



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera de Administración de Empresas

Evaluación y análisis del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa pública. caso EMOV EP; en el cantón Cuenca, administración 2019

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial

Autor:

Walter Damián Guachichullca Cabrera

CI:010562087-6

damian_93@hotmail.es

Tutora:

Ing. Rosa Vanesa Rojas Luna

CI: 030185274-5

Cuenca - Ecuador

21-octubre-2020



Resumen:

Este artículo tiene como propósito analizar el clima organizacional y la satisfacción laboral existente en la Empresa Pública de Movilidad Tránsito y Transporte, EMOV EP en el cantón Cuenca. La investigación surge por la necesidad de mejorar y fortalecer los parámetros referentes a la gestión del personal en las instituciones públicas municipales, contribuir a que la empresa obtenga un contexto situacional de la misma, lo cual permitirá tomar medidas que en consecuencia generará un entorno de prestigio en el sector. También, se tiene la intención de brindar un aporte académico dando la posibilidad para que nazcan nuevos casos de estudio que abarque el comportamiento organizacional. Con un procedimiento metodológico cuantitativo con principal herramienta a la encuesta mediante una técnica de análisis fundamentada en la estadística descriptiva y regresión múltiple, los resultados indican la existencia de un clima organizacional bueno y satisfacción laboral algo satisfecha, afirmaciones de los empleados basadas en aspectos positivos como el sentirse orgullosos por su desempeño y estar satisfechos con el trabajo que tienen; contrariamente, se adhieren aspectos a mejorar como el sistema de recompensas por el desempeño y la insatisfacción con las prestaciones por la falta de oportunidades de promoción que ofrece la empresa. El análisis de correlación indica una relación positiva de las variables explicativas para el clima organizacional y satisfacción laboral. Por último, el análisis con la regresión jerárquica muestra una significancia de los modelos lo cual mejora la predicción del clima y satisfacción laboral. Del mismo modo, se prueba el modelo utilizando el cruce entre variables dependientes y predictoras encontrando que el factor “satisfacción con las prestaciones” es el componente de la satisfacción laboral que brinda un mayor aporte explicativo al clima organizacional y que la dimensión “recompensas” del clima organizacional es el elemento que ofrece un mayor aporte explicativo a la satisfacción laboral.

Palabras Clave: Empleado. Clima organizacional. Satisfacción laboral. Empresa.



Abstract:

This article aims to analyze the organizational climate and job satisfaction existing in the Public Company of Mobility, Traffic and Transport, EMOV EP in the canton of Cuenca. The emerging research due to the need to improve and strengthen the parameters of reference to personnel management in municipal public institutions, contribute to the company to obtain a situational context of it, which will require taking measures to generate a prestigious environment. in the sector. Also, it intends to provide an academic contribution giving the possibility for new case studies that cover organizational behavior. Using a quantitative methodological procedure with the main survey tool using an analysis technique based on descriptive statistics and multiple regression, the results indicate the existence of a good organizational climate and somewhat satisfied job satisfaction, employee claims based on aspects positives such as being proud of their success and being satisfied with the work they have; on the contrary, aspects to improve are adhered to, such as the performance reward system and dissatisfaction with benefits due to the lack of promotion opportunities offered by the company. The correlation analysis indicates a positive relationship of the explanatory variables for the organizational climate and job satisfaction. Finally, the analysis with the hierarchical regression shows a significance of the models, which improves the prediction of the climate and job satisfaction. In the same way, the model is tested using the crossing between dependent and predictor variables, finding the factor "satisfaction with benefits" is the component of job satisfaction that an explanatory mayor provides to the organizational climate and that the "rewards" dimension of the organizational climate It is the element that offers the greatest explanatory contribution to job satisfaction.

Key Words: Employee. Organizational climate. Job satisfaction. Company.



Índice del Trabajo

Índice de contenido.

| | |
|--------------------------------|----|
| 1. Introducción. | 7 |
| 2. Marco literario. | 10 |
| 3. Clima organizacional. | 12 |
| 4. Satisfacción laboral. | 16 |
| 5. Objetivo general. | 21 |
| 6. Hipótesis. | 21 |
| 7. Metodología. | 21 |
| 8. Resultados y análisis. | 23 |
| 9. Conclusiones. | 39 |
| 10. Referencias. | 45 |
| 11. Anexos. | 50 |

Índice de tablas.

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| Tipos de clima organizacional. | 14 |
| Dimensiones del clima organizacional. | 15 |
| Factores de la satisfacción laboral. | 18 |
| Cuestionarios de clima organizacional y satisfacción laboral. | 22 |
| Estratificación por unidades de trabajo. | 23 |
| Alpha de Cronbach para el clima organizacional y satisfacción laboral. | 24 |
| Resultado de las dimensiones y factores. | 25 |
| Índices de clima organizacional y satisfacción laboral. | 26 |
| Codificación del clima organizacional. | 27 |
| Codificación de la satisfacción laboral. | 27 |
| Análisis descriptivo por unidad de trabajo. | 28 |
| Percepción del clima organizacional por unidad de trabajo. | 29 |
| Percepción de la satisfacción laboral por unidad de trabajo. | 30 |
| Percepción del clima organizacional por variables sociodemográficas. | 31 |



| | |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Correlación para clima organizacional. | 34 |
| Correlación de satisfacción laboral. | 35 |
| Coeficiente de determinación para el modelo de clima organizacional. | 36 |
| Coeficiente de determinación para el modelo de satisfacción laboral. | 37 |
| Variables explicativas del clima y satisfacción laboral..... | 38 |

Índice de Ilustraciones.

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>Diagrama de telaraña para el clima organizacional y satisfacción laboral.....</i> | <i>26</i> |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Walter Damián Guachichulca Cabrera en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Evaluación y análisis del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa pública. caso EMOV EP; en el cantón Cuenca, administración 2019", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 21 de octubre del 2020

Walter Damián Guachichulca Cabrera

C.I: 0105620876



Cláusula de Propiedad Intelectual

Walter Damián Guachichulca Cabrera, autor del trabajo de titulación "Evaluación y análisis del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa pública. caso EMOV EP; en el cantón Cuenca, administración 2019", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 21 de octubre del 2020

Walter Damián Guachichulca Cabrera

C.I: 0105620876



1. Introducción.

En el medio organizacional, analizar aspectos intangibles como el clima y la satisfacción que tiene del capital humano, es un asunto importante para las organizaciones, independientemente del tamaño, sector o actividad económica que desarrolle la organización, sobre todo, por la necesidad que tienen de generar ventajas competitivas para sobrevivir. (Pedraza, 2018,p.98)

La realidad empresarial en nuestros tiempos mantiene vigentes premisas de gestión del capital humano considerando al empleado como solo un recurso más en la productividad organizacional, olvidando que el hombre por naturaleza es un ser social que demanda reconocimiento y valoración para establecer lazos claros de compromiso con la organización. Pérez y Loperena (citado por Pedraza y Bernal, 2018,p.2)

Diversas empresas, consideran que la medición del clima laboral es poco relevante y, su aporte es muy escaso en la gestión de resultados, pero la verdad es que, se ha convertido en un aspecto de gran importancia que influye en el desempeño de cada persona, es decir, puede ser un factor de influencia y diferenciación en el comportamiento de los integrantes; así también, una adecuada medición genera una excelente herramienta de toma de decisiones a nivel gerencial para mejorar la afección positiva hacia la productividad (Cota, 2017).

El Clima organizacional es un fenómeno socialmente construido, acuñado por primera vez a finales de 1960 en el sector de la psicología industrial por German. Así , Sotelo, Díaz, y Figueroa (2015) aluden:

Este apelativo se deriva de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo que, al mismo tiempo, posee una polémica bastante grande respecto a la conceptualización, ya que puede ser percibido por la persona sin que éste sepa de la existencia de factores explicativos lo cual dificulta



su medición debido a que no se sabe si el trabajador realiza la evaluación considerando sus opiniones personales o los rasgos de la empresa. (p.28)

Chiavenato, (2000) se refiere al Clima Organizacional como, una cualidad del ambiente dentro de la organización, percibida por los trabajadores y que influye directamente en la conducta de los mismos.

De igual forma, respecto a la Satisfacción Laboral, Sánchez et al. (2014) alega:

En un inicio, el estudio de la satisfacción laboral dentro del talento humano se debe principalmente a la participación realizada por Hoppock que en el año 1935 escribe su libro “Job Satisfaction” ganado privilegio y brindando un dinamismo a las investigaciones. (p.538)

Con tal aporte, el autor pretendió brindar una contribución significativa a la percepción de la satisfacción en el trabajo y un apoyo positivo a la productividad del capital humano. Así, con el tiempo diversas teorías y conceptualizaciones se desprenden, entre las más representativas, Robbins (1998) señala, la satisfacción laboral “ se considera un grupo de actitudes que tiene la persona hacia su trabajo y si éstas son positivas, pues se encontrará satisfecho de lo contrario percibirá una insatisfacción.” (p,36).

De igual manera, independientemente del sector organizacional, sea público o privado, las personas que están satisfechas con su trabajo tienden a incrementar la calidad y rendimiento de los productos y/o servicios (Zubiri 2013). Por tal motivo, se puede inferir, ambos aspectos son considerados importantes ya que una inadecuada gestión repercute en la productividad de la empresa.

En el Ecuador, las empresas e instituciones públicas juegan un rol muy importante, puesto que albergan un gran número de funcionarios, cuya actividad principal recae en el servicio y constante atención a la ciudadanía. Para el año 2019 el Estado Ecuatoriano acogió alrededor de 500.000 empleados que forman parte de las distintas Instituciones y empresas públicas (Teleamazonas 2019).



Con una perspectiva más local, en la ciudad de Cuenca, se desempeñan hasta la fecha 23 empresas ligadas a la Municipalidad. En este contexto, se evidencia exigua información respecto a la gestión del personal manejada en todas estas empresas; De manera complementaria, se suma también la información por parte del Ministerio de Trabajo que anualmente otorga reconocimientos a las empresas públicas que tengan una gestión de personal eficiente, sin embargo, no se puede justificar información de reconocimiento o reportes de carácter público que involucre a alguna de las 23 instituciones antes mencionadas.

El interés del presente artículo surge a partir de la observancia de los apartados anteriores y cuyas aseveraciones, se infiere, generan incertidumbre respecto de la situación actual de las diferentes empresas ligadas a la Municipalidad de Cuenca, por tal motivo, con base en los rasgos encontrados, se propone, evaluar y analizar los factores y dimensiones que afectan el clima organizacional y la satisfacción laboral en su conjunto, tomando como modelo, la Empresa Pública de Movilidad Tránsito y Transporte, EMOV EP. Esta empresa se encuentra conformada por 729 servidores públicos para el mes de noviembre de 2019, misma que no ha sido objeto de un estudio completo y contundente relacionado con el clima organizacional y satisfacción laboral, debido a la complejidad por el número de empleados y sucursales.

La importancia de este estudio nace por la necesidad de mejorar y fortalecer los parámetros referentes a la gestión del personal en las instituciones públicas municipales del Cantón Cuenca. Además, con los resultados del estudio se contribuirá a que la empresa obtenga un contexto situacional de la misma, lo cual permitirá tomar medidas que en consecuencia generará un entorno de prestigio en el sector. De manera complementaria, mediante el procedimiento, también se tiene la intención de brindar un aporte académico dando la posibilidad de que nazcan nuevos casos de estudio que abarque el comportamiento organizacional.



Cabe destacar que el presente artículo evalúa y analiza tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral de la empresa en el momento actual, es decir, está caracterizado por una fase de recesión económica causada específicamente por un paro Nacional y aún más dramática por el contexto de la pandemia COVID-19.

Para el abordaje del estudio, se divide al artículo en 6 apartados, de la siguiente manera: primero se realiza un breve resumen del tema a investigar, segundo, se describe la introducción con la importancia actual de analizar el clima organizacional y satisfacción laboral en las organizaciones, así, como el interés del mismo. Tercero, se revisa la conceptualización y literatura de los elementos de análisis, en cuarto lugar, se describe la metodología a utilizar, quinto, se incide en el análisis de los principales resultados de la investigación para en sexto lugar, abordar las conclusiones finales.

2. Marco literario.

En la actualidad, gerentes y directivos están obligados por la competencia a mejorar su productividad organizacional y aspectos relacionados en la calidad de sus productos o servicios, al mismo tiempo, éstas empresas con el fin de lograr el éxito desarrollan programas como; reingeniería de procesos o la administración bajo un sistema de gestión de la calidad, para lo cual, es indispensable el involucramiento de una fuerza principal; los empleados (Robbins y Judge 2009). Así pues, Tinoco Bernal y Soler Mantilla (2011) definen al empleado, como el motor de desarrollo organizacional, denominado en la nueva economía como capital humano. De la misma manera, Oltra et al. (2005) afirma que las empresas consideran a este apelativo como “el activo más valioso” y que además es esencial hablar sobre la capacitación, motivación y compromiso que deben recibir. Otro punto de relevancia a considerar son las destrezas, habilidades y conocimientos que poseen los empleados debido a que, representan un aporte estratégico difícil de copiar por otras entidades que al final representa una ventaja competitiva para la organización (Najul 2011).



Consiguiente, resulta apropiado referirse al bienestar del empleado en el entorno empresarial, Blanch et al. (2010) afirman que el concepto hace mención a “estar bien en la vida y en el trabajo” considerando que la noción depende de factores situacionales y personales; en efecto, si el bienestar de los empleados no es el adecuado se producirán diferentes afecciones que repercutirá en la productividad, decisiones de mala calidad y el absentismo laboral. Danna y Griffin, como se citó en (Dávila y Jiménez, 2014).

La productividad laboral o también denominada productividad en el trabajo, es la relación entre la cantidad que se produce y el total de los recursos utilizados para generarlos (horas empleadas o número de trabajadores), esta medida es utilizada para obtener información referente a la eficacia en el uso de los factores de producción (INEGI, 2013). Sin embargo, Jané (2017) menciona que el tratamiento de los términos economicistas en el sector privado (reducción de costos, incremento de la producción, beneficio económico) cambian cuando se habla del sector público y puntualiza a la productividad como, (i) Rendición de cuentas, (ii) Sustentar las aportaciones de los ciudadanos, (iii) Innovar, (iv) Modernizar, (v) Mejorar el desempeño efectivo de sus empleados, etc.

