hernández Sánchez (2002), es de mucho interés porque indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores y, además, por los siguientes motivos:

1. Existen evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más.

2. Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más.

3. La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del empleado.

Además, la SL es de gran interés "en los últimos años por constituirse en resultados organizacionales que expresan el grado de eficacia, eficiencia y efectividad alcanzado por la institución; como tal, son indicadores del comportamiento de los que pueden derivar políticas y decisiones institucionales" (Palma, 2001, p. 24).

La mayor parte de la investigación en comportamiento organizacional se ha interesado en tres actitudes (Robbins, 1998): compromiso con el trabajo, SL y compromiso organizacional.

El compromiso con el trabajo puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

La SL es la actitud general de un individuo hacia su empleo, sobre la cual se ampliará más adelante.

El compromiso organizacional es el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros. Es más probable que los empleados satisfechos sean ciudadanos satisfechos.

Estas personas adoptarán una actitud más positiva ante la vida, en general, y representarán para la sociedad personas más sanas en términos psicológicos.

Actualmente se presta mayor interés a la calidad de vida laboral a diferencia de años anteriores en donde se buscaba la relación con el rendimiento. "Subyace la idea de que las personas trabajen bien, pero sintiéndose bien; o a la inversa, que estén a gusto en el trabajo, al tiempo que ofrecen un resultado satisfactorio" (Peiró, 1996, p. 344).

Para Napione Bergé (2008) la satisfacción se puede entender en dos perspectivas: personal y profesional. Desde la perspectiva personal, la satisfacción viene determinada por el propio trabajo que realiza el individuo cuando se proyecta directamente de forma gratificante hacia las necesidades del propio sujeto; a la vez que se hace extensivo de forma genéricas a las distintas facetas de la persona. En la perspectiva profesional, las relaciones personales van a ser, tanto en el centro de trabajo como en el entorno, las que determinan la satisfacción o insatisfacción del individuo.

### **Investigaciones sobre la satisfacción laboral**

Vargas Hernández (2007) señala que lo primero que debe hacer cualquier empresa es determinar cómo está su lugar de trabajo, en especial el de sus empleados. Agrega que las empresas que se ocupan de las necesidades de los empleados tienen un mejor desempeño.

Tejeda de la Cruz (2007) realizó un estudio para determinar algunos factores intrínsecos y extrínsecos como predictores de la SL y cuáles son las diferencias, si existen, por algunas características demográficas, en los docentes de la Universidad Adventista Dominicana y del Colegio Adventista Dominicano. Su población estuvo formada por los docentes de la Universidad Adventista Dominicana y del Colegio Adventista Dominicano, con un total de 70 docentes, incluyendo los directores, decanos y

rectores. La muestra se tomó dependiendo de la disponibilidad del tiempo de los docentes y se consideró el 90% de la población. Para este estudio utilizó un instrumento realizado por Ana Lucrecia Salazar, al cual se le hicieron algunas adecuaciones para su aplicación a esta investigación; para determinar los factores predictores de la SL utilizó el método de regresión lineal múltiple. Y para observar las diferencias entre los factores demográficos y la SL, utilizó el análisis estadístico de la prueba *t* de Student y el ANOVA. Los resultados cualitativos para esta investigación fueron los siguientes: (a) los docentes satisfechos con su labor como docentes fueron el 67% y el 33% respondió que no está totalmente satisfecho; (b) 48 docentes recomendaron, para mejorar la SL en su empresa, lo siguiente: mejorar el salario, facilitar la adquisición del material didáctico, bibliográfico y tecnológico; mejorar la capacitación a los empleados, otorgar reconocimientos a los trabajadores, generar igualdad de género, mejorar la condición de cada área.

En este estudio se llegó a la conclusión de que los docentes refirieron tener una SL a favor y que se encuentran satisfechos con el desarrollo de su vocación, satisfechos con sus compañeros y con el apoyo de sus superiores. Los docentes se mostraron muy interesados en la importancia del lugar de trabajo y en que su buen desempeño en el trabajo les sea reconocido.

Otro estudio (Shimazu, Shimazu y Odahara, 2004) mostró que el efecto de ánimo en la satisfacción de trabajo depende de la extensión del apoyo de los compañeros de trabajo y del apoyo de supervisores, mientras que el control estricto del trabajo por parte de superiores provocaba una disminución en la SL.

Chiang Vega, Méndez Urra y Sánchez Bernales (2010) realizaron una investigación en una empresa retail con una muestra de 53 trabajadores sobre las relaciones entre SL y desempeño en los trabajadores y cómo es que la SL influye sobre el desempeño. Los resultados fueron que en la evaluación del desempeño, sus notas varían desde un 3,08 a un 7,68 (con un máximo de 8) en orientación comercial y experiencia y persuasión, respectivamente. Es decir, las evaluaciones de los trabajadores van de regulares a buenas, lo que indicó que no hay malos trabajadores. En relación con la variable de SL, los trabajadores muestran que están satisfechos con los diferentes aspectos de su trabajo. Las correlaciones entre ambas variables indican que en los trabajadores, a medida que su orientación al logro aumenta, su satisfacción con las oportunidades de desarrollo disminuyen.

Álvarez et al. (1994) realizaron un estudio cuyos objetivos fueron los siguientes: (a) conocer el nivel de SL de los trabajadores de una empresa pública, (b) comparar los niveles de SL de estos trabajadores, considerando a la gerencia a la que prestan servicios, el grupo ocupacional, la edad y el tiempo de servicio y (c) identificar los factores con los cuales los trabajadores muestran diferentes niveles de SL. Realizaron un muestreo probabilístico estratificado, con una cantidad de 54 trabajadores seleccionados de manera proporcional, según cada estrato. Utilizaron el cuestionario de SL de Minnesota y seleccionaron los cinco ítems de cada factor que obtuvieron mayor poder discriminatorio, obteniendo finalmente 50 ítems en el llamado "Cuestionario sobre satisfacción en el trabajo". El estudio concluyó que los trabajadores de la empresa pública obtuvieron puntajes que los califican como laboralmente satisfechos. Además, la SL

muestra tendencia a una relación directa con el tiempo de servicio prestado a la empresa, pero a partir de los 10 años esta sufre un decremento, no pudiendo realizarse mayores conclusiones sobre el particular por carecer de datos referentes al intervalo de tiempo de servicio en que pudiera existir mayor o menor grado de satisfacción. Asimismo, la SL no muestra un patrón uniforme con respecto a la edad. También, los grupos de trabajadores que obtienen mayores niveles de SL y que muestran diferencias estadísticamente significativas, obtienen puntajes promedio más altos en los factores extrínsecos (posibilidad de progreso, responsabilidad, realización) y en el trabajo mismo (creatividad, variedad, independencia) que en los factores intrínsecos.

Gómez, Incio y O'Donell (2011) realizaron un estudio cuyo objetivo fue determinar si los niveles de SL de los empleados del área comercial del banco líder tienen alguna relación con las variables demográficas, puesto laboral, edad y sexo del empleado. Para la medición de la satisfacción, se utilizó el instrumento ESL-VO, creado por Anaya Nieto y Suárez Riveiro (2004). Se aplicó la encuesta a 312 trabajadores de la banca comercial, pertenecientes a 38 agencias de un banco líder del Perú.

Como resultado de la investigación, se encontró que el puesto laboral tiene influencia en el grado de SL de los empleados. Los gerentes y funcionarios presentan un mayor grado de SL que los trabajadores con empleo de menor jerarquía. Otra variable demográfica que influye en la SL es la edad del empleado: los trabajadores de más edad presentaron un mayor nivel de satisfacción que los adultos jóvenes. También se encontró que el sexo del empleado no influye en el grado de SL.

Guerrero (2005) realizó un estudio cuyo objetivo fue identificar las diferencias de SL, teniendo en cuenta las variables sexo, grado de instrucción y tiempo de servicio.

La población consistía en 406 trabajadores, 244 de ellos nombrados y el resto contratados. La muestra para la aplicación del estudio fue de 239 trabajadores que cubrían las variables a estudiar. En este estudio se empleó la versión experimental de la escala SL-SPC, la cual consideraba siete factores y 36 ítems. Los factores considerados eran condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad.

El estudio concluyó que no existen diferencias entre los puntajes alcanzados de SL respecto al sexo. Existe relación entre la SL y el nivel de instrucción; también entre la SL y el tiempo de servicio. Además, se concluyó que tanto para grado de instrucción, como para sexo y tiempo de servicio, existen diferencias en los factores condiciones físicas y materiales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad.

Un estudio hecho en Kuwait reveló que los hombres tenían un alto grado de satisfacción en el trabajo y optimismo, lo mismo que las mujeres, y que tanto hombres como mujeres mostraban pesimismo y síntomas psicossomáticos por causa de su trabajo (Al-Mashaan, 2003). Además, al ser las mujeres más vulnerables al acoso sexual, revelaron que ser víctimas disminuía su SL (Lapierre, Spector y Leck, 2005).

### **Investigaciones de clima organizacional y satisfacción laboral**

Juárez Adauta (2012) realizó un estudio para determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el Hospital General Regional 72 del Instituto Mexicano del Seguro Social en Tlalnepantla de Baz, Estado de México. El



estudio fue observacional, transversal, descriptivo, analítico; la población estuvo conformada por 230 personas: 58.3% mujeres y 41.7 % hombres. Se encontró una alta correlación positiva entre la SL y el clima organizacional ( $r = .83, p < .001$ ).

Peña Cárdenas, Díaz Díaz y Carrillo (2015) realizaron una investigación con la finalidad de conocer la relación que existe entre el clima organizacional y la SL de los trabajadores administrativos y operativos de una pequeña empresa familiar de la industria metal–mecánica ubicada en Monclova, Coahuila. Para la realización de este estudio se determinó que la muestra fuese por consenso, formada por 20 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado. Los resultados fueron sometidos a la prueba alfa de Cronbach, obteniéndose el 0.851 y 0.89, para el clima organizacional y la SL, respectivamente. Se concluyó que existe una relación significativa en ambos constructos.