De la misma manera, uno de los constructos más estudiados en relación con el bienestar en el trabajo es el desempeño laboral (DL) debido a que ambos temas en mención tienen una relación de dependencia, “cualquier deterioro en un factor afecta al otro” (Peiró et al. 2014). De ahí, que Toro (1996) define al DL como el conjunto de acciones que posee un individuo y que, a través de ciertos factores condicionantes, están enfocadas a la obtención de resultados específicos. También, Milkovich y Boudrem, citado por Chiang y San Martín (2015) expresa que “el término en mención es el grado con lo cual el empleado cumple con los requisitos del trabajo”.

Por lo mencionado anteriormente, es importante e indispensable establecer una reseña respecto al clima organizacional (CLO) y la satisfacción laboral (SL)



puesto que son los factores de este estudio y consecuentemente, incidentes del desempeño laboral (Del Toro, Salazar, and Gómez 2011).

3. Clima organizacional.

Chiavenato (2000) conceptualiza el CLO a modo de una cualidad del ambiente que localizada en la organización que en cierto momento es percibida por los trabajadores y que influye directamente en el comportamiento de los mismos. Así pues, establece que el término se relaciona con aquellas características de la empresa que motivan al personal. El mismo autor establece que si el CLO es favorable, entonces se satisfacen las necesidades personales de los empleados e incrementan la moral; de lo contrario causa una frustración de las necesidades.

Por su parte Litwin, Stringer, citado por Pérez, (2012) definen al CLO como: “grupo de características o propiedades del ambiente laboral que pueden llegar a ser medidas de manera directa o indirecta por la gente que vive o trabaja en ese contexto y que influyen su comportamiento y su motivación” (p,41).

Siguiendo la línea de CLO, Contreras, Matheson, (1984) realiza una recapitulación de los grandes exponentes en torno a la definición y pone énfasis en “Litwin y Stringer (1968), Campbell y Beaty (1971), Pritchard y Karasich (1973) y Drexler (1977)”. deduciendo que todos los autores poseen elementos en común que esclarecen al CLO como, características del ambiente laboral que posterior son percibidas o distinguidas por el empleado y repercuten directa o indirectamente en su comportamiento. De igual manera Sandoval (2004) realiza un compendio de conceptos desde una perspectiva de enfoques como la estructuralista planteado por Forehand y Gilmer, enfoque subjetivo por Halpin y Crofts, combinatorio entre la estructura-subjetivo por Litwin y Stringer, enfoque de síntesis por Water y el enfoque de Luc Brunet que defiende la teoría propuesta por James y Jones que detalla tres puntos de vista, (i) medida múltiple de atributos organizacionales, (ii) medida perceptiva de atributos individuales (iii) medida perceptiva de atributos organizacionales. Con base en estas definiciones



Sandoval (2004) infiere: “el clima organizacional es el ambiente laboral caracterizado por agrupar aspectos como la estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y un sistema de recompensas, lo cual es apreciado por los empleados y ejerce una influencia directa sobre ellos, especialmente en el desempeño y comportamiento” (p,84).

En el contexto organizacional se puede evidenciar tres tipos de variables que ayudan a definir las características de una empresa. Likert como se citó en Guevara (2018) identifica: (i) las variables causales, que se definen como variables independientes, es decir, pueden ser modificadas por los evaluadores que además poseen las características de causa-efecto lo cual implica que si se modifican, también cambian las otras variables. (ii) Las variables intermedias, que en esencia representan el estado interno de las organizaciones, por referenciar algunas se tiene a las actitudes, motivación, rendimiento, comunicación. (iii) variables finales o más conocidas como variables dependientes que resultan de la interacción entre las causales e intermedias y personifican un resultado como por ejemplo la productividad, gastos, etc.

La interacción de estas variables en estudios, ayudan a determinar los tipos de sistemas que a la vez determina un tipo de clima organizacional correspondiente. Para Likert, como se citó en Vázquez y Guadarrama, (2001) existe 4 sistemas en su teoría, como se visualiza en la [tabla 1](#).



Tabla 1

Tipos de clima organizacional.

| | NOMBRE | CARACTERÍSTICA |
|------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SISTEMA 1 | Explotador autoritario | <ul style="list-style-type: none"> • Poca confianza gerente-subordinado. • Los subordinados no intervienen en la toma de decisiones. • Se emplea amenaza y coacción para que se realicen las decisiones de la gerencia. • Atmósfera de desconfianza Gerente-subordinado. • Clima Organizacional que solo existen instrucciones específicas a los subordinados por parte de los gerentes. |
| SISTEMA 2 | Benevolente autoritario | <ul style="list-style-type: none"> • Los subordinados pueden emitir comentarios sobre las decisiones de la gerencia. • Los subordinados pueden ser recompensados por alcanzar las metas. • Gerentes condescendientes y subordinados cautelosos. • El Clima Organizacional puede considerarse con una impresión estable y segura. |
| SISTEMA 3 | Consultivo | <ul style="list-style-type: none"> • Los gerentes se fijan las metas discutiendo con los subordinados. • Los subordinados toman sus propias decisiones y solo consultan tareas complicadas. • Se utilizan recompensas y se mitigan los castigos. • Los gerentes confían en los subordinados. • Clima Organizacional dinámico |
| SISTEMA 4 | Participativo | <ul style="list-style-type: none"> • La Dirección tiene la plena confianza en los trabajadores. • Toma de decisiones descentralizada. • Información fluida y confianza mutua entre trabajador y Dirección. |

Característica general.

Cuando los resultados en la escala de Likert sean lo más cercanos a 4, entonces se dice que mejores son las relaciones entre los subordinados y la gerencia, la comunicación vertical y horizontal es óptima. Lo contrario, cuando los resultados estén cercanos a 1, entonces no es satisfactorio.

Tabla 1 Tipos de Clima Organizacional.

Fuente: Vázquez y Guadarrama (2001)

Elaboración: Walter Guachichullca

El clima organizacional de la empresa generalmente se evalúa a través de cuestionarios mediante rasgos de estudio denominados también dimensiones (Sotelo et al, 2012). Es así que, Litwin y Stringer como se citó en Pérez (2012) menciona que el CLO depende de 9 dimensiones, lo que, a su vez Contreras y Matheson (1984) recalca que éstas son un instrumento trascendental que consiente al responsable social o investigador, determinar el ambiente organizacional.

Desde una perspectiva más específica y respecto al CLO, las dimensiones contienen la siguiente explicación.



Tabla 2

Dimensiones del clima organizacional.

| DIMENSIÓN | N° DE ÍTEMS | AUTOR | ESPECIFICACIÓN |
|-------------------------|-------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estructura | 10 | Sandoval, como se citó en Pérez (2012) | Esclarecen que la dimensión representa las tareas, mandos, políticas, trámites, reglas y otras que se ven involucradas en el trabajo diario de los empleados. |
| | | Contreras y Matheson (1984) | Menciona que este apartado muestra un especial interés en la estructura formal de la empresa. |
| Responsabilidad | 7 | Sandoval, como se citó en Pérez (2012) | Mantiene la idea que el elemento en mención está relacionado con la apreciación de los trabajadores acerca de la libertad para tomar decisiones que involucran su trabajo. |
| Recompensa | 6 | Sandoval, como se citó en Pérez (2012) | Postula que el trabajador es premiado por el trabajo realizado, dicha retribución es entregada a manera de recompensa por el trabajo eficiente que realiza. |
| | | Litwin y Stringer como se citó en Sotelo et al., (2012) | Menciona que es una forma de la organización para compensar en vez de utilizar el castigo. |
| Riesgo | 5 | Sandoval, como se citó en Pérez (2012) | Relaciona el concepto a los riesgos que están expuestos los empleados al desempeñar su labor dentro de la empresa. |
| Relaciones | 5 | Litwin y Stringer como se citó en Sotelo et al., (2012) | Mantiene la idea, que es la noción de los empleados respecto al ambiente de trabajo y la amistad o relación existente entre compañeros-jefes. |
| Estándares de desempeño | 6 | Sandoval como se citó en Pérez, (2012) | Asegura que la dimensión explica la manera en que los empleados aprecian los estándares que se han establecido para el proceso productivo dentro de la empresa. |
| Apoyo | 5 | Sandoval como se citó en Pérez, (2012) | Se refiere a la apreciación con base en las emociones, de la ayuda que los trabajadores reciben por parte de sus compañeros de trabajo o jefaturas. |



| | | | |
|------------------|---|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conflicto | 5 | Sandoval como se citó en Pérez (2012) | Es una dimensión que abarca las impresiones, discusiones, conflictos, sentido de libertad de expresión en la empresa y paso para la toma de decisiones. Además, el apartado mantiene su interés en exponer los problemas y no ocultarlos. |
| Identidad | 4 | Gan y Barbel como se citó en Alarcón (2015) | Es el sentimiento que el trabajador consigue al sentirse valioso y parte de la empresa. |

Tabla 2 Dimensiones del clima organizacional.
Elaboración: Walter Guachichullca

4. Satisfacción laboral.

De igual forma respecto a la satisfacción en el trabajo, según Bell, Weaber como se citó en Cabello et al., (2015) menciona: es uno de los conceptos de antaño que involucra la psicología del trabajo y que ostenta fundamentos controvertidos. Así también, un acercamiento realizado por Muñoz como se citó en Cabello et al., (2015) la define como: “ una adquisición de un sentimiento por parte del trabajador debido a la realización de una determinada tarea mediante un determinado ambiente dentro de la organización y para lo cual recibe una compensación” (p,200).

Las principales razones para expresar la importancia de la satisfacción laboral se deben a: “(i) La satisfacción en el medio organizacional es un resultado importante en la empresa, (ii) se puede considerar un eficiente predictor de conductas como absentismo, cambios de puesto o de trabajo” Schneider como se citó en (Chiang, Salazar y Nuñez, 2007,p.3492).

Del Toro et al., (2011) mencionan que es un factor crítico a evaluar en las empresas, por tal, Pérez (2011) recoge información referente a la SL y explica que ha ganado notabilidad en los últimos años abarcando diversas áreas de estudio como la industria, construcción, la educación, empresas del sector deportivo, instituciones de la religión, centros correccionales, instituciones



públicas estatales o gubernamentales, la política e incluso en el sector de la salud, solo por mencionar algunas.

Robbins (1998) señala que la SL : “ es el conjunto de actitudes que posee un trabajador en torno a su empleo, es decir, si el individuo se siente satisfecho con su trabajo y percibe bienestar, pues, mostrará actitudes positivas y si no lo está, lo contrario” (p,36). Del mismo modo, Locke como se citó en Del Toro et al., (2011) afirma: “ que se trata de un estado emocional afectivo o agradable que nace en base a la autoevaluación del trabajador sobre su empleo” (p,209). Pero también, se sabe que se puede llegar a experimentar un estado emocional negativo el cual desencadena la insatisfacción en el trabajo permitiendo que exista la pérdida de los valores laborales Locke, citado por (Salgado et al., 1996). En tanto, la satisfacción laboral se puede considerar una variable apegada más a los sentimientos de los trabajadores (Locke, 1976).

Por su parte; Meliá, Peiró (1989) diseñan un cuestionario que permite evaluar la satisfacción Laboral de una manera rica y útil en contenido. De acuerdo con el planteamiento del mismo autor, el cuestionario s20/23 es una herramienta fiable y válida que recoge información con base a 5 factores. Además, Chiang et al. (2007) menciona que : “Con el cuestionario se aporta con una significativa e importante ayuda para mejorar la gestión y administración de las instituciones públicas” (p,3503).

Tabla 3

Factores de la satisfacción laboral.

| DIMENSIÓN | Nº DE ÍTEMS | ESPECIFICACIÓN |
|-------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Satisfacción con la supervisión | 6 | El factor está relacionado a las amistades con los jefes, la manera o frecuencia de supervisar, el modo en que son evaluados, el trato que reciben dentro de la empresa y por último el apoyo que reciben de los superiores. |
| Satisfacción con el ambiente físico | 5 | Este componente recaba información referente a salubridad, espacio, iluminación, ventilación y temperatura en el lugar de trabajo. |
| Satisfacción con las prestaciones | 5 | El factor de la satisfacción con las prestaciones evalúa la percepción de los trabajadores respecto a temas de salarios, oportunidades que se ofrecen en la institución, el grado de cumplimiento de la institución y la forma en que se efectúan las negociaciones. |
| Satisfacción intrínseca | 4 | En este apartado se analiza la satisfacción que siente el empleado por su trabajo y las oportunidades de realizar lo que le gusta o es bueno. Además, evalúa la satisfacción con las metas a alcanzar. |
| Satisfacción con la participación | 3 | El quinto factor de la satisfacción laboral mide aspectos relacionados a las decisiones que se pueden tomar en grupo de trabajo, departamento, sección o la tarea misma. |

Tabla 3 Factores de la Satisfacción Laboral.

Fuente: Meliá y Peiró (1989)

Elaboración: Walter Guachichullca

Siguiendo la línea del artículo, se revisan diversas investigaciones que apoyan y complementan el estudio con distintos puntos de vista:

Pedraza y Bernal (2018) realizan una investigación sobre el clima organizacional tomando como referencia al sector público y empresarial de la ciudad de México. Entre los resultados encontrados se evidencia una puntuación positiva favorable



para las variables liderazgo, estructura formal, claridad en las políticas de la empresa (81% de los encuestados) e identidad & crecimiento; sin embargo, también se encuentra una debilidad respaldada con un 70% de total desacuerdo con el sistema de recompensas manejado dentro de la institución; para este caso, los investigadores recomiendan elaborar planes de reconocimiento y estimulación para el personal. De igual forma, Quishpe (2018) analiza la motivación y su relación con el clima organizacional en un área perteneciente al Gobierno Autónomo Municipal de La Paz- Bolivia, donde las conclusiones manifiestan un clima organizacional potencialmente bueno en el sector público debido a que tres de las dimensiones estudiadas califican positivas. Así también, Valentín (2018) observa el clima organizacional de una Municipal Distrital de Perú, donde revela la percepción hacia el clima organizacional de 80 servidores en regular y alto (cerca de 70%).

Real, Salazar, y Ulloa (2016) realizan una evaluación de Clima Organizacional en la empresa estatal de Acueductos y Alcantarillado de Nicaragua, tomando como muestra a 131 servidores de la institución. Los resultados más representativos muestran a un 59,1% de personas en desacuerdo con el sistema de recompensas, destacando también la falta de incentivos y el no reconocimiento de los resultados. De igual manera, se matiza resultados favorables en los factores de responsabilidad, solidaridad, cooperación y estándares laborales, de este último, los servidores se sienten a gusto sabiendo que su trabajo se encuentra establecido de manera justa y equitativa.