Chiang Vega, Salazar Botello y Núñez Partido (2007) hicieron un estudio con el objetivo de conocer la relación del clima organizacional y la SL en trabajadores de una institución de salud del sector estatal. La muestra del presente trabajo está compuesta por 327 trabajadores, miembros de 14 servicios de un hospital público tipo 1. Para diagnosticar el CO, se aplicó un cuestionario que mide el CO con respuestas basadas en escala tipo Likert, de cinco puntos. El análisis de fiabilidad de los cuestionarios arroja un coeficiente alfa de Cronbach para la escala de clima organizacional y de SL de ,969 y ,925, respectivamente. La estructura de las escalas se estudia a través de un análisis factorial exploratorio. Respecto al resultado del clima organizacional sobre la SL, se encontró que existen dimensiones de clima organizacional que tienen relaciones estadísticamente significativas con variables de SL.

Chiang Vega, Gómez Fuentealba y Salazar Botello (2014) realizaron una investigación sobre el clima organizacional, la SL y los resultados, en equipos de trabajo formados por profesores y/o investigadores que trabajan en departamentos de universidad. La muestra estuvo compuesta por profesores e investigadores miembros de 42 grupos de trabajo (departamentos), 18 de universidades españolas y 24 de universidades chilenas. El estudio demuestra que existen relaciones estadísticamente significativas entre las tres variables analizadas. En la muestra española, la productividad se relaciona con la presión laboral, la satisfacción y el desarrollo académico. En la muestra chilena, los resultados se relacionan con la libertad de cátedra y la satisfacción.

Schrazz (1993), a través de un meta análisis encontró que existen dimensiones de clima organizacional y SL que se han relacionado más históricamente entre sí. Las dimensiones de clima organizacional que más se han relacionado con la SL son el apoyo de la supervisión, las recompensas, la responsabilidad (autonomía individual en el trabajo), las relaciones interpersonales (calidez) y las competencias del empleado. Las dimensiones de SL que más se han relacionado con el clima organizacional son la satisfacción con el sueldo, la supervisión, los compañeros y el ascenso.

Hoy en día, los autores coinciden en señalar que ambos constructos son independientes entre sí y que el constructo clima organizacional es descriptivo, es decir, una descripción que hacen los miembros de su organización, siendo la organización la unidad de análisis en el estudio del clima, mientras que la SL obedece a una evaluación que hace un individuo de su trabajo, teniendo un componente afectivo y siendo el individuo la unidad de análisis en el caso de la satisfacción (Silva, 1996).

Rodríguez et al. (2011) reportan la evidencia de que existe una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño y, considerando las dimensiones del desempeño, solo el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción solo predice el rendimiento y la productividad.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **Introducción**

Esta investigación tuvo como objetivo determinar si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León, México.

El contenido de este capítulo está compuesto por la descripción de la metodología que se utilizó en la investigación. Incluye el tipo de investigación, la población, los instrumentos de medición y confiabilidad, la operacionalización de las variables, las hipótesis nulas, la operacionalización de las hipótesis nulas, las preguntas de investigación, la recolección de datos y el análisis de datos.

#### **Tipo de investigación**

Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010) mencionan que bajo el enfoque cuantitativo, el diseño de la investigación científica está relacionado con el plan para obtener la información que se requiere.

Con base en la descripción planteada, se afirma que la presente investigación de alcance cuantitativo es descriptiva, transversal y explicativa, por las siguientes razones:

1. Es cuantitativa porque se planteó un problema delimitado y concreto, se formularon preguntas de investigación, se revisó la literatura, se construyó un marco teórico, se formularon hipótesis y, en base a la medición numérica y al análisis estadístico, fueron probadas para establecer con exactitud patrones de comportamiento en la población y comprobar teorías.

2. Es descriptiva porque se pudieron medir las variables de estudio: clima organizacional y SL, conociendo sus posibles diferencias en algunas variables demográficas.

3. Es transversal porque se realizó solo en un periodo determinado, para conocer el grado de relación que existen entre la percepción del grado de calidad de clima organizacional y el grado de percepción de la SL en empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.

4. Es explicativa porque tuvo como propósito conocer si el clima organizacional es predictor de la SL.

### **Población y muestra**

Johnson y Kuby (2004) comentan que la población es la colección completa de individuos u objetos de interés para el recolector de una muestra. La población de interés debe definirse cuidadosamente y se considera que está completamente definida solo cuando se especifica la lista de elementos que pertenecen a ella.

La población utilizada para el presente estudio es de alrededor de 200 empleados. La muestra quedó conformada por 143 empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.

## **Instrumentos de medición**

En esta sección se presentan las diferentes variables utilizadas en el estudio, la confiabilidad de los instrumentos y la operacionalización de las variables.

### **Variables**

Según Tamayo y Tamayo (2004), una variable es un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de asumir distintos valores, ya sea cuantitativa o cualitativamente. Es la relación causa efecto que se da entre uno o más fenómenos estudiados.

León y Montero (2003) clasifican las variables como independientes y dependientes. Las independientes son aquellas que se encuentran bajo la manipulación del investigador; las dependientes son aquellas que se verán afectadas por la variable independiente.

#### **Independiente**

Para fines de la investigación, se ha tomado como variable independiente el clima organizacional que está formada por 17 declaraciones.

#### **Dependiente**

La variable dependiente fue la percepción de la satisfacción laboral que está formada por 15 declaraciones.

#### **Demográficas**

Las variables demográficas fueron las siguientes: edad, género, antigüedad en el puesto y máximo nivel académico.

## Instrumento

El instrumento de medición es, en principio, cualquier recurso que apoye al investigador para acercarse a los fenómenos y extraer información (Hernández Sampieri et al., 2010).

Para la medición de las variables se utilizaron los siguientes instrumentos:

1. Clima organizacional: se utilizó el cuestionario de clima organizacional creado por Campos Madrigal (2013). Este contiene una escala para medir clima organizacional. El cuestionario contiene 17 ítems valorados en una escala de Likert de siete opciones, que va desde pésimo hasta excelente. El nivel de confiabilidad medido por el alfa de Cronbach fue de  $\alpha = .935$ .

2. Satisfacción laboral: se utilizó una adaptación de la parte I del instrumento utilizado por Delgado González (2011), que consta de 15 ítems valorados con una escala tipo Likert de siete opciones. El nivel de confiabilidad medido por el alfa fue de Cronbach fue .917.

## Confiabilidad

Landeau (2007) propone que la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado con el cual el instrumento prueba su consistencia, por los resultados que produce al aplicarlo repetidamente al objeto de estudio.

El instrumento fue sometido a análisis de confiabilidad para determinar su consistencia interna mediante la obtención del coeficiente alfa de Cronbach para cada escala. Los coeficientes alfa de Cronbach obtenidos para cada variable del instrumento fueron los siguientes: (a) clima organizacional .948 y (b) satisfacción laboral .926.

Todos los valores alfa de Cronbach fueron considerados como correspondientes a medidas de confiabilidad muy aceptables para cada una de las variables (ver Apéndice B).

### Operacionalización de las variables

Rojas Soriano (2002) expone que la operacionalización de las variables permite diseñar los instrumentos para recopilar información que se utiliza en la prueba de las hipótesis. Además, debe realizarse en conformidad con los lineamientos teóricos que sirvieron de base para plantear el problema y las hipótesis.

En la Tabla 1 se presenta un ejemplo de la operacionalización de la variable edad del empleado. En el Apéndice C se presenta la operacionalización completa de las variables edad, género, antigüedad en el puesto y máximo nivel académico. Se incluyen las definiciones conceptuales, instrumentales y operacionales para cada una de ellas.

Tabla 1

#### *Operacionalización de las variables*

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Edad	Tiempo transcurrido a partir del nacimiento de un individuo.	Esta variable se categorizó de la siguiente manera: <input type="checkbox"/> 20-30 <input type="checkbox"/> 31-40 <input type="checkbox"/> 41-50 <input type="checkbox"/> 51-60 <input type="checkbox"/> 61 o más	Esta variable se codificó de la siguiente manera: 1= 20-30 2= 31-40 3= 41-50 4= 51-60 5= 61 o más.



## Hipótesis nulas

Según Gómez (2006), las hipótesis son conjeturas que deben ser factibles de someterse a prueba empírica; por lo tanto, son guías para una investigación. Las hipótesis indican lo que se está buscando o tratando de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno, formuladas a manera de proposiciones.

En esta investigación se formuló una hipótesis principal y cuatro complementarias.

### Hipótesis nula principal

H<sub>0</sub>: El grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de satisfacción laboral, según la percepción de los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.

### Hipótesis nulas complementarias

H<sub>01</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical, según su edad.

H<sub>02</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical, según su género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios.

H<sub>03</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado de la satisfacción laboral percibido por los empleados de Hitachi Chemical, según su edad.

H<sub>04</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado de la satisfacción laboral percibido por los empleados de Hitachi Chemical, según su género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios.

## Operacionalización de las hipótesis nulas

En la Tabla 2 se presenta un ejemplo de la operacionalización de una de las hipótesis nulas. En el Apéndice D se presentan la operacionalización de todas las hipótesis nulas de esta investigación.

### Recolección de datos

La recolección de los datos se llevó a cabo de la siguiente forma:

1. Se estableció contacto con los directivos de Hitachi Chemical Montemorelos y se dieron a conocer los objetivos de la investigación, solicitando su apoyo y permiso para la realización del estudio mediante documento escrito.
2. Se autorizó la aplicación del instrumento, por llamada telefónica.
3. Se estableció el día específico para que se aplicara el instrumento.