Concerniente a la satisfacción laboral, Ruiz (2009) realiza un estudio en Chile analizando la satisfacción laboral entre la empresa pública y privada mediante la muestra de 200 empleados, de esta manera, logra determinar la existencia de una satisfacción laboral alta con el 71% para el sector gubernamental y 67% para el privado. Además, encuentra mayor satisfacción en los aspectos relacionados a los ítems “La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo”, “la supervisión que se ejerce sobre ellos, el grado en que su empresa cumple el



convenio y las disposiciones y leyes laborales”; de igual forma, se contempla una insatisfacción en relación al salario que reciben, las oportunidades de promoción y el reconocimiento que esperan por el esfuerzo y trabajo en la empresa. De manera complementaria, Salazar (2018) realiza una investigación en el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, (BIESS Ecuador), utilizando como herramienta de estudio la encuesta s20/23 de Meliá y Peiró mediante una muestra de 290 colaboradores. El investigador evidencia una satisfacción laboral global en la institución categorizada como “algo satisfecho” (70,96%); además organiza la información por factores llegando a determinar la satisfacción intrínseca del trabajo como “bastante satisfecho” ocupando el puesto de la más alta con el 79,53% y la más baja referente a la satisfacción con las prestaciones con el 60,7% con denominación “algo satisfecho”, también, en este trabajo se hace énfasis en la “insatisfacción con las oportunidades de promoción” que según el mismo autor se debe a que los cambios de cargos o ascensos dependen en gran medida de las políticas regulatorias del Estado como por ejemplo concurso de méritos y oposición o como el ascenso para cargos de nivel superior que son negociados en base a las amistades, cuotas políticas o favoritismos, olvidando las aptitudes personales. Jácome y Jácome (2017) realizan un trabajo de análisis conceptual en el que relaciona el desgaste profesional y la calidad de vida, para lo cual determina qué: “ una ubicación inadecuada en puestos donde los requerimientos laborales exceden los recursos personales, inseguridad laboral, falta de capacitación o entrenamiento para el puesto, salarios inequitativos con el mercado laboral, generan una insatisfacción por parte del empleado” (p,8).

Tomando en cuenta los lineamientos anteriores, para la investigación se han planteado las siguientes.



5. Objetivo general.

Determinar la capacidad explicativa de las dimensiones y factores del de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral respectivamente, en la Empresa Pública de Movilidad Tránsito y Transporte, EMOV EP

6. Hipótesis.

Existe una relación positiva entre las principales dimensiones y factores de estudio con respecto al Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Empresa de Movilidad Tránsito y Transporte EMOV EP.

7. Metodología.

El presente trabajo se realiza bajo un enfoque de investigación cuantitativo, no experimental descriptivo y correlacional bivariado, ya que no se modificarán las variables de estudio y se describirá la percepción del personal respecto al Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, además de establecer parámetros de confiabilidad, relaciones con análisis entre variables demográficas, factores y dimensiones del caso de estudio.

Para respaldar el procedimiento de la capacidad explicativa de las variables se cita a Sánchez et al. (2014) que en su trabajo “Características Organizacionales de la Satisfacción Laboral en España”, utiliza el método de regresión lineal jerárquico para analizar el coeficiente de determinación, valorando los resultados en base al cambio existente en R² al ir introduciendo variables al modelo.

Se utilizará variables independientes debidamente validadas que ayudan a determinar los índices del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

Las herramientas empleadas para la presente investigación son dos cuestionarios como instrumento de medición, por último, se implementará un encabezado con variables sociodemográficas.



Tabla 4

Cuestionarios de clima organizacional y satisfacción laboral.

| CLIMA ORGANIZACIONAL | SATISFACCIÓN LABORAL |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cuestionario Litwin y Stringer, 1968 | Cuestionario Meliá y Peiró, 1989 S20/23 |
| Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • Estructura • Responsabilidad • Recompensa • Desafíos • Relaciones • Cooperación • Estándares • Conflicto • Identidad | Factores: <ul style="list-style-type: none"> • SL con la supervisión. • SL con el ambiente físico. • SL con las prestaciones. • SL intrínseca. • SL con la participación. |
| Numero de preguntas: 53 | Numero de preguntas: 23 |
| Medición: Escala de Likert | Medición: Escala de Likert |

Tabla 4 Cuestionarios validados.
Elaboración. Walter Guachichullca

El sujeto de estudio es todo el personal activo perteneciente a la Empresa Pública de Movilidad Tránsito y Transporte (EMOV EP), al transcurso del período 2019. Con una población de análisis correspondiente a 729 servidores públicos para el mes de noviembre de 2019, en las distintas áreas de la empresa, estratificadas en cuatro grupos de estudio recomendados por el analista administrativo de Talento Humano de la institución; (i) Control de Tránsito, (ii) Operativo de Transporte (iii) Administrativo General (iv) Técnica de Movilidad, esto, debido al gran número de cargos y departamentos pertenecientes a la organización.

Adicionalmente, se estructura un muestreo probabilístico aleatorio estratificado, ya que el estudio será aplicado en las cuatro principales áreas o subgrupos y los sujetos de estudio serán elegidos aleatoriamente en forma proporcional. También, respecto al manejo de la información, se utilizarán fuentes primarias constituidas por la aplicación de encuestas a los servidores de la institución; y secundarias, establecidas por información recabada de artículos científicos, sitios web estatales, libros y tesis.



Por último, el tratamiento de la información cualitativa y cuantitativa obtenida de las distintas fuentes, será a través de la redacción, tablas e ilustraciones. Se considera también, el manejo del programa SPSS V25.

8. Resultados y análisis.

Para el respectivo cálculo muestral, la población objeto de estudio está constituida por 729 servidores con un nivel de confianza de 95 %, (puntuación Z de 1,96) un error holgura de $p=0,05$. La técnica de análisis de muestra representada con la siguiente fórmula; brinda un subconjunto representativo conformado por 252 personas.

$$n = \frac{Z^2 N p (1 - p)}{e^2 (N - 1) + Z^2 p (1 - p)}$$

Además, se detalla la siguiente estratificación de la muestra por unidades ([Tabla 5](#)) y respectivas localizaciones del campo de estudio ([Anexo 1](#)).

Tabla 5

Estratificación por unidades de trabajo.

| UNIDADES | POBLACIÓN (N) | PORCENTAJE | MUESTRA |
|--------------------------------|---------------|---------------|------------|
| CONTROL DE TRÁNSITO | 459 | 63,0% | 159 |
| OPERATIVO DE TRANSPORTE | 124 | 17,0% | 43 |
| ADMINISTRATIVO GENERAL | 134 | 18,4% | 46 |
| TÉCNICA DE MOVILIDAD | 12 | 1,6% | 4 |
| | 729 | 100,0% | 252 |

Tabla 5 Estratificación por unidades de trabajo.
Elaboración: Walter Guachichullca

Referente a la fiabilidad de la consistencia interna de escalas que forman parte de las dimensiones y factores utilizadas para analizar el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, en la [tabla 6](#), se presentan los datos adquiridos mediante la colaboración de los servidores de las diferentes unidades de trabajo pertenecientes a la EMOV EP. Respecto a la consistencia interna del CLO medida a través del alfa de Cronbach es igual a 0,815 considerando que su



resultado puede variar dependiendo del descarte de ítems que realice el investigador, si se excluye el ítem P27 ([Anexo 2](#)) que posee una relación inversa por su correlación negativa (-0,423) se podrá obtener un alfa máximo de 0,828. En cuanto a la SL se evidencia una consistencia interna de 0,960 que potencialmente puede llegar a un 0,961 en caso de la eliminación de P4 ([Anexo 3](#)). Tanto para el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral se posee un alfa de Cronbach por encima de 0,8; para lo cual Carmines & Zeller (como se citó en Quero, 2010) consideran que “como regla general, las confiabilidades no deben ser inferiores a 0.80” (p,251). Lo cual comprueba una fiabilidad óptima en consistencia interna de la herramienta hacia el presente estudio.

Tabla 6

Alpha de Cronbach para el clima organizacional y satisfacción laboral

| | CLIMA ORGANIZACIONAL | SATISFACCIÓN LABORAL |
|------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| N observaciones | 252 | 252 |
| Excluidos | 0 | 0 |
| % | 100% | 100% |
| N elementos | 53 | 23 |
| Alpha de Cronbach | 0,815 | 0,960 |
| Mínimo y máximo Alpha de Cronbach | 0,804 & 0,828 | 0,957 & 0,961 |
| Mínimo y máximo correlación | 0,562 & -0,423 | 0,827 & 0,465 |

Tabla 6 Alpha de Cronbach de clima organizacional y satisfacción laboral.

Elaboración: Walter Guachichullca

Para el análisis de las dimensiones y factores, tanto para CLO y SL, se emplea el método revisado por Herrera (2001) el cual explica: la puntuación total de cada dimensión o factor, será dividida por su número de ítems (Valor Codificado), y para el análisis de índices de Clima y Satisfacción Global, se sumarán los Valores Codificados de todas las dimensiones o factores que posterior serán divididas por 9 y 5 respectivamente.



La [Tabla 7](#), constituye las dimensiones de Clima Organizacional con categorización regular para; Recompensa, Riesgo, Relaciones, Apoyo y Conflicto; además se observa un estado de Clima bueno para las dimensiones Estructura, Responsabilidad, Estándares de desempeño e Identidad. Cabe destacar que la menor puntuación tiene el factor de recompensas.

Tabla 7
Resultado de las dimensiones y factores.

| CONSTRUCTO | DIMENSIÓN/FACTOR | PUNTAJE | ESTADO |
|----------------------|--------------------------|-------------|------------------------|
| Clima Organizacional | I Estructura | 2,59 | Bueno |
| | II Responsabilidad | 2,61 | Bueno |
| | III Recompensa | 2,12 | Regular |
| | IV Riesgo | 2,50 | Regular |
| | V Relaciones | 2,36 | Regular |
| | VI Estándares Desempeño | 2,91 | Bueno |
| | VII Apoyo | 2,22 | Regular |
| | VIII Conflicto | 2,30 | Regular |
| | IX Identidad | 2,56 | Bueno |
| Satisfacción Laboral | I S Supervisión | 4,38 | Algo satisfecho |
| | II S Ambiente Físico | 4,60 | Algo satisfecho |
| | III S con Prestaciones | 3,95 | Indiferente |
| | IV S Intrínseca | 4,70 | Algo satisfecho |
| | V S con la Participación | 4,33 | Algo satisfecho |

Tabla 7 Puntaje de dimensiones y factores.
Elaboración: Walter Guachichullca

Las dimensiones de satisfacción laboral que más sobresalen con la categorización “algo satisfecho” son: (i) la satisfacción con la supervisión, (ii) el ambiente físico, (iii) intrínseca y (iv) satisfacción con la participación destacando la cuarta por su puntaje de 4,70. Para la categoría satisfacción laboral “indiferente” solo el factor satisfacción con las prestaciones aparece con un menor puntaje (3,95), para este último aspecto se puede inferir que el personal se mantiene al margen de expresar satisfacción o insatisfacción debido a que tienen buenas prestaciones pero se pretende aspirar a más.

Diagrama de telaraña para el clima organizacional y satisfacción laboral.

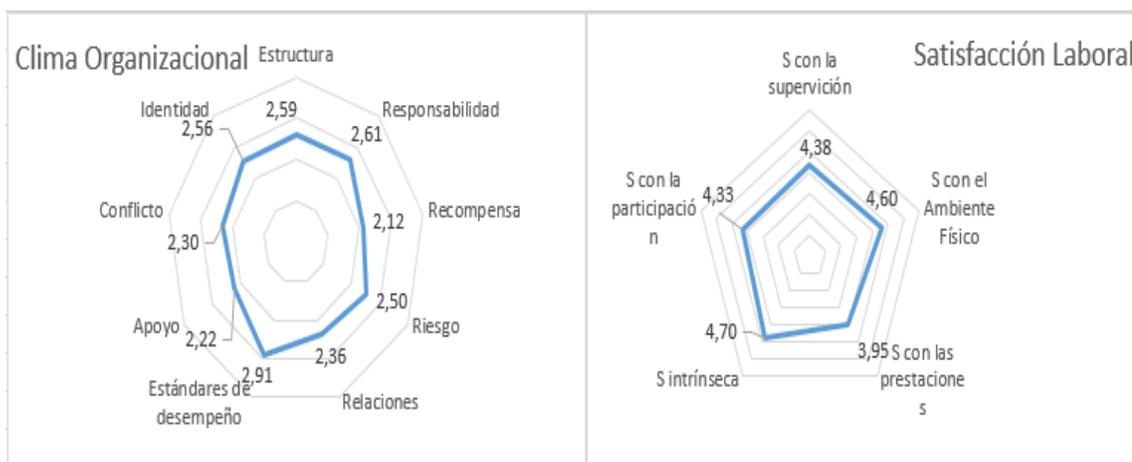


Ilustración 1 Dimensiones de clima organizacional y factores de satisfacción laboral.
Elaboración: Walter Guachichullca

En la [Tabla 8](#), se observa los índices de Clima Organizacional en 2,5 y satisfacción Laboral en 4,4 obtenidos a través de la media aritmética de dimensiones y factores respectivamente.

Tabla 8
Índices de clima organizacional y satisfacción laboral.

| ÍNDICE DE CLIMA ORGANIZACIONAL | | | | | |
|---------------------------------------|-----|--------|--------|-------------------|------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv.,Desviación |
| Clima Organizacional | 252 | 1,84 | 3,32 | 2,5 | ,25739 |
| ÍNDICE DE SATISFACCIÓN LABORAL | | | | | |
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv.,Desviación |
| Indice de Satisfacción Laboral | 252 | 1,36 | 7,00 | 4,4=62,85% | 1,30846 |

Tabla 8 Índices de clima organizacional y satisfacción laboral.
Elaboración: Walter Guachichullca

Adicionalmente, Marín (como se citó en Herrera, 2001) realiza una codificación de nomenclatura para obtener el valor cualitativo de Clima Organizacional, como

se detalla en la [Tabla 9](#). Por lo tanto se entrevisté que en la empresa EMOV EP existe un Clima Organizacional BUENO.