Tabla 2

#### *Operacionalización de las hipótesis nulas*

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H <sub>0</sub> : El grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de satisfacción laboral, según la percepción de los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.	<i>Independiente</i> A. Grado de calidad del clima organizacional.	A. Métrica	Para la prueba de la hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple.
	<i>Dependiente</i> B. Grado de percepción de la satisfacción laboral.	B. Métrica	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$

4. Se aplicó el instrumento en horarios de comida.

5. Se realizó una detallada explicación de la forma de llenado del instrumento de manera personal, respondiendo a las dudas que surgieron.

### **Análisis de datos**

Como mencionan Anderson, Sweeny y Williams (2008), el análisis de datos consiste en decidir qué pruebas estadísticas serán las indicadas para llevar a cabo el análisis de los datos, dependiendo de las hipótesis y los niveles de medición de las variables.

Para fines de la presente investigación se seleccionó el paquete estadístico statistical package for the social sciences (SPSS), versión 22.0 para Windows, que permitió analizar de manera confiable los datos que se recolectaron. Las pruebas utilizadas en esta investigación fueron: regresión lineal simple y análisis de varianza factorial.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

#### **Introducción**

La investigación tuvo por objetivo principal determinar si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical Montemorelos, Nuevo León, México.

La variable independiente principal fue el grado de calidad del clima organizacional. La variable dependiente principal utilizada en esta investigación fue el grado de satisfacción laboral. Las variables independientes demográficas fueron la edad, el género, la antigüedad en el puesto y el nivel de estudios.

Bajo este enfoque el presente capítulo expone la siguiente estructura: (a) descripción demográfica de los sujetos, (b) prueba de hipótesis, (c) respuestas a las preguntas complementarias y (d) resumen del capítulo.

Las hipótesis de investigación fueron probadas, considerando un nivel de significación de  $p$  menor o igual a .05. La muestra estuvo conformada por 143 empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.

## Descripción demográfica de la muestra

A continuación se presenta un resumen de las características demográficas que se obtuvieron en el estudio. Se reflejan los resultados de las variables edad, género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios. Los resultados completos se presentan en el Apéndice E.

### Edad

El rango de edad de los empleados encuestados fue de los 20 a los 61 años. La edad predominante fluctúa entre 20 y 30 años, representando el 60.8% del total de la muestra, con una frecuencia de 87 como se ve en la Tabla 3.

### Género

Los datos referidos al género de los 143 empleados que respondieron al instrumentos fueron los siguientes: el 29.4% estuvo conformado por mujeres, con una frecuencia de 42 y un 70.6% estuvo conformado por hombres, con una frecuencia de 101 (ver Tabla 4).

Tabla 3

*Distribución de los participantes por edad*

Edad	<i>f</i>	%
20 a 30 años	87	60.8
31 a 40 años	43	30.1
41 a 50 años	12	8.4
51 a 61 años	1	7.0
Total	143	100.0

Tabla 4

*Distribución de los participantes por género*

Género	<i>f</i>	%
Femenino	42	29.4
Masculino	101	70.6
Total	143	100.0

Antigüedad

En la Tabla 5 se encuentra la variable antigüedad. En ella se logra observar que de 0 a 5 años se representa con un 69.9%, lo que representa una frecuencia de 100; de 6 a 10 años representa el 9.1%, lo que indica una frecuencia de 13; de 11 a 15 años, un 11.9%, lo que representa una frecuencia de 17 y el nivel último que va de 16 o más, con un 9.1%, lo que representa una frecuencia de 13.

Tabla 5

*Distribución de los participantes por antigüedad en el puesto*

Antigüedad	<i>f</i>	%
0 a 5 años	100	69.9
6 a 10 años	13	9.1
11 a 15 años	17	11.9
16 o más años	13	9.1
Total	143	100.0

### Máximo nivel académico

En la Tabla 6 se encuentra la variable máximo nivel académico. En ella se logra observar que el nivel de primaria, con un 1.4%, representa una frecuencia de 2; el nivel de secundaria, con un 42%, representa una frecuencia de 60; el nivel de preparatoria, con un 28%, representa una frecuencia de 40; el nivel de pregrado, con un 14%, con una frecuencia de 20 y el nivel posgrado, con un 14.7%, con una frecuencia de 21.

### Pruebas de hipótesis nulas

En esta sección se presentan las pruebas estadísticas de las cuatro hipótesis nulas formuladas para esta investigación. Las tablas con resultados de cada una de las pruebas de hipótesis se encuentran en el Apéndice F.

### Hipótesis nula principal

H<sub>0</sub>: El grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de satisfacción laboral, según la percepción de los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.

Tabla 6

#### *Distribución de los participantes por nivel académico*

Nivel académico	<i>f</i>	%
Primaria	2	1.4
Secundaria o técnica	60	42.0
Preparatoria	40	28.0
Pregrado	20	14.0
Posgrado	21	14.7
Total	143	100.0

Para el análisis de esta hipótesis, se utilizó la técnica estadística de regresión lineal simple; se consideró como variable independiente al grado de calidad del clima organizacional y como variable dependiente el grado de satisfacción laboral.

Al realizar el análisis de regresión, se encontró que la variable grado de clima organizacional explicó el 71.4% de la varianza de la variable dependiente nivel de satisfacción laboral. El valor de  $R^2$  corregida fue igual a .714. De igual manera, se obtuvo el valor  $F$  igual a 355.62 y el valor de  $p$  igual a 0.000. Como el nivel de significación es menor de .05, esto indica que existe una influencia lineal positiva y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León. Con base a lo anterior se rechaza la hipótesis nula.

Los valores del coeficiente no estandarizado  $B_k$ , obtenidos mediante la técnica estadística de regresión fueron:  $B_0$  igual a .861 y  $B_1$  igual a .785. Con dichos valores se pudo construir la siguiente ecuación de regresión, utilizando el método de mínimos cuadrados: Satisfacción laboral = .861 + .785 (clima organizacional).

#### Hipótesis complementarias

A continuación se presentan las hipótesis complementarias de la presente investigación.

#### **Hipótesis nula 1**

No existe diferencia significativa en el grado del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical, según la edad.



Para probar esta hipótesis se utilizó la técnica estadística análisis de varianza de un factor. Se consideró como variable dependiente el clima organizacional. La variable independiente considerada en esta hipótesis fue la edad.

La prueba estadística empleada arrojó un valor  $F$  de 4.908 y un nivel de significancia  $p$  de .009. Puesto que el valor crítico o nivel de significación fue menor que .05, se decidió rechazar la hipótesis nula y se concluyó que los grupos que conforman la variable edad difieren significativamente en el grado de clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.

Dado que la hipótesis nula fue rechazada, se evaluó el cumplimiento de igualdad de varianzas, utilizando la prueba de Levene. Este estadístico permite contrastar la hipótesis de que las varianzas poblacionales son iguales. Puesto que el nivel crítico (.455) fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis de igualdad de varianzas. Se consideró que las varianzas poblacionales eran iguales.

Para saber cuáles categorías difieren, se utilizó el contraste denominado comparaciones múltiples *post hoc* o comparaciones *a posteriori*. Puesto que se asumieron varianzas poblacionales iguales, se utilizó el método de Scheffe. Se encontró que las edades que difirieron significativamente fueron los del grupo de edades entre 31-40 años, con una media aritmética de 3.96 y el grupo de 41-50, con una media aritmética de 5.04.

## **Hipótesis nula 2**

No existe diferencia significativa en el grado del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical, según su género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios

Para probar esta hipótesis se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. Se consideró como variable dependiente el clima organizacional. Las variables independientes consideradas en esta hipótesis fueron género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios.

La prueba estadística empleada en esta hipótesis arrojó un valor  $F$  de 1.107 y un nivel de significancia  $p$  de .347. Puesto que el valor crítico o nivel de significación fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis nula y se concluyó que las poblaciones por las variables género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios no difieren significativamente en el grado de clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.

### **Hipótesis nula 3**

No existe diferencia significativa en el grado de la satisfacción laboral percibido por los empleados de Hitachi Chemical, según su edad.

Para probar esta hipótesis se utilizó la técnica estadística análisis de varianza de un factor. Se consideró como variable dependiente la satisfacción laboral. La variable independiente considerada en esta hipótesis fue la edad.

La prueba estadística empleada en esta hipótesis arrojó un valor  $F$  de 5.546 y un nivel de significancia  $p$  de .009. Puesto que el valor crítico o nivel de significación fue menor que .05, se decidió rechazar la hipótesis nula y se concluyó que los grupos que conforman la variable edad difieren significativamente en el grado de satisfacción laboral percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.

Dado que la hipótesis nula fue rechazada, se evaluó el cumplimiento de igualdad de varianzas, utilizando la prueba de Levene. El estadístico de Levene permite contrastar la hipótesis de que las varianzas poblacionales son iguales. Puesto que el nivel crítico (.114) fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis de igualdad de varianzas. Se consideró que las varianzas poblacionales eran iguales.

Para saber cuáles categorías difieren, se utilizó el contraste denominado comparaciones múltiples *post hoc* o comparaciones *a posteriori*. Puesto que se asumieron varianzas poblacionales iguales, se utilizó el método de Scheffe. Se encontró que las edades que difirieron significativamente fueron la del grupo de edades siguientes: (a) 20-30 años con una media aritmética de 4.22 y de 41-50 años con una media aritmética de 5.09, (b) 31-40 años con una media aritmética de 3.48.

#### **Hipótesis nula 4**

No existe diferencia significativa en el grado de la satisfacción laboral percibido por los empleados de Hitachi Chemical, según su género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios.

Para probar esta hipótesis se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. Se consideró como variable dependiente el grado de satisfacción laboral. Las variables independientes consideradas en esta hipótesis fueron género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios.