Tabla 9

Codificación del clima organizacional.

| NIVEL (RESULTADO DE CÁLCULO) | NOMENCLATURA |
|------------------------------|--------------|
| 1 hasta 1,4 | Malo |
| 1,5 hasta 2,4 | Regular |
| 2,5 hasta 3,4 | 2,5 Bueno |
| 3,5 hasta 4 | Excelente |

Tabla 9 Codificación del clima organizacional.

Fuente: Marín (Como se citó en Herrera, 2001)

Elaboración: Walter Guachichullca

De igual forma, Meliá & Peiró (1989) pone a disposición la [tabla 10](#) para la respectiva valoración cualitativa del índice. En tanto, se establece que la empresa EMOV EP, posee una Satisfacción Laboral “Algo Satisfecho”.

Tabla 10

Codificación de la satisfacción laboral.

| NIVEL | % | NOMENCLATURA |
|-------|---------------|-----------------------|
| 1 | 0-14,285 | Muy insatisfecho |
| 2 | 14,286-28,571 | Bastante insatisfecho |
| 3 | 28,572-42,857 | Algo insatisfecho |
| 4 | 42,858-57,143 | Indiferente |
| 5 | 57,144-71,429 | 62,85 Algo Satisfecho |
| 6 | 71,430-85,715 | Bastante Satisfecho |
| 7 | 85,716-100 | Muy Satisfecho |

Tabla 10 Codificación de la satisfacción laboral.

Fuente: (Meliá and Peiró 1989)

Elaboración: Walter Guachichullca



Una vez determinada la fiabilidad del instrumento y determinación de índices de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, se efectúa un análisis descriptivo sutil de las variables sociodemográficas para un abordaje más minucioso al cumplimiento del objetivo de estudio.

Tabla 11

Análisis descriptivo por unidad de trabajo.

| | | Unidad de Trabajo | | | | | | | | |
|------------------------------|----------------------------|---------------------|--------|-------------------------|--------|------------------------|--------|----------------------|-------|-------|
| | | Control de tránsito | | Operativo de transporte | | Administrativo general | | Técnica de movilidad | | Total |
| Sexo | Masculino | 113 | 44.80% | 28 | 11,10% | 19 | 7,50% | 0 | 0% | 63.5% |
| | Femenino | 46 | 18,3% | 15 | 6% | 27 | 10.70% | 4 | 1,60% | 36.5% |
| Estado civil | Casado | 81 | 32.10% | 20 | 7.90% | 27 | 10,70% | 3 | 1,20% | 52% |
| | Solteros | 45 | 17,90% | 12 | 4,80% | 13 | 5,20% | 0 | 0% | 27.8% |
| Antigüedad de labores | Más de 5 años | 90 | 35,70% | 26 | 10,30% | 25 | 9.9% | 3 | 1,20% | 57.1% |
| | De 4 a 5 años | 61 | 24.2% | 4 | 1.6% | 3 | 1,20% | 0 | 0% | 27% |
| Nivel de estudio | Bachillerato | 90 | 35,7% | 17 | 6,70% | 12 | 4.8% | 3 | 1.2% | 48.4% |
| | Tercer nivel Universitario | 66 | 26.2% | 24 | 9.5% | 30 | 11,9% | 1 | 0.4% | 48% |

Tabla 11 Análisis descriptivo por unidad de trabajo.

Elaboración: Walter Guachichullca

En la [tabla 11](#), con base al grupo de investigación de 252 servidores de la institución y en contraste al [anexo 4](#), se observa que existe una mayor concentración de personal masculino en el área de Control de tránsito, con un porcentaje de 44.80% y que supera con una razón de 2.45 (más de la mitad) al porcentaje del personal femenino de 18,30%. Sin embargo, para el área Administrativa se evidencia un predominio del personal femenino con un porcentaje de 10.70% correspondientes a 27 personas en comparación al 7.50% existente para los hombres. Otro aspecto importante que se observa es la superioridad en todas las áreas de un estado civil casado con el 52% del total de estudio, el 27.8% del grupo investigado permanece al estrato soltero. También, 90 empleados que conforman el 35.7% del personal estudiado, pertenecen al grupo de control de tránsito y trabajan en la institución con un título de bachillerato; de éste mismo conjunto el 26.2% o 66 empleados tienen título universitario. Tanto



en el área operativo de transporte como administrativo se observa un predominio de servidores con título universitario, mientras que, los trabajadores que poseen títulos de cuarto nivel son de baja preponderancia en todas las áreas, pero con cierta excepción en el sector administrativo con un 1.6%, lo cual llega a explicar la presencia de los directivos. Se observa además la existencia relevante de empleados que forman parte de la institución por más de 5 años en todas las áreas, de manera diferenciada en el área de control de tránsito el 35.7% o 90 personas del grupo de estudio se encuentran prestando sus servicios por más de 5 años, de igual forma el 24.2% o 61 personas del mismo grupo cuentan ya con experiencia de 4 a 5 años en la Institución. Todas las áreas de la empresa evidencian un ingreso de personal externo bajo en los dos últimos años.

De igual manera utilizando la técnica de tablas cruzadas y en contraste con la variable unidad de trabajo & clima organizacional; se determina la percepción de un Clima organizacional Regular y Bueno en todas las áreas de la Institución pública. Concretamente el 52,2 % en grupo de Unidad de Control de Tránsito piensan que existe un clima “bueno”, mientras la diferencia 47,8% expresan Regular. Para las áreas correspondientes a Operativo de Transporte, Administrativo general existe una superioridad en la percepción del clima organizacional Bueno con porcentajes de 69,8% y 63% respectivamente. El área de Técnica de Movilidad pese al número pequeño de observaciones determina un Clima organizacional Bueno al 100%.

Tabla 12

Percepción del clima organizacional por unidad de trabajo.

| Unidad de Trabajo | | Recuento | Clima Organizacional | | | | Total 100% |
|-------------------|-------------------------|----------|----------------------|--------|---------|-------|---------------|
| | | | Bueno | | Regular | | |
| Unidad de Trabajo | Control de tránsito | Recuento | 83 | 52,2% | 76 | 47,8% | 159 |
| | Operativo de transporte | Recuento | 30 | 69,8% | 13 | 30,2% | 43 |
| | Administrativo general | Recuento | 29 | 63,0% | 17 | 37,0% | 46 |
| | Técnica de movilidad | Recuento | 4 | 100,0% | 0 | 0,0% | 4 |
| Total | | Recuento | 146 | 57,9% | 106 | 42,1% | 252 |

Tabla 12 Percepción del clima organizacional por unidad de trabajo.

Elaboración: Walter Guachichullca



Para la Satisfacción Laboral, con la misma metodología; en las áreas operativo de transporte y administrativo general se observa una inclinación hacia estar “bastante satisfechos” con el 32,6% y 43,5% respectivamente. Referente al área de control de tránsito el 27% del personal encuestado expresa estar algo satisfechos, recalcando que una proporción considerable del 26,4% recae en la indiferencia. El grupo de técnica de movilidad se encuentra en un estado muy satisfecho 75% considerando el número bajo de personal observado. De manera general se evidencia que existe una inclinación de los servidores a estar algo satisfechos con el 27,4%, destacando además la inexistencia de personal que exprese estar muy insatisfecho en la institución.

Tabla 13

Percepción de la satisfacción laboral por unidad de trabajo.

| | | Satisfacción laboral | | | | | | | | | | | Total | |
|----------------------|-------------------------|-----------------------|------|-------------------|------|-------------|------|-----------------|-------------|---------------------|-------------|----------------|-------------|----|
| | | Bastante Insatisfecho | | Algo Insatisfecho | | Indiferente | | Algo Satisfecho | | Bastante Satisfecho | | Muy Satisfecho | | |
| Unidad de Trabajo | Control de tránsito | 1 | 10,1 | 1 | 11,9 | 4 | 26,4 | 4 | 27,0 | 3 | 19,5 | 8 | 5,0% | 15 |
| | | 6 | % | 9 | % | 2 | % | 3 | % | 1 | % | | | 9 |
| | Operativo de transporte | | | 4 | 9,3% | 6 | 14,0 | 1 | 30,2 | 1 | 32,6 | 6 | 14,0 | 43 |
| | | | | | | | % | 3 | % | 4 | % | | % | |
| | Administrativo general | 1 | 2,2% | 1 | 2,2% | 5 | 10,9 | 1 | 28,3 | 2 | 43,5 | 6 | 13,0 | 46 |
| | | | | | | % | 3 | % | 0 | % | | % | | |
| Técnica de movilidad | | | | | | | | | | 1 | 25,0 | 3 | 75,0 | 4 |
| | | | | | | | | | | % | % | % | % | |
| Total | 1 | 6,7% | 2 | 9,5% | 5 | 21,0 | 6 | 27,4 | 6 | 26,2 | 2 | 9,1% | 25 | |
| | 7 | | 4 | | 3 | % | 9 | % | 6 | % | 3 | | 2 | |

Tabla 13 Percepción de la satisfacción laboral por unidad de trabajo.

Elaboración: Walter Guachichullca

En conformidad con la [tabla 14](#), se visualiza la percepción del clima organizacional por variable sociodemográfica. Para la categoría “sexo” existe la evidencia de un estado “bueno” en los hombres (61%), mientras que las mujeres perciben un clima organizacional casi equilibrado entre regular y malo (48,9%-51,1%). Considerando la siguiente variable se puede probar que independientemente del “estado civil” de la persona, en la empresa solo existe



una concepción del clima organizacional “bueno”. De igual forma, para el estrato “nivel de estudios”, con una significativa apreciación con tendencia “buena” del clima por parte del personal con cuarto nivel de estudios (77,8%).

En la categoría antigüedad de labores, el personal con menos de 2 años en la empresa califica de manera muy positiva (93,3%) un clima organizacional “bueno”, mientras que los empleados con más de 5 años en la institución mantienen su positivismo, pero en menor magnitud (52, 1%). De esta manera, se afirma que existe una relación inversa, antigüedad-clima, es decir, mientras más años de permanencia en la empresa, el empleado percibirá un clima organizacional menos adecuado y viceversa.

Por último, la información explica que existe una percepción mayoritariamente “regular” (63,6%) por parte de los trabajadores menores a 28 años, mientras que para las edades de 29 en adelante la apreciación mejora crecientemente a “bueno”. Esta última información esclarece una independencia entre los factores “antigüedad de labores” y “edad”; no necesariamente un trabajador con menos de dos años de servicio debe ser menor a 28 años.

Tabla 14

Percepción del clima organizacional por variables sociodemográficas.

| | | Clima organizacional | | | | Total 100% |
|--------------------------|---------------|----------------------|--------|---------|-------|---------------|
| | | Bueno | % | Regular | % | |
| Sexo | Masculino | 99 | 61,9% | 61 | 38,1% | 160 |
| | Femenino | 47 | 51,1% | 45 | 48,9% | 92 |
| Estado Civil | Soltero | 41 | 58,6% | 29 | 41,4% | 70 |
| | Casado | 73 | 55,7% | 58 | 44,3% | 131 |
| | Unión Libre | 11 | 57,9% | 8 | 42,1% | 19 |
| | Viudo | 3 | 100,0% | 0 | 0,0% | 3 |
| | Divorciado | 18 | 62,1% | 11 | 37,9% | 29 |
| Nivel de Estudios | Bachillerato | 71 | 58,2% | 51 | 41,8% | 122 |
| | Tercer nivel | 68 | 56,2% | 53 | 43,8% | 121 |
| | Universitario | | | | | |



| | | | | | | |
|--------------------------|----------------|----|-------|----|-------|-----|
| Antigüedad de Labores | Cuarto Nivel | 7 | 77,8% | 2 | 22,2% | 9 |
| | Menor a 2 años | 14 | 93,3% | 1 | 6,7% | 15 |
| | De 2 a 3 años | 17 | 68,0% | 8 | 32,0% | 25 |
| | De 4 a 5 años | 40 | 58,8% | 28 | 41,2% | 68 |
| | Más de 5 años | 75 | 52,1% | 69 | 47,9% | 144 |
| Edad (Agrupada) | Menor a 28 | 16 | 36,4% | 28 | 63,6% | 44 |
| | De 29 a 35 | 55 | 59,1% | 38 | 40,9% | 93 |
| | De 36 a 43 | 51 | 62,2% | 31 | 37,8% | 82 |
| | Más de 44 | 24 | 72,7% | 9 | 27,3% | 33 |

Tabla 14 Percepción del clima organizacional por variables sociodemográficas.

Elaboración: Walter Guachichullca

Con el mismo tratamiento, en la [tabla 15](#), se describe la percepción de la Satisfacción Laboral del personal perteneciente a la EMOV EP, para lo cual, se observa a hombres y mujeres con una tendencia a estar “algo satisfechos” (28,80%-25%); entonces, es aceptable aseverar que tanto hombres y mujeres en la empresa tienen una misma concepción positiva de la satisfacción laboral. De igual comparación, clasificando la variable por el factor “estado civil”, existe una preferencia a estar “algo satisfechos” y “bastante satisfechos”, es decir, independiente mente del estado civil en el cual se encuentren los empleados, éstos se inclinan a estar satisfechos en la empresa.

Para la variable edad, las personas con una edad menor a 28 años piensan estar “indiferentes” ante la satisfacción laboral existente en la empresa. Sin embargo, para los empleados mayores a 29 años la situación mejora a “bastante satisfechos” y “algo satisfechos”. De igual manera con la variable “antigüedad de labores” se percibe una situación de estar “Muy satisfechos” (53,3%) en los empleados con menos de 2 años de servicio; así también, a medida que incrementa los años de servicio en la empresa, la concepción de la satisfacción sufre un tenue decremento.

Terminando el análisis, se evidencia una tendencia incremental a estar “algo satisfechos” y “bastante satisfechos” tomando como referencia los tres niveles de educación que pueden adoptar los empleados de la empresa.



| | | Satisfacción Laboral | | | | | | | | | | | | Total |
|--------------------|--------------------|-----------------------|--------|-------------------|--------|-------------|---------------|-----------------|---------------|---------------------|---------------|----------------|---------------|-------|
| | | Bastante Insatisfecho | % | Algo Insatisfecho | % | Indiferente | % | Algo Satisfecho | % | Bastante Satisfecho | % | Muy Satisfecho | % | |
| Sexo | Masculino | 10 | 6,30% | 18 | 11,30% | 31 | 19,40% | 46 | 28,80% | 44 | 27,50% | 11 | 6,90% | 160 |
| | Femenino | 7 | 7,60% | 6 | 6,50% | 22 | 23,90% | 23 | 25,00% | 22 | 23,90% | 12 | 13,00% | 92 |
| Estado Civil | Soltero | 5 | 7,10% | 7 | 10,00% | 17 | 24,30% | 18 | 25,70% | 18 | 25,70% | 5 | 7,10% | 70 |
| | Casado | 10 | 7,60% | 14 | 10,70% | 26 | 19,80% | 30 | 22,90% | 38 | 29,00% | 13 | 9,90% | 131 |
| | Unión Libre | 2 | 10,50% | 0 | 0,00% | 3 | 15,80% | 11 | 57,90% | 2 | 10,50% | 1 | 5,30% | 19 |
| | Viudo | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 1 | 33,30% | 2 | 66,70% | 0 | 0,00% | 3 |
| | Divorciado | 0 | 0,00% | 3 | 10,30% | 7 | 24,10% | 9 | 31,00% | 6 | 20,70% | 4 | 13,80% | 29 |
| Edad (Agrupada) | Menor a 28 | 6 | 13,60% | 7 | 15,90% | 11 | 25,00% | 9 | 20,50% | 9 | 20,50% | 2 | 4,50% | 44 |
| | De 29 a 35 | 2 | 2,20% | 10 | 10,80% | 23 | 24,70% | 24 | 25,80% | 28 | 30,10% | 6 | 6,50% | 93 |
| | De 36 a 43 | 7 | 8,50% | 5 | 6,10% | 17 | 20,70% | 23 | 28,00% | 20 | 24,40% | 10 | 12,20% | 82 |
| | Más de 44 | 2 | 6,10% | 2 | 6,10% | 2 | 6,10% | 13 | 39,40% | 9 | 27,30% | 5 | 15,20% | 33 |
| Antigüedad Labores | Menor a 2 años | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 2 | 13,30% | 5 | 33,30% | 8 | 53,30% | 15 |
| | De 2 a 3 años | 1 | 4,00% | 0 | 0,00% | 6 | 24,00% | 4 | 16,00% | 11 | 44,00% | 3 | 12,00% | 25 |
| | De 4 a 5 años | 6 | 8,80% | 7 | 10,30% | 16 | 23,50% | 18 | 26,50% | 19 | 27,90% | 2 | 2,90% | 68 |
| | Más de 5 años | 10 | 6,90% | 17 | 11,80% | 31 | 21,50% | 45 | 31,30% | 31 | 21,50% | 10 | 6,90% | 144 |
| Nivel Estudios | Bachillerato | 8 | 6,60% | 15 | 12,30% | 26 | 21,30% | 37 | 30,30% | 25 | 20,50% | 11 | 9,00% | 122 |
| | Tercer nivel Univ. | 9 | 7,40% | 7 | 5,80% | 27 | 22,30% | 30 | 24,80% | 38 | 31,40% | 10 | 8,30% | 121 |
| | Cuarto Nivel | 0 | 0,00% | 2 | 22,20% | 0 | 0,00% | 2 | 22,20% | 3 | 33,30% | 2 | 22,20% | 9 |

Tabla 15 Percepción de la satisfacción laboral por variables sociodemográficas.
Elaboración: Walter Guachichullca

Realizado el procedimiento de Kalmogorov- Smirnov para muestras mayores a 50 datos e identificada la no normalidad de los datos, [Anexo 5](#), se procede a utilizar la prueba T no paramétrica Rho de Spearman para verificar la asociación de las variables o prueba de hipótesis. Ortega et al., (2009) especifica “El coeficiente de correlación de Spearman es recomendable utilizarlo cuando los datos presentan valores extremos, ya que dichos valores afectan mucho el coeficiente de correlación de Pearson, o ante distribuciones no normales” (p,5). Las dimensiones de Clima organizacional y factores de satisfacción laboral para este proceso en particular se encuentran transformadas mediante la agrupación visual del programa Spss.

En la [tabla 16](#), se visualiza el cálculo de las correlaciones cuya significancia bilateral para todos los apartados es inferior a 0,05. Representando los valores cuantitativos en los respectivos baremos para el estadístico se obtiene las siguientes escalas pertinentes para cada variable, en este caso positivas bajas para las dimensiones II, IV, positivas moderadas en la III, VI, VIII, IX, altas para la I, V, VII y muy altas para la Estructura. Así, se observa una relación general con sentido positivo de todas las variables; es decir, si se incrementa cualquier variable independiente; entonces la dependiente clima organizacional también incrementará dependiendo de la fuerza de cada una.

Tabla 16
Correlación para clima organizacional.

| | | | Clima Organizacional | Escala | |
|-----------------|-------|-----------------|----------------------|---------------|-------------------|
| Rho de Spearman | (I) | Estructura | R | ,718** | Positiva alta |
| | | | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | | | N | 252 | |
| | (II) | Responsabilidad | R | ,299** | Positiva baja |
| | (III) | Recompensa | | ,615** | Positiva moderada |
| | (IV) | Riesgo | | ,371** | Positiva baja |
| | (V) | Relaciones | | ,710** | Positiva alta |
| | (VI) | Estándares D | | ,433** | Positiva moderada |
| | (VII) | Apoyo | | ,711** | Positiva alta |



| | | |
|------------------|--------|-------------------|
| (VIII) Conflicto | ,578** | Positiva moderada |
| (IX) Identidad | ,656** | Positiva moderada |

Tabla 16 Correlación para clima organizacional.
Elaboración: Walter Guachichullca

Del mismo modo, para la Satisfacción Laboral, se procede a determinar la asociación de las variables representadas en la [tabla 17](#); la cual constituye correlaciones con sentido positivo alto con una fuerza bastante aceptable para los factores II, III, IV, V (0,816; 0,885; 0,826; 0,886) y positiva muy alta para la Satisfacción con la supervisión (0,912). A diferencia del Clima Organizacional, se comprueba una capacidad contundente de sentido positivo y fuerza para cada variable.

Tabla 17
Correlación de satisfacción laboral.

| | | Satisfacción Laboral | Escala |
|-----------------|--------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|
| Rho de Spearman | (I) Satisfacción Supervisión ¹ | Coefficiente de correlación | ,912** Positiva muy alta |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | | N | 252 |
| | (II) Satisfacción con ambiente ¹ | Coefficiente de correlación | ,816** Positiva alta |
| | (III) Satisfacción con prestaciones ¹ | Coefficiente de correlación | ,885** Positiva alta |
| | (IV) Satisfacción intrínseca ¹ | Coefficiente de correlación | ,826** Positiva alta |
| | (V) Satisfacción con participación ¹ | Coefficiente de correlación | ,886** Positiva alta |

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

Tabla 17 Correlación de satisfacción laboral.
Elaboración: Walter Guachichullca

En la [tabla 18](#), se observa el cálculo de la capacidad explicativa de las variables predictoras frente a la dependiente utilizando la técnica de regresión jerárquica; para lo cual el modelo probado con las 9 variables independientes logra explicar el 99,4% de la Varianza de la variable Clima Organizacional. Así también de manera complementaria se identifica el incremento de un 19,3% en la varianza



cuando se introduce la tercera variable “recompensas” y un 10,2% cuando se agrega la variable 5 “relaciones”; lo cual representa un aporte complementario y valioso a la explicación de modelo o lo que es igual, cuando se produce un cambio de consideración en la dimensión, significa que ésta contribuye de manera importante a explicar lo que ocurre con la dependiente. Además, en el [anexo 6](#) se observa una significancia del modelo con 9 variables inferior a 0,05 lo que representa que éste mejora significativamente la predicción de la variable dependiente. El valor de Durbin Watson 1,88 nos permite asumir que existe una independencia entre los residuos.

Tabla 18

Coefficiente de determinación para el modelo de clima organizacional.

| Resumen del modelo | | | | |
|--------------------|-------------------|-------------|--------------|---------------------------------------------|
| Modelo | R | R cuadrado | Incremento | Durbin-Watson (independencia de errores) |
| 1 | ,718 ^a | ,515 | | |
| 2 | ,733 ^b | ,537 | 0,022 | |
| 3 | ,855 ^c | ,730 | 0,193 | |
| 4 | ,866 ^d | ,750 | 0,02 | |
| 5 | ,923 ^e | ,852 | 0,102 | |
| 6 | ,939 ^f | ,881 | 0,029 | |
| 7 | ,970 ^g | ,941 | 0,06 | |
| 8 | ,982 ^h | ,965 | 0,024 | |
| 9 | ,997 ⁱ | ,994 | 0,029 | 1,883 |

Tabla 18 Coeficiente de determinación R² para el modelo de clima organizacional.
Elaboración: Walter Guachichullca

Por otra parte, de manera complementaria bajo el mismo método, con la [tabla 19](#), para el modelo de satisfacción laboral utilizando las 5 variables explicativas, se afirma una varianza explicada del 96,2%; además se visualiza un incremento del 9% en la varianza explicada cuando se introduce el factor 2 “satisfacción con el ambiente” lo cual contribuye de manera importante a explicar lo ocurrido en la dependiente. En este sentido tomando en cuenta el p-valor inferior a 0,05 del Anexo 8; se determina la significancia del modelo lo cual mejora la predicción del



clima organizacional y al igual que el procedimiento anterior, se observa un valor Durbin Watson de 1,91 muy cercano a 2 con lo cual interpretamos en una independencia entre los residuos.

Tabla 19

Coefficiente de determinación para el modelo de satisfacción laboral.

| Modelo | R | R cuadrado | Incremento | Durbin-Watson |
|--------|-------|------------|-------------|---------------|
| 1 | ,871a | 0,759 | | |
| 2 | ,924b | 0,853 | 0,09 | |
| 3 | ,946c | 0,896 | 0,04 | |
| 4 | ,969d | 0,939 | 0,04 | |
| 5 | ,981e | 0,962 | 0,02 | 1,910 |

*Tabla 19 Coeficiente de determinación R2 para el modelo de satisfacción laboral.
Elaboración: Walter Guachichullca*

Consiguientemente, con la [tabla 20](#) se realiza el cruce entre variables dependientes y predictoras, de manera que; (i) utilizando como variable dependiente al clima organizacional e independientes los 5 factores de la satisfacción laboral, se obtiene un R2 de 44,5%, comprobando de este modo que el modelo cruzado explica cierta porción de la varianza de la variable dependiente. Así también, se diferencia que al introducir el factor 3 “satisfacción con las prestaciones”, el R2 incrementa un 4,1% lo que significa una contribución importante a la predicción del modelo en comparación de todo el grupo de variables predictoras. (ii) Consecuentemente, estableciendo como variable dependiente a la satisfacción laboral y como predictoras a las 9 dimensiones del clima organizacional, se muestra un R2 de 32,2%, además, se identifica que entre todo el grupo de variables predictoras existe un 3,9% de incremento en la varianza cuando se incrementa la dimensión 3 “recompensas” lo que representa un aporte de transcendental a la predicción del modelo.

Tabla 20

Variables explicativas del clima y satisfacción laboral.

| Dependiente | Predictoras Modelo | R | R cuadrado | R cuadrado ajustado | Incremento | Error estándar de la estimación | Durbin-Watson |
|-------------|--------------------|-------------------|------------|---------------------|--------------|---------------------------------|---------------|
| CLO | 1 | ,630 ^a | 0,397 | 0,395 | | 0,08128 | |
| | 2 | ,631 ^b | 0,398 | 0,393 | -0,001 | 0,08137 | |
| | 3 | ,664 ^c | 0,441 | 0,435 | 0,041 | 0,07855 | |
| | 4 | ,675 ^d | 0,456 | 0,447 | 0,012 | 0,07770 | |
| | 5 | ,675 ^e | 0,456 | 0,445 | -0,002 | 0,07785 | 1,803 |
| SL | 1 | ,472 ^a | 0,222 | 0,219 | | 0,31336 | |
| | 2 | ,474 ^b | 0,225 | 0,219 | 0,000 | 0,31344 | |
| | 3 | ,516 ^c | 0,267 | 0,258 | 0,039 | 0,30552 | |
| | 4 | ,529 ^d | 0,280 | 0,268 | 0,010 | 0,30345 | |
| | 5 | ,556 ^e | 0,309 | 0,295 | 0,027 | 0,29774 | |
| | 6 | ,557 ^f | 0,311 | 0,294 | -0,001 | 0,29802 | |
| | 7 | ,579 ^g | 0,336 | 0,317 | 0,023 | 0,29316 | |
| | 8 | ,582 ^h | 0,339 | 0,317 | 0,001 | 0,29301 | |
| | 9 | ,589 ⁱ | 0,347 | 0,323 | 0,005 | 0,29190 | 1,582 |

Tabla 20 Variables de la satisfacción laboral que explican el clima organizacional & variables del clima organizacional que explican la satisfacción laboral.

Elaboración: Walter Guachichullca



9. Conclusiones.

En la presente investigación se analiza el clima organizacional y satisfacción laboral desde un punto de vista estadístico descriptivo y correlacional utilizando dos cuestionarios como herramienta de estudio. En este contexto se determinó en primera instancia realizar la revisión de literatura y conceptualización de los términos considerados importantes para este artículo, de igual forma, en la revisión bibliográfica se encontró múltiples estudios de distintos países que se enfocan al estudio del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral ya sea para el sector público o privado; de esta manera, se puede evidenciar una importancia relevante por parte de las empresas a mejorar el bienestar del capital humano.

De manera ordenada, primero se obtuvo la fiabilidad de los cuestionarios, determinando una consistencia interna adecuada para iniciar el proceso de análisis.

Los resultados indican que en la Empresa pública Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte EMOV-EP, se puede apreciar un Clima Organizacional parcialmente “bueno” ya que su índice de 2,5 se encuentra al margen de caer a lo “regular”. De manera más específica se encuentra que la dimensión “Recompensas” es la más afectada con una baja puntuación y se debe principalmente a que en la institución los empleados piensan que no son recompensados según su desempeño, además de no percibir un adecuado sistema de promociones y sentir que las amenazas y las críticas que reciben los trabajadores son mayores que las recompensas obtenidas. Contrariamente al aspecto negativo se encuentra una puntuación positiva para los “estándares de desempeño” donde se manifiestan estar orgullosos del trabajo desempeñado dentro de la empresa y de igual manera sentir orgullo de pertenecer a la misma (factor identidad).