La prueba estadística empleada en esta hipótesis arrojó un valor  $F$  de 1.093 y un nivel de significancia  $p$  de .425. Puesto que el valor crítico o nivel de significación

fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis nula y se concluyó que las poblaciones por la variable género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios difieren significativamente en el grado de satisfacción laboral percibido por los empleados de Hitachi Chemical Nuevo León, México.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F (p = .425 > .05)$  muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente grado de clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México. Con base en el resultado anterior, se decidió retener la hipótesis nula.

### **Preguntas complementarias**

En esta sección se mencionan las respuestas a las preguntas complementarias planteadas en el estudio. En el Apéndice G se encuentran las tablas correspondientes.

1. ¿Cuál es el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México?

Mediante el análisis de los datos de los 143 empleados, se obtuvo una media aritmética de 4.29 para la variable del grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos Nuevo León, México.

Según los niveles utilizados en la escala de Likert del instrumento, se obtuvo una percepción de la variable de clima organizacional de los empleados en grado *regular*.

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados fueron: (a)

“La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo” ( $\bar{X} = 5.09$ ), (b) “El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo” ( $\bar{X} = 4.65$ ), (c) “El sistema de control o seguridad en las instalaciones” ( $\bar{X} = 4.65$ ) (d) “El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa” ( $\bar{X} = 4.60$ ) y (e) “La calidad de las relaciones interpersonales entre el jefe y subalternos” ( $\bar{X} = 4.58$ ).

Con base en la media aritmética, se estableció que los aspectos evaluados más bajos en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas” ( $\bar{X} = 4.08$ ), (b) “El procedimiento de selección de personal” ( $\bar{X} = 4.04$ ), (c) “El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales” ( $\bar{X} = 3.88$ ), (d) “Las oportunidades de ascensos” ( $\bar{X} = 3.76$ ) y (e) “El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)” ( $\bar{X} = 3.70$ ).

2. ¿Cuál es el grado de satisfacción laboral percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México?

Mediante el análisis de datos de los 143 empleados encuestados, se obtuvo una media aritmética para la variable grado de satisfacción laboral percibido de 4.23.

Según los niveles utilizados en la escala de Likert, el resultado indica que los empleados tienen una autopercepción en grado *indeciso* de su satisfacción laboral.

Basado en la media aritmética, se determinó que los aspectos mejor evaluados del grado de satisfacción laboral percibidos por los empleados fueron: (a) “La relación con sus compañeros de trabajo” ( $\bar{X} = 5.32$ ), (b) “La relación con los miembros de su

área" ( $\bar{X} = 5.23$ ), (c) "La libertad que tiene para hacer su trabajo" ( $\bar{X} = 4.98$ ), (d) "Con su trabajo" ( $\bar{X} = 4.94$ ) y (e) "El trato con su jefe inmediato" ( $\bar{X} = 4.74$ ).

Con base en la media aritmética, se determinó que los aspectos evaluados más bajos en el grado de satisfacción laboral percibidos por los empleados fueron los siguientes: (a) "Las oportunidades de superación profesional" ( $\bar{X} = 3.94$ ), (b) "El tipo de jubilación que recibirá" ( $\bar{X} = 3.82$ ), (c) "Sus prestaciones adicionales al salario" ( $\bar{X} = 3.67$ ), (d) "Las actividades recreativas organizadas por la empresa" ( $\bar{X} = 3.66$ ) y (e) "El salario que recibe" ( $\bar{X} = 3.32$ ).

### **Resumen**

En este capítulo se presentaron los resultados de la investigación. Se hizo el análisis de los datos recolectados y fueron representados en las diferentes tablas, las cuales muestran los datos demográficos obtenidos de la aplicación de las 143 encuestas, así como las pruebas a las que se sometieron las hipótesis nulas y los resultados que se obtuvieron. También se dio respuesta a las preguntas complementarias de estudio.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **Introducción**

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical Montemorelos, Nuevo León, México.

La investigación se llevó a cabo con una muestra de 143 empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México. La investigación fue de tipo cuantitativo, descriptivo, explicativo, de campo y transversal. Las variables a estudiar fueron: (a) independiente y dependiente: grado de calidad del clima organizacional y grado de satisfacción laboral de los empleados y (b) demográficas: edad, género, antigüedad en el puesto y máximo nivel académico.

El informe de los resultados fue organizado en cinco capítulos:

Capítulo I. En él se encuentran los antecedentes sobre clima organizacional y satisfacción laboral, al igual que las investigaciones que se han desarrollado dentro de las áreas. Así mismo, se hizo el planteamiento y la declaración del problema, definición de término, hipótesis, preguntas complementarias, objetivos, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos y marco filosófico.

Capítulo II. Presentó el desarrollo del marco teórico, analizando distintos autores que han escrito sobre el tema a investigar. Quedó estructurado de tal manera que el

lector pueda comprender los conceptos bajo los cuales se desarrolló la presente investigación, abarcando la importancia, dimensiones, así como los factores influyentes, tanto para el clima organizacional como para la satisfacción laboral.

Capítulo III. Describió el marco metodológico que comprende lo siguiente: tipo de investigación, población, instrumento de medición, hipótesis, preguntas complementarias, recolección de datos y análisis de datos.

Capítulo VI. Se presentaron los resultados obtenidos de los datos recogidos con las encuestas, a través de sus pruebas estadísticas correspondientes. Se presentan las variables demográficas, la prueba de hipótesis, las preguntas complementarias y, finalmente, el resumen del capítulo.

Capítulo V. En este capítulo se presentaron las conclusiones a las que se llegó, así como la discusión presentada por la investigadora. Al término de este, se presentan algunas recomendaciones, tanto para los directivos de Hitachi Chemical como para futuras investigaciones.

## **Conclusiones**

En esta sección se presentan las conclusiones sobre la declaración del problema, sobre las hipótesis complementarias y sobre las preguntas complementarias.

### **Sobre la declaración del problema**

La presente investigación tuvo como finalidad conocer si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical, Montemorelos.



Con el apoyo de las técnicas estadísticas y para la muestra considerada, se pudo concluir que el grado de clima organizacional percibido por los empleados tiene un grado de influencia lineal *positiva y fuerte* en el grado de la satisfacción laboral en los empleados de Hitachi Chemical, Montemorelos.

Por lo cual, se puede afirmar que, cuanto mejor sea el grado de clima organizacional, mayor o mejor será el grado de satisfacción laboral percibido por los empleados de Hitachi Chemical, Montemorelos.

### Sobre las hipótesis complementarias

En esta sección se presentan las conclusiones de las hipótesis complementarias.

#### **Clima organizacional y edad**

Analizando los resultados obtenidos para esta hipótesis, se determinó que se tuvo un efecto significativo entre la edad y el grado de calidad del clima organizacional. Lo que significa que el grado del clima organizacional es incidido por la edad de los trabajadores.

#### **Clima organizacional, género, antigüedad en el puesto y nivel académico**

El análisis estadístico para esta hipótesis permitió conocer que las variables género, antigüedad en el puesto y nivel académico no tuvieron un efecto significativo sobre el grado de calidad del clima organizacional. Lo que significa que la percepción del grado de clima organizacional no es incidida por el género, la antigüedad en el puesto y el nivel académico.

### **Satisfacción laboral y edad**

Analizando los resultados obtenidos para esta hipótesis, se determinó que se tuvo un efecto significativo entre la edad y el grado de autopercepción de la satisfacción laboral. Lo que significa que la autopercepción del grado de la satisfacción laboral es incidida por la edad de los trabajadores.

### **Satisfacción laboral, género, antigüedad en el puesto y nivel académico**

El análisis estadístico para esta hipótesis permitió conocer que las variables género, antigüedad en el puesto y nivel académico no tuvieron un efecto significativo sobre el grado de autopercepción de la satisfacción laboral. Lo que significa que la autopercepción del grado de la satisfacción laboral no es incidida por género, antigüedad en el puesto y nivel académico.

### **Conclusiones a las preguntas complementarias**

Con las preguntas de investigación se pretendió conocer el grado de calidad del clima organizacional y el grado de satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México. Mediante la aplicación de los instrumentos aplicados se obtuvo la siguiente información:

En relación al grado de calidad del clima organizacional, se pudo observar que los empleados tienen una percepción del clima organizacional *regular*. Los empleados perciben más las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo y menos con el sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)

En cuanto al grado de satisfacción laboral, se pudo encontrar que los empleados de Hitachi Chemical autoperciben la satisfacción en *indeciso*. Los empleados se sienten más satisfechos con la relación con sus compañeros de trabajo y menos con el salario que reciben.

### **Discusión**

En esta investigación se propuso conocer si el grado del clima organizacional es predictor del grado de la satisfacción laboral en los empleados de Hitachi Chemical, Montemorelos.

Los hallazgos encontrados en esta investigación muestran que existe una influencia lineal positiva y significativa del clima organizacional con el grado de satisfacción laboral en los empleados de Hitachi Chemical, Montemorelos. Los resultados del presente estudio concuerdan con los encontrados por Chiang Vega (2004) y Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996) en que existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, de manera tal que, a mejor clima percibido, más satisfechas estarán las personas.

De acuerdo con los resultados de este estudio, se obtuvo una media aritmética de 4.2867 para la variable del grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos Nuevo León, México. Los empleados perciben un grado de calidad del clima organizacional *regular*. Basado en la media aritmética, se determinó que los aspectos mejor evaluados en el clima organizacional percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo” (5.09); (b) “El grado de calidad de

las herramientas y/o equipos de trabajo” (4.65); (c) “El sistema de control o seguridad en las instalaciones” (4.65); (d) “El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa” (4.60); (e) “La calidad de las relaciones interpersonales entre el jefe y subordinados” (4.58). Los aspectos evaluados más bajos en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas” (4.08); (b) “El procedimiento de selección de personal” (4.04); (c) “El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales” (3.88); (d) “Las oportunidades de ascensos” (3.76); (e) “El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)” (3.70). Esto concuerda con lo señalado por Zohar y Luria (2004), quienes plantean que la percepción de clima organizacional se deriva de interacciones sociales con otros individuos como compañeros de trabajo, subordinados, empleados con mayor nivel jerárquico y con los contextos organizacionales como normas que facilitan ciertos tipos de actitudes entre los miembros. Daft (2007) menciona que las organizaciones están dirigidas al alcance de objetivos y metas. Estas están diseñadas con una estructura previamente analizada, donde se trabaja en coordinación y está vinculada al medio ambiente.

Briseño, Fernández y Herrera (2005) señalan que la satisfacción laboral responde a un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción particular de las experiencias laborales de las personas y es un factor importante que condiciona la actitud del individuo respecto de su trabajo. Con base en los datos encontrados, se obtuvo un media aritmética para la variable grado de satisfacción laboral percibido de 4.2264. Los empleados de Hitachi Chemical perciben un grado de

satisfacción laboral en *indeciso*. Basado en la media aritmética, se determinó que los aspectos mejor evaluados del grado de satisfacción laboral percibidos por los empleados fueron: (a) “La relación con sus compañeros de trabajo” (5.32); (b) “La relación con los miembros de su área” (5.23); (c) “La libertad que tiene para hacer su trabajo” (4.98); (d) “Con su trabajo” (4.94); (e) “El trato con su jefe inmediato” (4.74).

Con base en la media aritmética, se determinó que los aspectos evaluados más bajos en el grado de satisfacción laboral percibidos por los empleados fueron los siguientes: (a) “Las oportunidades de superación profesional” (3.94); (b) “El tipo de jubilación que recibirá” (3.82); (c) “Sus prestaciones adicionales al salario” (3.67); (d) “Las actividades recreativas organizadas por la empresa” (3.66); (e) “El salario que recibe” (3.32). Consecuentemente, se puede confirmar con lo que menciona Einoder (2006). La satisfacción en el trabajo depende del contenido del trabajo (esencia), seguridad en el empleo, condiciones de trabajo, relaciones humanas (relaciones con los superiores y compañeros) y posibilidades de promoción. De igual forma, Araya y Grajales (2001) indican que es la actitud general que desarrolla la persona ante el trabajo, mostrada a través de un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables que se generan en el ambiente laboral respecto de la forma como el empleado percibe aspectos relacionados con su crecimiento profesional, su relación con el jefe, su relación con los compañeros, el cumplimiento de la función, la permanencia laboral y las condiciones físicas del trabajo. Sentirse competente, obtener oportunidades de desarrollo profesional y mantener diálogos con el jefe para mejorar su trabajo y relaciones interpersonales son factores relacionados con la satisfacción laboral (Soranun, 2008). Por otro lado, Amelia (2002) comenta que las condiciones físicas desfavorables en el trabajo y el bajo salario

son factores asociados con la insatisfacción. Por lo tanto, los empleados satisfechos tienen un mayor rendimiento, se ausentan menos y son más resistentes que los insatisfechos.

La calidad de vida laboral de una organización y el grado de satisfacción laboral que experimentan cada uno de los empleados gira en torno al ambiente en que se desarrollan (Carter, 1994). Por lo tanto, un buen clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los empleados (Martínez de Velasco y Nosnik, 2002).

### **Recomendaciones**

El estudio que se ha hecho sobre el grado de satisfacción laboral y el nivel de desempeño laboral, aunado a la aportación de varios autores consultados en esta investigación, dan las bases para recomendar lo siguiente:

A los administradores de Hitachi Chemical en  
Montemorelos, Nuevo León, México

1. Establecer programas y prácticas que promuevan altos niveles de motivación, porque, al motivar a los empleados tendrán un mejor rendimiento en sus actividades.
2. Fomentar el reconocimiento a los empleados cuando hagan un buen trabajo. El reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral.
3. Crear oportunidades de ascenso para que los empleados puedan desarrollarse, porque una empresa que ofrezca oportunidades para avanzar profesionalmente siempre tendrá características de un ambiente de trabajo positivo.

4. Crear políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles. Esto genera un ambiente hacia el logro y fomenta el esfuerzo.

5. Ofrecer a los trabajadores mejores prestaciones laborales, lo cual puede favorecer una mejor satisfacción laboral.

6. Continuar fortaleciendo los aspectos que han sido mejor percibidos por los empleados.

#### Para futuras investigaciones

1. Repetir el estudio en un lapso no mayor a dos años en la misma población y observar si hay progresos o retrocesos significativos.

2. Ampliar el estudio en las demás sucursales de Hitachi Chemical.

3. Realizar investigaciones similares adicionando nuevas variables predictoras del clima organizacional como motivación, desempeño y lealtad.

**APÉNDICE A**

**INSTRUMENTO**



# INSTRUMENTO

## I. INSTRUCCIONES GENERALES

Esta encuesta pretende conocer si el clima organizacional, es predictor de la satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos Nuevo León México.

Tu opinión es muy importante y valiosa, por lo que cordialmente se solicita seas sincero en tus respuestas. La información que proveas será tratada de forma confidencial. Por favor, después de completar todas las preguntas sé tan amable de regresarlo a la persona que te lo entregó.

## II. DATOS DEMOGRÁFICOS

**INSTRUCCIONES:** Marca la respuesta que se aplique a tu caso.

**Edad:**  20-30    31-40    41-50    51-60    61- o más      **Género:**  Femenino    Masculino

**Antigüedad en el puesto:**  0-5    6-10    11-15    16- o más

**Máximo nivel Académico:**  Primaria    Secundaria    Preparatoria    Pregrado    Posgrado

## I. CLIMA ORGANIZACIONAL

A continuación aparece una serie de declaraciones relacionadas con el clima laboral; cada una de ellas debe manifestar, marcando con una (X), la medida en que usted **lo percibe**. Por favor, responda de acuerdo con la escala indicada a continuación:

	Pésimo(a)	Muy malo(a)	Malo(a)	Regular	Bueno(a)	Muy bueno(a)	Excelente	
	1	2	3	4	5	6	7	
<b>¿Cómo percibe en Hitachi Chemical...?</b>								
<b>1</b>	La calidad de las relaciones interpersonales entre el jefe y subalternos.							
<b>2</b>	La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.							
<b>3</b>	El reconocimiento del trabajo por parte del jefe.							
<b>4</b>	El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.							
<b>5</b>	El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.							
<b>6</b>	La comunicación en la empresa.							
<b>7</b>	El procedimiento de selección de personal.							
<b>8</b>	El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.							

9	La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.																		
10	El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.																		
11	El sistema de control o seguridad en las instalaciones.																		
12	El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.																		
13	El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.																		
14	El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)																		
15	Las oportunidades de ascensos.																		
16	La observancia de las normas de conducta.																		
17	La calidad moral del personal.																		

## II. SATISFACCIÓN LABORAL

Califique de acuerdo a las siguientes opciones su **grado de satisfacción** laboral, marcando con una X de acuerdo a la siguiente escala.

Totalmente insatisfecho	Muy insatisfecho	Algo insatisfecho	Indeciso	Satisfecho	Muy satisfecho	Totalmente satisfecho							
1	2	3	4	5	6	7							
<b>¿Qué tan satisfecho se siente con...?</b>							1	2	3	4	5	6	7
1	La carga de trabajo que tiene.												
2	El salario que recibe.												
3	Sus prestaciones adicionales al salario.												
4	El trato que recibe del jefe.												
5	La relación con sus compañeros de trabajo.												
6	La relación con los miembros de su área.												
7	Las oportunidades de superación profesional.												
8	La atención a sus necesidades personales de parte del jefe.												
9	El tipo de jubilación que recibirá.												
10	Las capacitaciones profesionales recibidas.												
11	La facilidad para adquirir recursos tecnológicos.												
12	Las actividades recreativas organizadas por la empresa.												
13	El trato de su jefe inmediato.												
14	Con su trabajo.												
15	La libertad que tiene para hacer su trabajo.												

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## **APÉNDICE B**

### **ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS**

## Confiabilidad de los instrumentos

### Clima organizacional

#### Resumen del procedimiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	143	100.0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	.0
	Total	143	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.948	17

### Satisfacción laboral

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	143	100.0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	.0
	Total	143	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.926	15

## **APÉNDICE C**

### **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

## Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Grado de calidad del clima organizacional	Percepción que tienen los empleados que son compartidas respecto al trabajo de la organización, el ambiente físico y que influye en el comportamiento, para que se logren los objetivos personales de la empresa.	<p>La escala de medición de la variable fue:</p> <p>1 = Pésimo(a)            2 = Muy malo(a)            3 = Malo(a)            4 = Regular            5 = Bueno(a)            6 = Muy bueno(a)            7 = Excelente</p> <p>Los ítemes de medición para la variable clima organizacional percibido fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.</li> <li>2. La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.</li> <li>3. El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.</li> <li>4. El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.</li> <li>5. El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.</li> <li>6. El sistema de comunicación en la empresa.</li> <li>7. El procedimiento de selección de personal.</li> <li>8. El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.</li> <li>9. La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.</li> <li>10. El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.</li> <li>11. El sistema de control o seguridad en las instalaciones.</li> <li>12. El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.).</li> <li>13. El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.</li> <li>14. El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.</li> <li>15. Las oportunidades de ascensos.</li> <li>16. La observancia de las normas de conducta organizacionales.</li> <li>17. La calidad moral del personal.</li> </ol>	<p>Para conocer el nivel del indicador grado de calidad del clima organizacional percibido, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los diecisiete ítemes, de la cual se obtuvo la media aritmética.</p> <p>Para las conclusiones la media aritmética de la escala instrumental se ubicó a la siguiente escala:</p> <p>1 = Pésimo(a)            2 = Muy malo(a)            3 = Malo(a)            4 = Regular            5 = Bueno(a)            6 = Muy bueno(a)            7 = Excelente</p>

## Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Grado de satisfacción laboral	Es la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos.	<p>La escala de medición de la variable fue:</p> <p>1 = Totalmente insatisfecho            2 = Muy satisfecho            3 = Algo insatisfecho            4 = Indeciso            5 = Satisfecho            6 = Muy satisfecho            7 = Totalmente satisfecho</p> <p>Los ítems de medición para la variable grado de satisfacción laboral percibido fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La carga de trabajo que tiene.</li> <li>2. El salario que recibe.</li> <li>3. Sus prestaciones adicionales al salario.</li> <li>4. El trato que recibe del jefe.</li> <li>5. La relación con su jefe de trabajo.</li> <li>6. La relación con los miembros de su área.</li> <li>7. Las oportunidades de superación profesional.</li> <li>8. La atención a sus necesidades personales de parte del jefe.</li> <li>9. El tipo de jubilación que recibirá.</li> <li>10. Las capacitaciones profesionales recibidas.</li> <li>11. La facilidad para adquirir recursos tecnológicos.</li> <li>12. Las actividades recreativas organizadas por la empresa.</li> <li>13. El trato de su jefe inmediato.</li> <li>14. Con su trabajo.</li> <li>15. La libertad que tiene para hacer su trabajo.</li> </ol>	<p>Para conocer el nivel del indicador del grado de satisfacción laboral percibido, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los 15 ítems, de los cuáles se obtuvo la media aritmética.</p> <p>Para las conclusiones la media aritmética de la escala instrumental se ubicó a la siguiente escala:</p> <p>1 = Totalmente insatisfecho            2 = Muy satisfecho            3 = Algo insatisfecho            4 = Indeciso            5 = Satisfecho            6 = Muy satisfecho            7 = Totalmente satisfecho</p>

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Edad	Tiempo transcurrido que ha vivido una persona desde que nació.	La variable edad se midió de la siguiente manera Edad: <input type="checkbox"/> 20-30 <input type="checkbox"/> 31-40 <input type="checkbox"/> 41-50 años <input type="checkbox"/> 61 o más	Esta variable fue categorizada de la siguiente manera Edad: 1 = 20-30 2 = 31-40 3 = 41-50 4 = 61 o más
Género	Agrupación de individuos que tienen una o varias características en común.	La variable género se midió de la siguiente manera Género: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino	Esta variable se codificó de la siguiente manera: 1 = Masculino 2 = Femenino
Antigüedad en el puesto.	Es el periodo de tiempo que un trabajador lleva vinculado en la organización	La antigüedad que lleva el trabajador vinculado con la empresa se midió de la siguiente manera Antigüedad: Años <input type="checkbox"/> 0-5 <input type="checkbox"/> 6-10 años <input type="checkbox"/> 11-15 años <input type="checkbox"/> 16 o más	La variable fue categorizada de la siguiente manera Antigüedad:  1= 0-5 2= 6-10 años 3= 11-15 años 4= 16 o más
Máximo nivel académico	Nivel de educación máxima alcanzada a la fecha de la aplicación.	La variable máximo nivel académico se midió de la siguiente manera Máximo nivel académico alcanzado: <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Preparatoria <input type="checkbox"/> Pregrado <input type="checkbox"/> Posgrado	La variable se categorizo de la siguiente forma: 1 = Primaria 2 = Secundaria 3 = Preparatoria 4 = Pregrado 5 = Posgrado



## **APÉNDICE D**

### **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS**

### Operacionalización de hipótesis nulas

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
Ho: El grado de calidad del clima organizacional no es predictor de la satisfacción laboral, según la percepción de los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México.	<i>Independiente</i> A. Clima organizacional	A. Métrica	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica estadística regresión lineal simple.
	<i>Dependiente</i> B. Satisfacción laboral	B. Métrica	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$ .
Ho <sub>1</sub> . No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México, según su edad.	<i>Independiente</i> C. Edad	C. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica de análisis de varianza factorial.
	<i>Dependiente</i> A. Clima organizacional	A. Métrica	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$ .
Ho <sub>2</sub> . No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México, según su género, antigüedad en el puesto y nivel de académico.	<i>Independiente</i> D. Género E. Antigüedad F. Nivel académico	D. Nominal E. Ordinal F. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica de análisis de varianza factorial.
	<i>Dependiente</i> A. Clima organizacional	A. Métrica	El criterio de retención de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \geq .05$ .
Ho <sub>3</sub> . No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción laboral percibido por los empleados Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México, según su edad.	<i>Independiente</i> G. Edad	G. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica de análisis de varianza factorial.
	<i>Dependiente</i> B. Satisfacción laboral	B. Métrica	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$ .
Ho <sub>4</sub> . No existe una diferencia significativa en el grado de satisfacción laboral percibido por los empleados Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México, según género, antigüedad en el puesto y nivel académico.	<i>Independiente</i> H. Género I. Antigüedad J. Nivel académico	H. Nominal I. Ordinal J. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica de análisis de varianza factorial.
	<i>Dependiente</i> B. Satisfacción laboral	B. Métrica	El criterio de retención de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \geq .05$ .

## **APÉNDICE E**

### **RESULTADOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS**

## Datos demográficos

### Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20-30	87	60.8	60.8	60.8
	41-50	43	30.1	30.1	90.9
	51-60	12	8.4	8.4	99.3
	61 a más	1	.7	.7	100.0
	Total	143	100.0	100.0	

### Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	42	29.4	29.4	29.4
	Masculino	101	70.6	70.6	100.0
	Total	143	100.0	100.0	

### Antigüedad en el puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0-5	100	69.9	69.9	69.9
	6-10	13	9.1	9.1	79.0
	11-15	17	11.9	11.9	90.9
	16 a más	13	9.1	9.1	100.0
	Total	143	100.0	100.0	

### Máximo nivel académico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	2	1.4	1.4	1.4
	Secundaria	60	42.0	42.0	43.4
	Preparatoria	40	28.0	28.0	71.3
	Pregrado	20	14.0	14.0	85.3
	Posgrado	21	14.7	14.7	100.0
	Total	143	100.0	100.0	

## **APÉNDICE F**

### **PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS**

### Hipótesis nula principal

Grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de satisfacción laboral

#### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.846 <sup>a</sup>	.716	.714	.56109

a. Predictores: (Constante), climaorg

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	111.960	1	111.960	355.625	.000 <sup>b</sup>
	Residuo	44.390	141	.315		
	Total	156.350	142			

a. Variable dependiente: satisfacción

b. Predictores: (Constante), climaorg

#### Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	.861	.185		4.663	.000
	climaorg	.785	.042	.846	18.858	.000

a. Variable dependiente: satisfacción

## Hipótesis nula 1

Grado de calidad del clima organizacional según su edad

### ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Climaorg	Entre grupos	11.905	2	5.953	4.908	.009
	Dentro de grupos	168.579	139	1.213		
	Total	180.484	141			
satisfacción	Entre grupos	11.554	2	5.777	5.546	.005
	Dentro de grupos	144.789	139	1.042		
	Total	156.343	141			

### Prueba de homogeneidad de varianzas

	Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
Climaorg	.792	2	139	.455
satisfacción	2.209	2	139	.114



## Descriptivos

		N	Media	Desviación estándar	Error estándar
climaorg	20-30	87	4.3543	1.14983	.12328
	31-40	43	3.9617	.98438	.15012
	41-50	12	5.0490	1.13533	.32774
	Total	142	4.2941	1.13138	.09494
satisfacción	20-30	87	4.2256	1.09120	.11699
	31-40	43	3.9840	.84263	.12850
	41-50	12	5.0938	1.06883	.30855
	Total	142	4.2258	1.05300	.08837

### Comparaciones múltiples Scheffe

Variable dependiente	(I) Edad	(J) Edad	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	95% de intervalo de confianza	
						Límite inferior	Límite superior
Climaorg	20-30	31-40	.39260	.20529	.164	-.1154	.9006
		41-50	-.69473	.33913	.127	-1.5338	.1444
	31-40	20-30	-.39260	.20529	.164	-.9006	.1154
		41-50	-1.08732*	.35954	.012	-1.9770	-.1977
	41-50	20-30	.69473	.33913	.127	-.1444	1.5338
		31-40	1.08732*	.35954	.012	.1977	1.9770
Satisfacción	20-30	31-40	.24156	.19026	.449	-.2292	.7123
		41-50	-.86818*	.31429	.024	-1.6458	-.0905
	31-40	20-30	-.24156	.19026	.449	-.7123	.2292
		41-50	-1.10974*	.33321	.005	-1.9342	-.2853
	41-50	20-30	.86818*	.31429	.024	.0905	1.6458
		31-40	1.10974*	.33321	.005	.2853	1.9342

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel .05.