La Satisfacción laboral en la empresa se encuentra considerada “algo satisfecha” 62,85%, contrastada con aspectos negativos como la “Satisfacción con las prestaciones” que se encuentra en la indiferencia. Haciendo caso a este apartado



los empleados piensan que las oportunidades de promoción y de formación que dispone la institución no son las más adecuadas. En relación a los factores positivos destaca la “satisfacción intrínseca” donde los empleados expresan estar satisfechos realizando su trabajo y parcialmente conformes con los objetivos y metas que deben cumplir; también se considera la “satisfacción con el ambiente físico” en la cual existe una percepción de un manejo adecuado referente a la limpieza e higiene, salubridad; así como la iluminación dentro del lugar de trabajo.

En un primer acercamiento con la técnica de tablas cruzadas entre “áreas de trabajo” y Clima Organizacional se determinó la existencia de una percepción “Buena” del CLO en todas las áreas, con cierta tendencia a lo “regular” en el área de control de tránsito, misma que alberga de manera conjunta al personal SERT, CTP y agentes de tránsito. Consiguientemente, para la Satisfacción laboral, se observa un comportamiento similar con la adopción de una satisfacción laboral “bastante satisfecha” en todas las áreas con una proporción considerable que recae en la “indiferencia” para la unidad de control de tránsito.

Consiguientemente, se analiza el resto de variables de clima organizacional encontrando entre los principales casos; (i) diferencias tanto en hombres y mujeres respecto a la concepción del clima organizacional. Los hombres perciben un clima más agradable que las mujeres. (ii) Se demuestra que no existe una diferencia en la noción del clima organizacional con el estrato “estado civil”. Es claro que una persona independientemente si se encuentra casada, soltera, unión libre, viudo o divorciado; tiene una concepción del clima organizacional en la empresa “bueno”. (iii) De manera similar si se considera el nivel académico del personal. Existe una apreciación “buena” de clima organizacional con cierto incremento cuando se trata de personas con estudios de cuarto nivel. (iv) Es notable y significativa además la existencia de una relación inversa entre las variables “antigüedad de labor”- “clima organizacional”, debido a que, con el transcurso del tiempo un trabajador disminuye la concepción “buena” del clima organizacional en la empresa.(v) Finiquitando el apartado, se confirma una



independencia en el comportamiento de las variables “antigüedad de labores” y “edad”, por ejemplo, existe la posibilidad de que un trabajador de cargo alto tenga una edad comprendida entre 36-43 años, pero solo lleve un tiempo menor a dos años en el cargo.

De igual manera con el resto de variables de la satisfacción laboral, se determina;

- (i) La percepción de tanto hombres y mujeres a estar “algo satisfechas” en la empresa.
- (ii) Independientemente del estado civil de los empleados, éstos conciben una inclinación positiva referente a la satisfacción laboral.
- (iii) El nivel de educación no se considera un factor determinante para la percepción negativa de la satisfacción laboral en la empresa.
- (iv) Considerando la edad de los trabajadores, el grupo menor a 28 años no se encuentra satisfecho ni insatisfecho respecto a sus labores y lo prefiere calificar como “indiferente”, pero conforme la edad incrementa desde los 29 años la situación mejora.
- (v) Los empleados que prestan sus servicios por menos de dos años se encuentran “muy satisfechos” y a medida que incrementa su experiencia en la empresa, la concepción positiva recae.

Referente a la variable “edad” y “antigüedad de labores”, se puede distinguir una evolución similar de los datos con el Clima organizacional; por tanto, existe la posibilidad de que éstos influyan ante la posible correlación entre variables CLO y SL.

Por consiguiente, se efectúa el análisis de correlación entre variables independientes y dependiente con el fin de analizar la fuerza y sentido de las variables influyentes.

Así, con el clima organizacional, se observa una relación general con sentido positivo de todas las variables; es decir, si se incrementa cualquier variable independiente; entonces la dependiente clima organizacional también incrementará dependiendo de la fuerza de cada una, por ejemplo, si la empresa trabaja mejorando la “Estructura”, ya sea disminuyendo el trámite para los



papeleos, mejorando los detalles administrativos que impiden las nuevas ideas se evalúen; o también con el “apoyo” deseando que la empresa socialice las aspiraciones de los individuos dentro de la misma (ítems de menor puntuación en la base de datos) entonces el CLO variará positivamente en mayor fuerza. Menos eficaz es la opción de intentar transformar al trabajador obligándolo a que tome “responsabilidades” sobredimensionadas o a su vez implementar cambios que permitan a la empresa tomar decisiones arriesgadas “riegos” por una buena idea. (ítem de menor puntaje).

Con el mismo tratamiento de correlación para la Satisfacción laboral, se prueba una capacidad contundente de sentido positivo y fuerza muy aceptable para cada variable. Es decir, se puede obtener cambios eficientes en la Satisfacción laboral si se realizan mejoras ya sea en; las relaciones personales de los empleados con los superiores, entorno físico o espacio disponible del lugar de trabajo, las oportunidades de promoción y formación que ofrece la institución, oportunidades de realizar actividades que se destacan o sencillamente mejorando la participación en las decisiones que contemplan el área académica de los empleados.

Con el apartado anterior se confirma que existe una relación positiva entre las principales dimensiones y factores de estudio con respecto al Clima Organizacional y Satisfacción Laboral respectivamente, en la Empresa de Movilidad Tránsito y Transporte EMOV EP.

Posterior, se realiza el análisis de la capacidad explicativa de las variables predictoras frente a la dependiente utilizando la técnica de regresión jerárquica; para lo cual el modelo probado con las 9 variables independientes logra explicar el 99,4% de la Varianza de la variable Clima Organizacional. De igual manera, para la satisfacción laboral, utilizando las 5 variables explicativas, se afirma una varianza explicada del 96,2%. Consiguiente, existe una significancia de los modelos lo cual mejora la predicción del clima organizacional y satisfacción



laboral. De este análisis se destaca que la dimensión “recompensas” y el factor “satisfacción con el ambiente” del clima organizacional y satisfacción laboral respectivamente, que demuestran ser las variables que mejor explican los modelos.

Por último, se realiza la capacidad explicativa de las variables utilizando el cruce entre variables dependientes y predictoras, para lo cual se obtuvo los modelos de regresión con valores de R^2 inferiores a 0,5 lo que demuestra que la función de ajuste no se adapta favorablemente a los datos, no obstante, se debe recordar que tampoco se esperaban ajustes muy eficientes ya que se realiza el análisis con variables cruzadas, por consiguiente, el objeto del mismo es determinar las variables predictoras de mayor peso que logran explicar a cada variable dependiente. Por lo tanto, se establece que el factor “satisfacción con las prestaciones” es el componente de la satisfacción laboral que brinda un mayor aporte explicativo al Clima Organizacional. De forma similar, se demuestra que la dimensión “recompensas” del clima organizacional es el elemento que ofrece un mayor aporte explicativo a la satisfacción laboral.

Los resultados encontrados tanto en el análisis estadístico descriptivo y de varianza promueven a que se brinde mayor importancia al sistema de recompensas y prestaciones de la empresa con el objeto de mejorar los estándares de gestión de capital humano.

Todos los resultados encontrados en el análisis, guardan cierta relación con investigaciones realizadas por Pedraza y Bernal (2018), Quishpe (2018), Valentín (2018), Real et al. (2016), Ruiz (2009), Salazar (2018), Jácome y Jácome (2017) donde recalcan que existe una mayor importancia en los componentes de recompensas y prestaciones, así como los factores positivos encontrados en revisión de literatura.

Los resultados del estudio contribuyen a brindar un aporte significativo referente a la percepción del estado actual de la empresa pública en su gestión del capital



humano. En segundo lugar, mejorar los estándares de atención a la ciudadanía por parte de los entes públicos, mejorar el prestigio de la empresa municipal en la región y crear un punto de partida para nuevas líneas de investigación que abarquen el comportamiento organizacional.

Una de las limitaciones del trabajo realizado y que puede afectar la confiabilidad del mismo, recae sobre la temporalidad de aplicación del estudio ya que se realizó en un momento establecido sin tomar en cuenta la evolución que puede tener a lo largo del tiempo; así también, la incertidumbre en el repentino cambio de gerencia de la institución implicada y una posible saturación mental en cuanto al número de ítems de los cuestionarios aplicados.

Finiquitado el estudio se deja abierta la posibilidad de ampliar la investigación con un posterior seguimiento en la evolución del tratamiento de las variables en la empresa o a su vez implementando exámenes más profundos como el análisis factorial confirmatorio. También, pueden ejecutarse análisis que involucren la comparación entre el sector público y privado o con un posible plan de mejora.



10. Referencias.

- Alarcón, Sara. 2015. "Influencia Del Clima Organizacional En El Desempeño Laboral Del Personal Con Discapacidad Del Municipio Del Distrito Metropolitano de Quito." Universidad Central de Ecuador.
- Blanch, Joseph, Miguel Sahagún, Leonor Cantera, and Génesis Cervantes. 2010. "Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas." *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones* 26(2):157–70.
- Cabello, Eva, María Costela, Pablo Díaz, and David Collado. 2015. "Nivel de Satisfacción Laboral Según La Categoría Laboral." *REIDOCREA* (4):200–205.
- Chiang, María, C. Salazar, and Antonio Nuñez. 2007. "CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCIONES PÚBLICAS : ADAPTACIÓN Y AMPLIACIÓN DE UN INSTRUMENTO." *Ento, Innovación y Emprendedores: Camino Al Futuro* 3490–3507.
- Chiang, María, and Nadia San Martín. 2015. "Análisis de La Satisfacción y El Desempeño Laboral En Los Funcionarios de La Municipalidad de Talcahuano." *Ciencia & Trabajo* 17(54):159–65.
- Chiavenato, Idalberto. 2000. *Administración de Recursos Humanos*. 5th ed. edited by Graw Hill Mc. Los Angeles, California: 5.
- Contreras, Beatriz, and Patricia Matheson. 1984. "Una Herramienta Para Medir Clima Organizacional: Cuestionario de Litwin y Stringer." *Revista de Trabajo Social* 42:27–37.
- Cota, Jesus. 2017. "MÉTODO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DOCENTE DE UN CENTRO DE BACHILLERATO TECNOLÓGICO DE CD. OBREGÓN, SONORA." *Ciencias Administrativas*



(5).

Dávila de León, Caleste, and Gemma Jiménez García. 2014. "Revista de Psicología." *Revista de Psicología* 32(2):271–302.

Guevara, Ximena. 2018. "Clima Organizacional: Nivel de Satisfacción En La Unidad Educativa Particular La Dolorosa." Universidad Andina Simón Bolívar.

Herrera, Génesis. 2001. "Cuestionario de Clima Organizacional Revisión." Universidad Yacambú.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2013. "Cálculo de Los Indices de Productividad Laboral y Del Costo Unitario de La Mano de Obra 2012." *SNIEG* 46.

Jácome, Mariella, and Xavier Jácome. 2017. "Cima Laboral: Efecto Del Agotamiento Profesional 'Burnout.'" *Revista Empresarial* 11(1390):7–14.

Jané Roca, Pep. 2017. "La Evaluación de La Productividad Del Empleado Público : El Caso de La Administración de La Generalitat de Cataluña (2009-2014)." Universidad de Barcelona.

Locke, A. 1976. "The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: Dunette M.D. (Coord) Handbook of Industrial and Organizational Psychology." *Rand McNally Chicago* 1297–1349.

Meliá, J. ..., and J. .. Peiró. 1989. "LA MEDIDA DE LA SATISFACCION LABORAL EN CONTEXTOS ORGANIZACIONALES:EL CUESTIONARIO DE SATISFACCION S20/23." *Psicologemas* (5):59–74.

Najul, Godoy Jenny. 2011. "El Capital Humano En La Atención Al Cliente y La Calidad de Servicio." *Observatorio Laboral Revista Venezolana* 4(8):23–35.

Oltra Comorera, Victor, Pilar Curos Vila, Christian Díaz Cuevas, Juan Rodriguez



Serrano, Rosa Teba Nuez, and Jorge Tejero Lorenzo. 2005. *Desarrollo Del Factor Humano*. Eureka Med. Barcelona.

Ortega, Rosa María Martínez, Leonel C. Tuy. Pendás, Mercedes Martínez

Ortega, Alberto Pérez Abreu, and Ana María Cánovas. 2009. "El Coeficiente de Correlacion de Los Rangos de Spearman Caracterizacion." *Revista Habanera de Ciencias Medicas* 8(2).

Pedraza, Norma. 2018. "El Clima Organizacional y Su Relación Con La Satisfacción Laboral Desde La Percepción Del Capital Humano." *Revista Lasallista de Investigación* 15(1):90–101.

Pedraza, Norma, and Idolina Bernal. 2018. "El Clima Organizacional En El Sector Público y Empresarial Desde La Percepción de Su Capital Humano." *Espacios* 39(13).

Peiró, José, Yarid Ayala, Núria Tordera, Laura Lorente, and Isabel Rodriguez. 2014. "Bienestar Sostenible En El Trabajo." *Papeles Del Psicólogo* 35(1):5–14.

Pérez, Marysil. 2012. "Estudio Descriptivo Del Clima Organizacional Del Centro Médico de Caracas a Través de Las Dimensiones Postuladas Por Litwin y Stringer." Universidad Católica Andres Bello.

Pérez, P. 2011. "Satisfacción Laboral Una Revisión Actual de La Aplicación Del Concepto de Satisfacción Laboral y Su Evolución Hacia Un Modelo Integrador." Universidad Abierta Interamericana Argentina.

Quero, Milton. 2010. "Confiabilidad y Coeficiente Alpha de Cronbach." *Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales* 12(2):248–52.

Quishpe, Yadira. 2018. "Motivación y Clima Organizacional En La Dirección de Administración Territorial y Catastral Del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz." Universidad Mayor de San Andrés.