## Hipótesis nula 2

Grado de calidad del clima organizacional según su género, antigüedad en el puesto  
y nivel de estudios

### Pruebas de efectos inter-sujetos

Variable dependiente: climaorg

Origen	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Cuadrático pro- medio	F	Sig.
Modelo corregido	34.754 <sup>a</sup>	25	1.390	1.107	.347
Interceptación	640.815	1	640.815	510.083	.000
Género	.152	1	.152	.121	.728
Antigüedad	1.788	3	.596	.474	.701
NivelAcadem	4.815	4	1.204	.958	.433
Género * Antigüedad	3.010	3	1.003	.799	.497
Género * NivelAcadem	8.135	3	2.712	2.158	.097
Antigüedad * NivelAcadem	6.883	7	.983	.783	.603
Género * Antigüedad * Nive- lAcadem	15.621	3	5.207	4.145	.008
Error	145.730	116	1.256		
Total	2798.886	142			
Total corregido	180.484	141			

a. R al cuadrado = .193 (R al cuadrado ajustada = .019)

### Hipótesis nula 3

Grado de calidad de satisfacción laboral según su edad

#### ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Climaorg	Entre grupos	11.905	2	5.953	4.908	.009
	Dentro de grupos	168.579	139	1.213		
	Total	180.484	141			
satisfacción	Entre grupos	11.554	2	5.777	5.546	.005
	Dentro de grupos	144.789	139	1.042		
	Total	156.343	141			

#### Prueba de homogeneidad de varianzas

		Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
Climaorg		.792	2	139	.455
satisfacción		2.209	2	139	.114

#### Descriptivos

		N	Media	Desviación estándar	Error estándar
climaorg	20-30	87	4.3543	1.14983	.12328
	31-40	43	3.9617	.98438	.15012
	41-50	12	5.0490	1.13533	.32774
	Total	142	4.2941	1.13138	.09494
satisfacción	20-30	87	4.2256	1.09120	.11699
	31-40	43	3.9840	.84263	.12850
	41-50	12	5.0938	1.06883	.30855
	Total	142	4.2258	1.05300	.08837

**Comparaciones múltiples**

Scheffe

Variable dependiente	(I) Edad	(J) Edad	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	95% de intervalo de confianza	
						Límite inferior	Límite superior
Climaorg	20-30	31-40	.39260	.20529	.164	-.1154	.9006
		41-50	-.69473	.33913	.127	-1.5338	.1444
	31-40	20-30	-.39260	.20529	.164	-.9006	.1154
		41-50	-1.08732*	.35954	.012	-1.9770	-.1977
	41-50	20-30	.69473	.33913	.127	-.1444	1.5338
		31-40	1.08732*	.35954	.012	.1977	1.9770
Satisfacción	20-30	31-40	.24156	.19026	.449	-.2292	.7123
		41-50	-.86818*	.31429	.024	-1.6458	-.0905
	31-40	20-30	-.24156	.19026	.449	-.7123	.2292
		41-50	-1.10974*	.33321	.005	-1.9342	-.2853
	41-50	20-30	.86818*	.31429	.024	.0905	1.6458
		31-40	1.10974*	.33321	.005	.2853	1.9342

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel .05.

## Hipótesis nula 4

Grado de calidad de la satisfacción laboral según su género, antigüedad en el puesto  
y nivel de estudios

### Pruebas de efectos inter-sujetos

Variable dependiente: satisfacción

Origen	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Cuadrático pro- medio	F	Sig.
Modelo corregido	28.607 <sup>a</sup>	25	1.144	1.039	.425
Interceptación	603.088	1	603.088	547.680	.000
Género	.387	1	.387	.352	.554
Antigüedad	1.589	3	.530	.481	.696
NivelAcadem	4.762	4	1.190	1.081	.369
Género * Antigüedad	1.889	3	.630	.572	.635
Género * NivelAcadem	3.556	3	1.185	1.076	.362
Antigüedad * NivelAcadem	7.473	7	1.068	.969	.457
Género * Antigüedad * Nive- lAcadem	11.648	3	3.883	3.526	.017
Error	127.736	116	1.101		
Total	2692.082	142			
Total corregido	156.343	141			

a. R al cuadrado = .183 (R al cuadrado ajustada = .007)

## **APÉNDICE G**

### **RESULTADO DE LAS PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS**

## Respuesta a la pregunta de investigación 1

Media aritmética del grado de calidad del clima organizacional

### Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
Satisfacción laboral	143	4.2867	1.13087
N válido (según lista)	143		

### Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
CO2	143	5.0979	1.33909
CO10	143	4.6573	1.35888
CO11	143	4.6503	1.26301
CO5	143	4.6084	1.45367
CO1	143	4.5804	1.48899
CO17	143	4.4476	1.43732
CO9	143	4.3357	1.47249
CO8	143	4.2867	1.62992
CO6	143	4.2517	1.61188
CO16	143	4.2168	1.51118
CO12	143	4.1608	1.64295
CO3	143	4.0979	1.70052
CO4	143	4.0839	1.58557
CO7	143	4.0490	1.55341
CO13	143	3.8811	1.61197
CO15	143	3.7622	1.61401
CO14	143	3.7063	1.65654
N válido (según lista)	143		

## Respuesta a la pregunta de investigación 2

Media aritmética del grado de calidad de la satisfacción laboral

### Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
Satisfacción laboral	143	4.2264	1.04931
N válido (según lista)	143		

### Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
SL5	143	5.3287	1.39807
SL6	143	5.2378	1.29440
SL15	143	4.9860	1.62717
SL14	143	4.9441	1.49542
SL13	143	4.7483	1.68033
SL4	143	4.6364	1.64679
SL8	143	4.4965	1.50058
SL1	143	4.2517	1.61188
SL10	143	4.0490	1.79721
SL11	143	4.0070	1.52212
SL7	143	3.9441	1.70656
SL9	143	3.8252	1.53968
SL3	143	3.6783	1.62551
SL12	143	3.6643	1.86496
SL2	143	3.3217	1.62117
N válido (según lista)	143		



## REFERENCIAS

- Al-Mashaan, O. S. (2003). Associations among job satisfaction, optimism, pessimism, and psychosomatic symptoms for employees in the government sector in Kuwait. *Psychological Reports*, 93(1), 17-25. doi:10.2466/pr0.2003.93.1.17
- Alles, M. A. (2010). *Conciliar vida profesional y personal. Dos miradas: organizacional e individual*. Buenos Aires: Granica.
- Alonso Martín, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1), 25-40.
- Álvarez, G. (1992). El constructo clima organizacional: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(2), 27-30.
- Álvarez, S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología* (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Álvarez, D., Bolaños, M. R., Campos, M., Cerveleyn, J., Eddowes, J. y Ramírez, L. (1994). Satisfacción laboral en un grupo de trabajadores de una empresa pública. *Cuadernos de Psicología*, 2, 77-134.
- Álvarez Londoño, H. (1995). *Modelo hacia un clima organizacional plenamente gratificante* (Tesis de doctorado). Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Amelia, G. M. (2002). *Satisfacción laboral y diferencias motivacionales y de personalidad en lesionados medulares con distintas situaciones de empleo*. Recuperado de <http://eprints.ucm.es/3024/>
- Anamorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Recuperado de <http://www.eu-med.net/libros/2007a/231/47.htm>
- Anaya Nieto, D. y Suárez Riveiro, J. M. (2004). La escala de satisfacción laboral-versión para orientadores (ESL-VO) como recurso para la evaluación de la satisfacción laboral. *Revista de Investigación Educativa*, 22(2), 519-534.

- Anderson, D. R., Sweeny, D. y Williams, T. A. (2008). *Estadística para administración y economía*. México: Cengage Learning.
- Araya, E. y Grajales, T. (2001). Escala de satisfacción en el trabajo entre los empleados universitarios. *Memorias*, 2(1), 110-117.
- Arias-Jiménez M. (2007). Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños. *Enfermería en Costa Rica*, 28(1), 12-19.
- Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional: Instituto Nacional de Canalizaciones*. Caracas: Departamento de RR.HH.
- Bernal González, I., Pedraza Melo, N. A. y Sánchez Limón, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. doi:10.1016/j.estger.2014.08.003
- Blum, M. y Naylor, J. (1990). *Psicología industrial: sus fundamentos teóricos y sociales* (2ª ed.). México: Trillas.
- Bracho, C. (1999). *Clima Organizacional y su relación con la satisfacción laboral en una organización de educación superior* (Tesis doctoral). Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela.
- Briseño, C. E., Fernández, A. R. y Herrera, R. N. (2005). Satisfacción laboral en el personal de enfermería del sector público. *Revista Electrónica de Medicina Intensiva*, 5(4), 44-49.
- Brown, S. y Lent, R. (2005). *Career development and counseling: Putting theory and research to work*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Caligiore Corrales, I. y Díaz Sosa, J. A. (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA. Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia*. 8(24), 644– 656.
- Campbell, G. (1970). *El clima laboral*. Montevideo: Pléyade.
- Campos Madrigal, C. I. (2013). Modelo de asociación entre factores de satisfacción y desempeño laboral en docentes universitarios (Tesis doctoral). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.
- Carter, C. C. (1994). *Human resources management and the total quality imperative*. New York: AMACOM.

- Chiang Vega, M. M. (2004). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en grupos de profesores y/o investigadores universitarios*. (Tesis doctoral). Universidad Pontificia Comillas de Madrid, Madrid, España.
- Chiang Vega, M. M., Gómez Fuentealba, N. M. y Salazar Botello, C. M. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 65-74.
- Chiang Vega, M. M., Méndez Urra, G. y Sánchez Bernales, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de retail. *Theoría*, 19(2), 21-36.
- Chiang Vega, M. M., Núñez Partido, A., Martín Rodrigo, M. J. y Salazar Boteilo, M. (2010). Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional: un análisis de género y edad. *Panorama Socioeconómico*, 28(40), 92-103.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Huerta Rivera, P. C. y Núñez Partido, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum*, 2(23), 66-85.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M. y Núñez Partido, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital TIPO 1. *Theoría: Ciencia, Arte y Humanidades*, 16(2), 61-76.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5ª ed.). Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Davis, K., y Newstrom, W. (2007). *El comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw- Hill.
- Daft, R. L. (2007). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning.
- Delgado González, M. (2011). *Satisfacción laboral de docentes y directivos de escuelas adventistas de nivel básico y medio superior de México* (Tesis doctoral). Universidad de Morelia, Morelia, México.
- Delgado Torres, N. D. (2006). Diagnóstico sobre las preferencias de clima organizacional de los bibliotecarios universitarios: el caso de las universidades de São Paulo y Antioquia. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 29(2), 99-117.
- Einoder, M. (2006). *La satisfacción en el trabajo*. Recuperado de [http://www.wikilearning.com/monografia/seguridad\\_y\\_prl\\_en\\_empresas\\_de\\_t\\_i-7\\_6\\_la\\_fatiga\\_mental\\_o\\_psicologica/19125-69](http://www.wikilearning.com/monografia/seguridad_y_prl_en_empresas_de_t_i-7_6_la_fatiga_mental_o_psicologica/19125-69)