- Real, Francisco, Lilliam Salazar, and Fernando Ulloa. 2016. "Clima Organizacional En La Empresa Nicaraguense de Acueductos y Alcantarillados En El Municipio de León." Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Robbins, Stephen P. 1998. *Fundamentos Del Comportamiento Organizacional*. Prentice H. México.
- Ruiz, Carol. 2009. "NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL EN EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DE LA CIUDAD DE CHILLÁN." Universidad del Bio-Bio.
- Salazar, Paúl. 2018. "Relación Entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional : Un Estudio En Una Entidad Pública Ecuatoriana." Universidad Andina Simón Bolívar.
- Salgado, Jesus, Carlos Remeseiro, and Mar Iglesias. 1996. "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA PYME." *Psicothema* 8(2):329–35.
- Sánchez, María, Pedro Sánchez, María Cruz, and Francisco Sánchez. 2014. "Características Organizacionales de La Satisfacción Laboral En España." *Revista de Administración de Empresas RAE* 54(5):537–47.
- Sandoval, María del Carmen. 2004. "Concepto y Dimensiones Del Clima Organizacional." *Hitos de Ciencias Económico Administrativas* (27):83–88.
- Sotelo, Jesus, Delia Díaz, and Ernesto Figueroa. 2015. "Medición Del Clima Organizacional Gubernamental Utilizando Calidad En El Servicio Como Parametro." 3(4):27–38.
- Sotelo, Jesus, Ernesto Figueroa, Delia Días, and Rubén Solís. 2012. "Clima Organizacional En Universidades Publicas." *Investigación Educativa Duranguense* (12):11–16.



- Teleamazonas, Group. 2019. "Ecuador Tiene Cerca de 500000 Funcionarios."
- Tinoco Bernal, Camilo Ernesto, and Sylvia Melissa Soler Mantilla. 2011. "Aspectos Generales Del Concepto 'Capital Humano.'" 9(14):203–26.
- Toro Alvarez, Fernando. 1996. "Determinantes Del Éxito Gerencial." *Revista Latinoamericana de Psicología* 28(1):97–107.
- Del Toro, Jenniffer, Maria Salazar, and Javier Gómez. 2011. "Clima Organizacional, Satisfacción Laboral y Su Relación Con El Desempeño Laboral En Trabajadores de Una PYME de Servicios de Ingeniería." *CLIO América* 5(10):204–27.
- Valentín, Raúl. 2018. "El Clima Organizacional y La Gestión Administrativa De Los Trabajadores De La Municipalidad Distrital De Huachón Pasco - 2018." Universidad César Vallejo.
- Vázquez, Rosalinda, and Xavier Guadarrama. 2001. "El Clima Organizacional En Una Institución Tecnológica de Educación Superior." *Tiempo de Educar* 3(5):105–31.
- Zubiri, F. 2013. "Satisfacción y Motivación Profesional." *Anales Del Sistema Sanitario de Navarra*. 36(2):193–96.



11. Anexos.

ANEXO 1: Estratificación y localización del campo de estudio.

| CONTROL DE TRÁNSITO | | OPERATIVO DE TRANSPORTE | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|
| SEGMENTACIÓN PARA LA APLICACIÓN | | SEGMENTACIÓN PARA LA APLICACIÓN | |
| 18% PERSONAL SERT | 6% PERSONAL CTP | 76% AGENTES DE TRÁNSITO | 43 |
| 29 | 9 | 121 | |
| UBICACIÓN DE LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS | | UBICACIÓN DE LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS | |
| Personal SERT | Sector Ejido y Hospital Militar | Terminal 1 | Terminal 2 |
| Para el personal CTP | Oficina Matriz | Oficina Matriz | Centro de matriculación Mayancela |
| Agentes de Tránsito | Oficina Matriz | Oficina Matriz | Centro de matriculación Capulispamba |
| ADMINISTRATIVO GENERAL | | TÉCNICA DE MOVILIDAD | |
| SEGMENTACIÓN PARA LA APLICACIÓN | | SEGMENTACIÓN PARA LA APLICACIÓN | |
| 46 | | 4 | |
| UBICACIÓN DE LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS | | UBICACIÓN DE LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS | |
| Oficina Matriz, aleatoriamente entre el personal de Planificación, Jurídico, Comunicación, Secretarías, Talento Humano, Financiero, TICS, Administrativo y Gerencia General | | Oficina Matriz | |
| NÚMERO DE ENCUESTAS APLICADAS | ORDEN DE TABULACIÓN DE ENCUESTAS | UNIDADES | |
| 121 | 1 hasta 121 | Agentes de Tránsito | |
| 130 | 122 hasta 130 | Personal CTP | |
| 158 | 131 hasta 159 | Personal SERT | |
| 201 | 160 hasta 202 | Personal operativo | |
| 247 | 203 hasta 248 | Personal Administrativo | |
| 251 | 249 hasta 252 | Técnica de movilidad | |

**ANEXO 2:** Alpha de Cronbach de clima organizacional.

| N preguntas | Estadísticas de total de elemento | | | | |
|----------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| | | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de <u>Cronbach</u> si el elemento se ha suprimido |
| P1 | Actividades_definidas | 128,14 | 176,755 | ,381 | ,810 |
| P2 | Tareas_logicamente_estructuradas | 128,34 | 175,665 | ,449 | ,808 |
| P3 | Quien_toma_las_desiciones | 128,15 | 172,934 | ,510 | ,806 |
| P4 | Conozco_las_políticas_de_la_institución | 127,97 | 177,479 | ,339 | ,811 |
| P5 | Conozco_la_estructura_organizativa | 128,10 | 175,346 | ,440 | ,808 |
| P6 | No_existen_muchos_papeleos_trámites | 128,56 | 177,383 | ,311 | ,811 |
| P7 | Exceso_de_reglas_impiden_nuevas_ideas | 128,57 | 180,959 | ,158 | ,815 |
| P8 | Rendimiento_afectado_falta_organización | 128,57 | 176,279 | ,340 | ,810 |
| P9 | No_se_tiene_claro_aquien_reportar | 128,37 | 176,498 | ,345 | ,810 |
| P10 | Superiores_interés_por_normas_cumplan | 128,24 | 171,983 | ,504 | ,805 |
| P11 | No_nos_confiamos_en_juicios_individuales | 128,55 | 192,936 | -,389 | ,828 |
| P12 | Superior_gusta_que_se_haga_bien_trabajo | 127,96 | 178,770 | ,309 | ,811 |
| P13 | Soy_responsable_por_el_trabajo_realizado | 127,89 | 182,696 | ,095 | ,816 |
| P14 | Tomo_la_iniciativa_cosas_por_mi_mismo | 128,21 | 178,135 | ,245 | ,813 |



| | | | | | |
|-----|-----------------------------------------------------|--------|---------|-------|------|
| P15 | Filosofia_personas_resolver_problemas_asimismas | 128,23 | 183,610 | ,031 | ,818 |
| P16 | Hay_una_gran_cantidad_de_escusas | 128,53 | 180,930 | ,134 | ,816 |
| P17 | Los_individuos_no_toman_responsabilidades | 128,61 | 180,120 | ,182 | ,814 |
| P18 | Adecuado_sistema_de_promoción | 128,98 | 172,928 | ,523 | ,806 |
| P19 | Recompensas_mejores_que_criticas | 128,96 | 176,934 | ,337 | ,810 |
| P20 | Personas_recompensadas_según_su_desempeño | 129,16 | 172,639 | ,542 | ,805 |
| P21 | En_la_institución_hay_mucha_critica | 128,85 | 178,025 | ,239 | ,813 |
| P22 | No_existe_suficiente_recompensa | 128,76 | 177,785 | ,217 | ,814 |
| P23 | Cuando_cometo_un_error_me_sancionan | 127,91 | 187,736 | -,154 | ,823 |
| P24 | A_largo_plazo_progresaremos_más_lento_pero_certero | 128,07 | 189,947 | -,261 | ,825 |
| P25 | Riesgos_en_los_momentos_oportunos | 128,43 | 174,830 | ,431 | ,808 |
| P26 | Tomamos_riesgos_grandes_para_estar_delante | 128,39 | 181,928 | ,102 | ,816 |
| P27 | Toma_de_desiciones_con_demasiada_preocupación | 128,47 | 193,458 | -,423 | ,828 |
| P28 | La_institución_se_arriesga_por_una_buena_idea | 128,62 | 171,716 | ,562 | ,804 |
| P29 | Prevalece_una_atmósfera_amistosa | 128,67 | 171,077 | ,547 | ,804 |
| P30 | Clima_de_trabajo_agradable_y_sin_tensiones | 128,80 | 172,739 | ,536 | ,805 |
| P31 | Es_bastante_difícil_llegar_a_conocer_a_las_personas | 128,45 | 182,456 | ,069 | ,817 |
| P32 | Personas_frias_y_reservadas | 128,49 | 181,147 | ,131 | ,816 |
| P33 | Relación_empleado_jefe_agradables | 128,28 | 171,042 | ,524 | ,805 |



| | | | | | |
|-----|---------------------------------------------------------|--------|---------|-------|------|
| P34 | Se exige un rendimiento bastante alto | 127,91 | 179,560 | ,204 | ,814 |
| P35 | Toda actividad se puede mejorar | 127,86 | 180,747 | ,201 | ,814 |
| P36 | Presión para mejorar rendimiento personal | 128,07 | 180,719 | ,161 | ,815 |
| P37 | Personas contentan su rendimiento mejorará | 128,41 | 171,642 | ,489 | ,806 |
| P38 | Llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño | 128,22 | 185,172 | -,047 | ,821 |
| P39 | Me siento orgulloso de mi desempeño | 127,44 | 183,623 | ,039 | ,817 |
| P40 | Si me equivoco las cosas van mal para la empresa | 128,49 | 185,779 | -,071 | ,821 |
| P41 | Autoridades hablan de mis aspiraciones | 128,99 | 173,176 | ,530 | ,806 |
| P42 | Personas no confían una en otra | 128,61 | 180,543 | ,137 | ,816 |
| P43 | Compañeros ayudan en actividades difíciles | 128,41 | 172,740 | ,473 | ,806 |
| P44 | Filosofía empresa enfatiza factor humano | 128,84 | 170,729 | ,569 | ,804 |
| P45 | Se causa buena impresión si uno se mantiene callado | 128,71 | 179,085 | ,235 | ,813 |
| P46 | Conflicto entre unidades puede ser saludable | 128,52 | 180,979 | ,150 | ,815 |
| P47 | Estimular discusiones abiertas entre empleados | 128,68 | 178,019 | ,296 | ,812 |
| P48 | Puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo | 128,67 | 174,888 | ,406 | ,808 |
| P49 | Importante Institución es tomar decisiones fáciles | 128,39 | 187,702 | -,161 | ,822 |
| P50 | Orgulloso de pertenecer a la institución | 127,70 | 175,524 | ,402 | ,809 |



| | | | | | |
|-----|------------------------------------------------------|--------|---------|------|------|
| P51 | Soy_miembro_de_un_equipo _que_funciona_bien | 128,10 | 172,103 | ,527 | ,805 |
| P52 | Siento_que_no_hay_mucha_ lealtad | 128,60 | 180,721 | ,141 | ,816 |
| P53 | Cada_quien_se_preocupa_p or_sus_propios_intereses | 128,91 | 176,376 | ,332 | ,810 |

ANEXO 3: Alpha de Cronbach de satisfacción laboral.

| Estadísticas de total de elemento | | | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| N Preguntas | | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbac h si el element o se ha suprimid o |
| P1 | Satisfacciones_que_ le_produce_su_trab ajo | 94,65 | 850,477 | ,520 | ,960 |
| P2 | Oportunidades_que_ le_ofrece_su_trabajo cosas_destaca | 96,12 | 818,453 | ,691 | ,958 |
| P3 | Oportunidades_que_ le_ofrece_su_trabajo cosas_gustan | 95,90 | 824,239 | ,686 | ,958 |
| P4 | El_salario_que_uste d_recibe | 96,21 | 850,463 | ,465 | ,961 |
| P5 | Los_objetivos_y_me tas_que_debe_alcan zar | 95,56 | 833,687 | ,728 | ,958 |
| P6 | La_limpieza_higiene _y_salubridad_de_s u_trabajo | 95,37 | 823,923 | ,718 | ,958 |

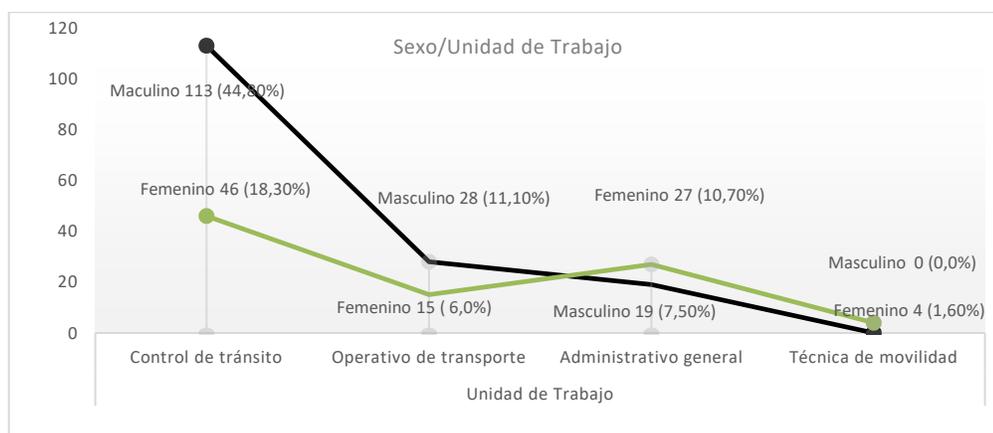


| | | | | | |
|-----|--------------------------------------------------------------|-------|---------|------|------|
| P7 | El entorno físico y el espacio que dispone | 95,75 | 829,787 | ,672 | ,958 |
| P8 | La iluminación de su lugar de trabajo | 95,37 | 834,953 | ,640 | ,959 |
| P9 | La ventilación de su lugar de trabajo | 95,69 | 835,897 | ,622 | ,959 |
| P10 | La temperatura de su lugar de trabajo | 96,10 | 834,749 | ,591 | ,959 |
| P11 | Las oportunidades de formación que le ofrece su trabajo | 96,78 | 828,596 | ,697 | ,958 |
| P12 | Las oportunidades de promoción que tiene la institución | 97,02 | 831,927 | ,663 | ,959 |
| P13 | Las relaciones personales con sus superiores | 95,73 | 811,564 | ,827 | ,957 |
| P14 | La supervisión que ejercen sobre usted | 95,58 | 826,068 | ,740 | ,958 |
| P15 | La proximidad y frecuencia con que es supervisado | 95,63 | 832,426 | ,675 | ,958 |
| P16 | La forma en que sus supervisores evalúan su trabajo | 95,90 | 821,034 | ,741 | ,958 |
| P17 | La igualdad y justicia de trato que recibe de la institución | 96,42 | 818,980 | ,724 | ,958 |
| P18 | El apoyo que recibe de sus superiores | 96,04 | 806,443 | ,826 | ,957 |
| P19 | La capacidad para decidir autónomamente aspectos | 95,75 | 822,747 | ,765 | ,957 |

| | | | | | |
|-----|-----------------------------------------------------------|-------|---------|------|------|
| P20 | Su participación en las decisiones de su área académica | 96,12 | 819,474 | ,776 | ,957 |
| P21 | Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo | 95,93 | 820,975 | ,783 | ,957 |
| P22 | El grado en que la institución cumple el contrato | 95,60 | 821,513 | ,758 | ,958 |
| P23 | La forma en que se da la negociación en la inst | 95,93 | 817,359 | ,783 | ,957 |