- Escribano, O. (2005). *Gestión clínica en cirugía*. Madrid: Aran.
- Espeso Santiago, J. A., Llana Alvarez, J., Fernández Zampico, F., Rodríguez Getino, A., Menéndez Diez, F. y Vásquez Espeso, S. (2006). *Manual para la formación de técnicos de prevención de riesgos laborales*. México: Lex Nova.
- Fleishman, E. y Bass, A. (1986). *Estudios de psicología industrial y del personal*. México: Trillas.
- Gamero, N. (2008). *El clima afectivo en equipos de trabajo: antecedentes y consecuencias* (Tesis doctoral). Universidad de Valencia, Valencia, España.
- Gan, F. y Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: UOC.
- García, E. (2007). *Validación de un modelo para medir la calidad asistencial en los hospitales* (Tesis de maestría). Universidad de Cádiz, Cádiz, España.
- García, I. (2006). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo* (Tesis doctoral). Universidad de Granada, Granada, España.
- García, M. (2003). *Del clima organizacional a la cultura organizacional*. Ponencia dictada en el II encuentro de Investigación y Docencia en Administración, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- García, A., Moro, M. y Medina, M. (2010). Evaluación y dimensiones que definen el clima y la satisfacción laboral en el personal de enfermería. *Revista de Calidad Asistencial*, 25(4), 207–214.
- García García, I. (2006). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo*. Granada, España: Universidad de Granada.
- Garrido Luque, A. (2006). *Sociopsicología del trabajo*. Barcelona: UOC.
- Garza Puente, D. (2010). *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas* (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Tamaulipas, Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (1993). *Organizaciones: conducta, estructura, proceso*. México: Eunsa.
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Buenos Aires: Brujas.

- Gómez, C. A., Incio, O. W. y O'Donnell, G. (2011). *Nivel de satisfacción laboral en banca comercial: un caso aplicado* (Tesis de maestría). Centrum Católica, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Gómez Rada, C. A. (2004). Diseño, construcción y validación de tres instrumentos para medir clima organizacional en instituciones de educación superior desde la teoría de respuesta al ítem. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 1 (2), 123-154.
- Goncalves, A. P. (1997). *Fundamentos del clima organizacional*. México: Sociedad Latinoamericana para la Calidad.
- Goncalves, A. P. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Recuperado de <http://www.calidad.org/articles/dec97/artdec97.htm>
- Guillén, C. y Guil, R. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Guerrero, E. G. (2005). *La satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de una universidad no estatal de acuerdo a la escala de satisfacción laboral SL-SPC* (Tesis de maestría). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Hernández Sánchez, M. (2002). *Diagnóstico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos13/emetex/emetexshtml>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Infante Colmenares, C. E., Ramírez P. J. y Guerra Moreno, K. M. (2013). La UNET y su aporte al desarrollo del Táchira. Condicionantes del clima organizacional presente en la formación de estudiantes de la carrera de ingeniería industrial - futuros egresados del Estado Táchira. *Provincia*, 29, 11-24.
- Johnson, R. y Kubly, P. (2004). *Estadística elemental: lo esencial*. México: Thomson.
- Juárez Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del IMSS*, 50(3), 307-314.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Caracas: Alfa.
- Lapierre, L. M., Spector, P. E. y Leck, J. D. (2005). Sexual versus nonsexual workplace aggression and victims' overall job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(12), 155-169. doi: 10.1037/1076-8998.10.2.155

- León, O. y Montero, I. (2003). *Métodos de investigación en psicología y educación* (3ª ed.). Madrid: McGraw Hill.
- Likert, R. (1986). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. México: Trillas.
- Litwin, G. H. y Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard University.
- Llaneza, J. (2009). *Ergonomía y psicología aplicada*. Valladolid, España: Lex Nova.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand McNally.
- Locke E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3 (2), 157-189. doi: 10.1016/0030-5013(68)90004-4
- Martínez, B. (2001). *Análisis del clima laboral: Una herramienta de gestión imprescindible*. Recuperado de <http://www.kpmg.com.uy/circulares/Recursos%20Humanos/12-Analisis%20de%20clima%20laboral.htm>
- Martínez de Velasco, A. y Nosnik, A. (2002). *Comunicación organizacional práctica*. México: Trillas.
- Martínez Guillén, M. (2003). *La gestión empresarial; equilibrio, objetivos y valores*. Madrid: Díaz Santos.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Morillo Moronta, I. J. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 7(1), 43-57.
- Muchinsky, P. M. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. México: Cengage Learning.
- Napione Bergé, M. E. (2008). *¿Cuándo se quema el profesorado de secundaria?* México: Díaz de Santos.
- Palma, S. (2001). Factores para evaluar la satisfacción laboral. *Revista Debates, Tecnología y Sociedad*, 3, 24-28.

- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima: CarTolan Eirl.
- Payne, R. y Pugh, D. S. (1976). *Organizational structure and climate*. Chicago: Rand McNally.
- Peiró, J. M. (1984). *Psicología de la organización*. Madrid: UNED.
- Peiró, J. M. (1996). *Tratado de psicología del trabajo*. Madrid: UNED.
- Peiró, J. M. (2001). *Psicología de las organizaciones*. Madrid: UNED.
- Peña Cárdenas, M. C., Díaz Díaz, M. G. y Carrillo Puente, A. (2015). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 8(1), 37-50.
- Pérez, A. S. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Revista Cubana de Educación Media Superior*, 25(2), 164-177.
- Pérez de Maldonado, I., Maldonado, M. y Bustamante, S. (2006). Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional. *Investigación y Postgrado*, 21(2), 231–248.
- Price, J. L. y Muller, C. W. (1986): *Absenteeism and turnover among hospital employees*. Greenwich, UK: JAI Press.
- Ramírez, A. y Benítez, J. (2012). Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior del Estado de México. *Acta Universitaria*, 22(8), 33-42.
- Reddin. J. (2004). Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad. *Nueva Empresa*, 120, 79-84.
- Robbins, S. P. (1998). *Comportamiento organizacional* (8ª. ed.). México: Prentice Hall.
- Rodríguez, L. (1999). *Comunicación de empresa en entornos turbulentos*. Madrid: ESIC.
- Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J. y Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud y Sociedad*, 2(2), 219–234.
- Rodríguez Mantilla, J. J. y Fernández Díaz, M. M. (2015). Diseño y validación de un instrumento de medida del clima en centros de educación secundaria. *Educación XXI*, 18(1), 71-97. doi:10.5944/educXX1.18.1.12312.

- Rousseau, D. (1988). The construction of climate in organizational research. *Review of Industrial and Organization Psychology*, 3, 139-158.
- Rojas Soriano, R. (2002). *Investigación social: teoría y praxis*. México: Plaza y Valdés.
- Salgado, J., Remeseiro, C. e Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una Pyme. *Psicohtema*, 8(2), 329-335.
- Sandoval Caraveo, M. C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 10(27), 78-82.
- Schneider, B. J., Ehrhart, M. G. y Macey, W. H. (2011). Organizational climate research: Achievements and the road ahead. En N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom y M. F. Peterson (Eds.), *The handbook of organizational culture and climate* (2ª ed. pp. 29-49). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Schratz, M. K. (1993, agosto). *Recommendations for the measurement of organizational climate*. Documento presentado en la reunión anual de la American Psychological Association, Toronto, Canadá.
- Schultz, P. (1995). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Segredo, A. y Reyes, D. (2004). Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. *Revista Correo Científico Médico de Holguín*, 8(3), 3.
- Shimazu, A., Shimazu, M. y Odahara, T. (2004). Job control and social support as coping resources in job satisfaction. *Psychological Reports*, 94(2), 449-456.
- Silva, M. (1996). *El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención*. Barcelona: EUB.
- Soranun, B. (2008). *Factors leading to job satisfaction among the United States Air Force squadron recruiters*. Recuperado de <http://books.google.com/books>
- Spector, P. E. (1997). *Advanced topics in organization behavior. Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4ª ed.). México: Limusa.
- Tejeda de la Cruz, K. (2007). *Factores predictores de la satisfacción laboral en los docentes de la universidad adventista dominicana y del colegio adventista dominicano en el 2006* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.



- Toro, F. (1992). Clima organizacional y expectativas en la perspectiva del cambio organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(2), 163-173.
- Umaña Montero, E. (2007). *Prácticas organizacionales y técnicas de entrevista en la gestión del potencial humano*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Urdaneta Q., O. R., Álvarez M., C. J. y Urdaneta Q., M. V. (2009). Clima organizacional en institutos de investigaciones del sector salud. Caso: Universidad del Zulia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(47), 446-457.
- Vargas, J. (2010). *Propuesta de mejoramiento del clima organizacional de la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal* (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira, Colombia.
- Vargas Hernández, I. (2007). El paraíso laboral sí existe. *Mundo Ejecutivo*, 36(18), 6-19.
- White, E. G. (1959). *El ministerio de curación*. Miami: Pacific Press Publishing Association.
- White, E. G. (1992). *Consejos sobre la obra de la escuela sabática*. Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana.
- Wright, B. y Davis, B. (2003). Job satisfaction in the public sector: The role of the work environment. *The American Review of Public Administration*, 33(1), 70-90. doi: 10.1111/0215074002250254
- Wright, T. A. y Bonett, D. G. (2007). Jobs satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 33(2), 141-160. doi: 10.1111/0149206306291582
- Zohar, D. y Luria, G. (2004). Climate as a social-cognitive construction of supervisory safety practices: Scripts as proxy of behavior patterns. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 322-333. doi: 10.1031/0021-9010.89.2.322