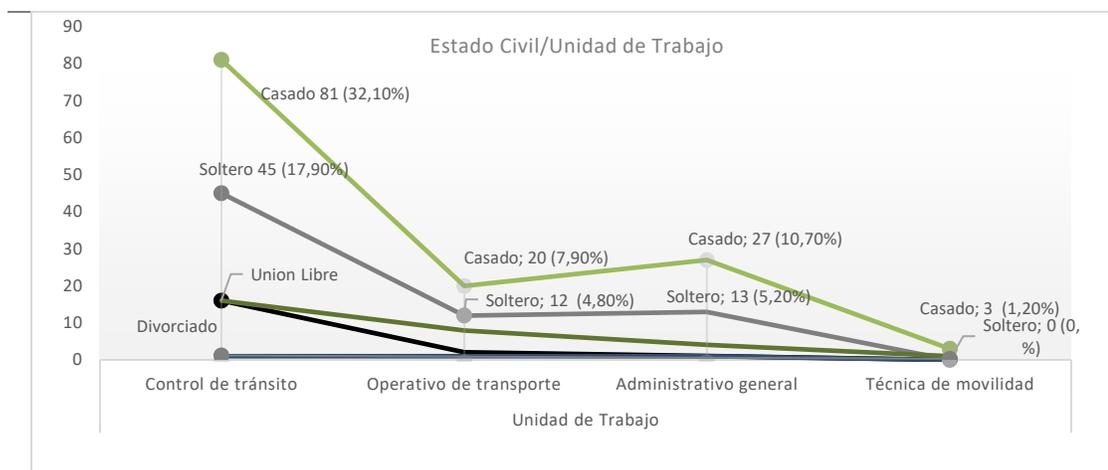
ANEXO 4: Análisis descriptivo general.

| | | Unidad de Trabajo | | | | |
|-------------|-----------|-------------------|---------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|
| | | | Control de tránsito | Operativo de transporte | Administrativo general | Técnica de movilidad |
| Sexo | Masculino | Recuento | 113 | 28 | 19 | 0 |
| | | % | 44,80% | 11,10% | 7,50% | 0,00% |
| | Femenino | Recuento | 46 | 15 | 27 | 4 |
| | | % | 18,30% | 6,00% | 10,70% | 1,60% |





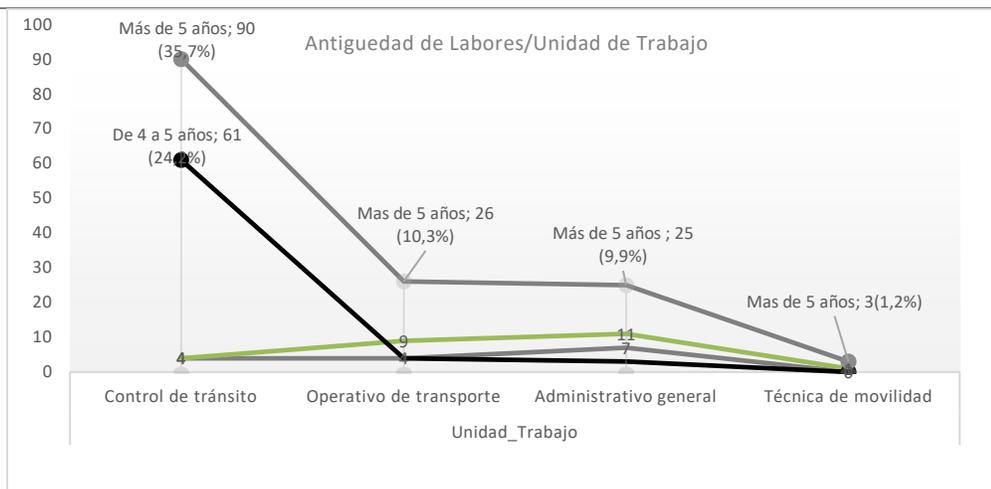
| | | Unidad de Trabajo | | | | |
|---------------------|-------------|-------------------|---------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|
| | | | Control de tránsito | Operativo de transporte | Administrativo general | Técnica de movilidad |
| Estado Civil | Soltero | Recuento | 45 | 12 | 13 | 0 |
| | | % | 17,90% | 4,80% | 5,20% | 0,00% |
| | Casado | Recuento | 81 | 20 | 27 | 3 |
| | | % | 32,10% | 7,90% | 10,70% | 1,20% |
| | Unión Libre | Recuento | 16 | 2 | 1 | 0 |
| | | % | 6,30% | 0,80% | 0,40% | 0,00% |
| | Viudo | Recuento | 1 | 1 | 1 | 0 |
| | | % | 0,40% | 0,40% | 0,40% | 0,00% |
| | Divorciado | Recuento | 16 | 8 | 4 | 1 |
| | | % | 6,30% | 3,20% | 1,60% | 0,40% |



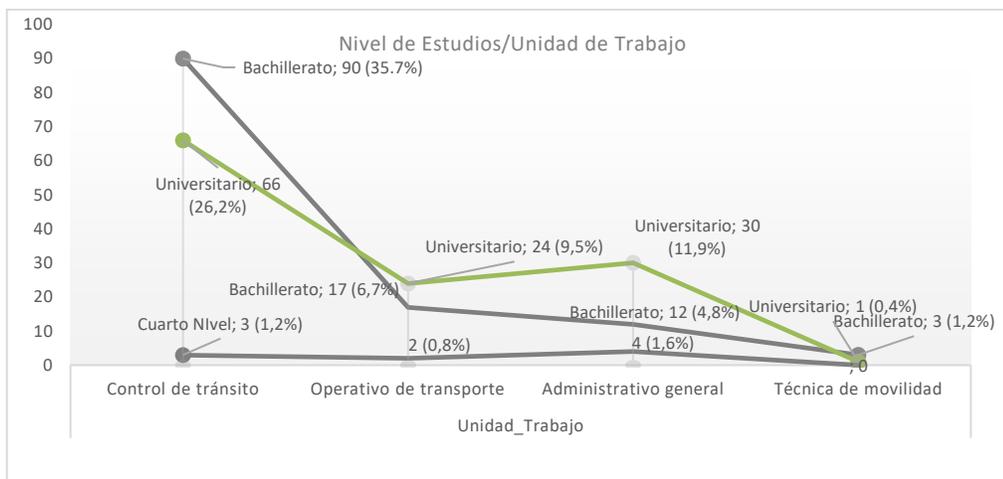
| | | Unidad de Trabajo | | | | |
|------------------------------|------------------|-------------------|---------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|
| | | | Control de tránsito | Operativo de transporte | Administrativo general | Técnica de movilidad |
| Antigüedad de Labores | Menor a dos años | Recuento | 4 | 4 | 7 | 0 |
| | | % del total | 1,6% | 1,6% | 2,8% | 0,0% |
| | De 2 a 3 años | Recuento | 4 | 9 | 11 | 1 |
| | | % del total | 1,6% | 3,6% | 4,4% | 0,4% |
| | De 4 a 5 años | Recuento | 61 | 4 | 3 | 0 |
| | | % del total | 24,2% | 1,6% | 1,2% | 0,0% |



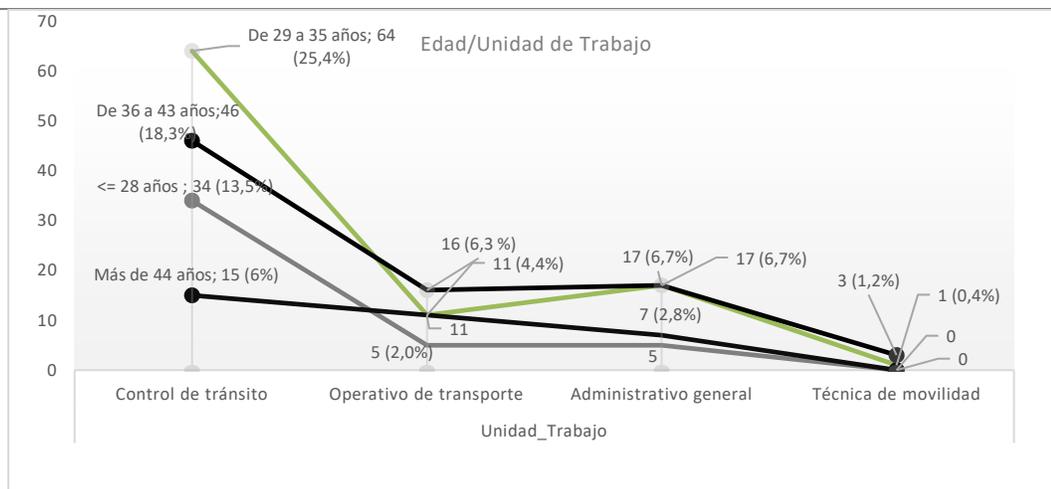
| | | | | | |
|---------------|-------------|-------|-------|------|------|
| Más de 5 años | Recuento | 90 | 26 | 25 | 3 |
| | % del total | 35,7% | 10,3% | 9,9% | 1,2% |



| | | Unidad de Trabajo | | | | |
|--------------------------|----------------------------|---------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|------|
| | | Control de tránsito | Operativo de transporte | Administrativo general | Técnica de movilidad | |
| Nivel de Estudios | Bachillerato | Recuento | 90 | 17 | 12 | 3 |
| | | % del total | 35,7% | 6,7% | 4,8% | 1,2% |
| | Tercer nivel Universitario | Recuento | 66 | 24 | 30 | 1 |
| | | % del total | 26,2% | 9,5% | 11,9% | 0,4% |
| | Cuarto Nivel | Recuento | 3 | 2 | 4 | 0 |
| | | % del total | 1,2% | 0,8% | 1,6% | 0,0% |



| | | Unidad de Trabajo | | | | |
|-----------------|--------|---------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|------|
| | | Control de tránsito | Operativo de transporte | Administrativo general | Técnica de movilidad | |
| Edad (Agrupada) | <= 28 | Numero | 34 | 5 | 5 | 0 |
| | | % | 13,5% | 2,0% | 2,0% | 0,0% |
| 29 - 35 | Numero | 64 | 11 | 17 | 1 | |
| | % | 25,4% | 4,4% | 6,7% | 0,4% | |
| 36 - 43 | Numero | 46 | 16 | 17 | 3 | |
| | % | 18,3% | 6,3% | 6,7% | 1,2% | |
| 44+ | Numero | 15 | 11 | 7 | 0 | |
| | % | 6,0% | 4,4% | 2,8% | 0,0% | |



Anexo 5 : Prueba de Normalidad.

**Pruebas de normalidad CLO**

| | Kolmogorov-Smirnov ^a >50 | | | Shapiro-Wilk <50 | | |
|------------------|-------------------------------------|-----|------|------------------|-----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| estructura1 | ,091 | 252 | ,000 | ,985 | 252 | ,011 |
| Responsabilidad1 | ,114 | 252 | ,000 | ,977 | 252 | ,000 |
| Recompensa1 | ,094 | 252 | ,000 | ,958 | 252 | ,000 |
| Riesgo1 | ,151 | 252 | ,000 | ,957 | 252 | ,000 |
| Relaciones1 | ,128 | 252 | ,000 | ,975 | 252 | ,000 |
| Estándar1 | ,140 | 252 | ,000 | ,970 | 252 | ,000 |
| Apoyo1 | ,120 | 252 | ,000 | ,976 | 252 | ,000 |
| Conflicto1 | ,121 | 252 | ,000 | ,969 | 252 | ,000 |
| Identidad1 | ,163 | 252 | ,000 | ,943 | 252 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Pruebas de normalidad SL

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|---------------------------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| Satisfacción_Supervisión1 | ,090 | 252 | ,000 | ,970 | 252 | ,000 |
| Satisfacción_con_ambiente1 | ,088 | 252 | ,000 | ,963 | 252 | ,000 |
| Satisfacción_con_prestaciones1 | ,075 | 252 | ,001 | ,977 | 252 | ,000 |
| Satisfacción_intrínseca1 | ,107 | 252 | ,000 | ,951 | 252 | ,000 |
| Satisfacción_con_participación1 | ,103 | 252 | ,000 | ,958 | 252 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Anexo 6: Significancia de los modelos de clima organizacional y satisfacción laboral.

| | | ANOVA ^a | | | | |
|--------|-----------|--------------------|-----|------------------|----------|-------------------|
| Modelo | | Suma de cuadrados | gl | Media cuadrática | F | Sig. |
| 1 | Regresión | 1,409 | 1 | 1,409 | 264,664 | ,000 ^p |
| | Residuo | 1,326 | 249 | ,005 | | |
| | Total | 2,735 | 250 | | | |
| 9 | Regresión | 2,720 | 9 | ,302 | 4737,694 | ,000 ^j |
| | Residuo | ,015 | 241 | ,000 | | |
| | Total | 2,735 | 250 | | | |



| | | ANOVA ^a | | | | |
|--------|-----------|--------------------|-----|------------------|----------|-------------------|
| Modelo | | Suma de cuadrados | gl | Media cuadrática | F | Sig. |
| 1 | Regresión | 23,971 | 1 | 23,971 | 788,604 | ,000 ^b |
| | Residuo | 7,599 | 250 | ,030 | | |
| | Total | 31,570 | 251 | | | |
| 5 | Regresión | 30,367 | 5 | 6,073 | 1242,258 | ,000 ^f |
| | Residuo | 1,203 | 246 | ,005 | | |
| | Total | 31,570 | 251 | | | |