

Satisfacción Laboral y Clima Organizacional: Análisis y Relación desde una
Perspectiva Teórica y Empírica.

María A. Morales y María M. Silva

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Programa de Psicología

Minor en Psicología Organizacional

Universidad Tecnológica de Bolívar

2012

Tabla de Contenido

	Pág.
Resumen.....	4
Introducción.....	5
Justificación.....	7
Planteamiento del Problema.....	10
Objetivos.....	12
Objetivos Generales	
Objetivos Específicos	
Método.....	13
Satisfacción Laboral y Clima Organizacional: Una aproximación conceptual...	15
Satisfacción Laboral.....	16
Definiciones	
Características o elementos de la satisfacción laboral	
Teorías o Modelos sobre satisfacción laboral	
Instrumentos que miden la satisfacción laboral	
Clima Organizacional.....	24

Definiciones	
Características o elementos del clima organizacional	
Teorías o Modelos sobre clima organizacional	
Tipos de clima organizacional	
Instrumentos que miden el clima organizacional	
Relación entre Satisfacción Laboral y Clima Organizacional.....	33
Estudios Sobre Clima y Satisfacción.....	38
Discusión y Conclusiones.....	43
Referencias.....	49

Resumen

El objetivo de este documento es realizar una revisión de la literatura de tal forma que se identifiquen espacios de tiempos puntuales y la información pertinente relacionada con los estudios de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, a partir de los cuales se indaga sobre la relación existente entre las dos variables. Se consultaron libros, bases de datos, revistas impresas, entre otros documentos en el mundo como puntualmente en Colombia y el resto en Latinoamérica. Esta revisión permitió identificar la relación existente entre Clima y Satisfacción y al mismo tiempo conocer las diferentes definiciones, los autores más representativos, las teorías pertinentes de cada variable, los instrumentos para medirlas y otras variables asociadas. Al final se pudo ratificar que existe una relación entre las variables, Satisfacción y Clima, en los diferentes estudios se identificaron puntuaciones correlacionadas entre los diferentes componentes de las variables, demostrando que la relación es estadísticamente significativa, sin embargo no es clara si esta es de tipo causal haciendo difícil identificar la direccionalidad de la relación(Clima-Satisfacción o Satisfacción-Clima), pero si es claro que las dos variables están relacionadas con la conducta del trabajador y su desempeño.

Palabras clave: Clima organizacional, Satisfacción laboral.

Introducción

El propósito de este estudio fue identificar la relación existente entre las variables, Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, teniendo en cuenta todos los estudios y documentos relacionados con el tema de interés, por lo tanto dentro del documento existe un apartado que describe claramente los resultados de este estudio.

La revisión fue abordada desde diferentes perspectivas, tanto a nivel nacional, latinoamericano e internacional, todos los conceptos presentados en este documento fueron fundamentados en los diferentes estudios científicos y monográficos, junto con libros que tratan del tema y que se han venido actualizando a través de los tiempos.

Los tópicos abordados en este documento se han presentado por unidades de análisis, por consiguiente en primera medida se encuentra la justificación y los objetivos que han permitido llevar a cabo éste estudio y así se continúa con la descripción de la metodología que se utilizó incluyendo el tipo de revisión utilizada y las fuentes consultadas.

Luego se realiza una caracterización de las variables; Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, dentro de esto y para cada variable se permite identificar conceptos, características individuales, tipos o clasificaciones de las variables, formas de evaluación, entre otros. Esta caracterización es importante ya que permite que en primera medida se identifiquen las variables y su evidente importancia dentro de la organización.

Posteriormente se identifica la relación entre las variables, en este apartado también se identifican y exponen estudios científicos que relacionan a las

variables y que a su vez ayudan a sustentar de forma más precisa el objetivo principal de este estudio, dado que existe una variedad de estudios realizados en diferentes países de Latinoamérica (Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo, 2008) como Chile, (Pineda, 2001) y Venezuela, entre otros; también encontramos algunos estudios en España por (Chiang, Martín y Núñez, 2010) y otros realizados en Colombia por (Quintero, Biela, Barrera y Campo, 2008; Herrera, Manrique y Fred, 2008).

Finalmente se encontrará la discusión y las conclusiones donde se hace alusión a la relación existente entre las variables y algunas recomendaciones para futuros estudios.

Justificación

El trabajo es una de las principales actividades del hombre y para los psicólogos es un área de estudio bastante interesante. Desde que el hombre primitivo comenzó a cazar para sobrevivir, se identificó el primer aporte al concepto de trabajo, trabajar para cubrir una necesidad. Al pasar los años, autores como Marx, San Agustín, Hegel, entre otros, comienzan a describir que es importante que el trabajo no sea solo para cubrir necesidades u obtener un beneficio económico sino que así mismo debe tener características particulares que permitan al trabajador mejorar o mantener su labor y al mismo tiempo mantenerse satisfecho con la misma. (Cavalcante 2004)

En la actualidad se podría llegar a pensar que los trabajadores están satisfechos con su trabajo pero esto no es del todo cierto, algunos si lo están y otros lo consideran una actividad monótona, por lo tanto se ha llegado a concluir que esta variación depende de las diferencias individuales y de las expectativas frente al trabajo. Muchinsky (2004) resalta la importancia que se le ha dado a la satisfacción dentro de la organización y la influencia de ésta en el buen desempeño de la labor.

En este mismo orden de ideas, Aragón (2008) reconoce la importancia de algunas características dentro de la organización, que permitan un mejor desarrollo de la misma y de sus trabajadores, en este caso es de vital importancia resaltar el aporte de un adecuado clima en los lugares de trabajo, un factor influyente en el rendimiento de los trabajadores de manera individual y grupal, de forma tal que la calidad de vida laboral no se vea afectada. Por otro lado al hablar de clima se identifican características tales como: compañerismo, buena

comunicación, respeto, entre otras, que mantienen cómodos a los trabajadores con actitud positiva y un mejor contacto con los clientes. Como lo menciona Aragón (2008) “los trabajadores son pieza clave para el desarrollo y el cambio dentro de las organizaciones” (pág. 5).

Es así como, dentro de las empresas no solo se debe tener en cuenta la influencia de los trabajadores en el desarrollo de la misma y viceversa sino también los cambios inducidos por factores externos como la tecnología y los avances en el área organizacional, lo que permite mejorar los servicios que presta cada organización (Quintero, Africano y Faría, 2008).

Teniendo en cuenta el anterior contexto podemos identificar que todos los procesos fundamentales de la organización como la productividad, lograr metas a mediano y corto plazo y el manejo de recursos, no solo económico sino también humano, siendo este último una característica que ha tomado fuerza en los últimos años, permiten mantener el equilibrio entre la organización y una mejor calidad de vida laboral para los trabajadores, por lo tanto, lo anterior ha permitido que las organizaciones tengan presente elementos como la motivación del trabajador, el trabajo en equipo, el desempeño del personal frente a la tarea y la satisfacción frente al cargo, para mejorar la calidad de vida laboral y la producción dentro de las organizaciones, lo que es sin lugar a dudas un factor importante y determinante.

Así como la satisfacción juega un papel fundamental dentro de la organización la insatisfacción también juega un papel importante dentro del desarrollo de ésta y los trabajadores frente a la labor, algunos autores buscan identificar desde la teoría de facetas, cuáles son los aspectos positivos

(satisfacción) y negativos (insatisfacción) que influyen en cómo las personas valoran su trabajo (Robbins & Judge, 2009).

Se podría decir que la influencia de la insatisfacción va deteriorando la imagen de la empresa así como la calidad de sus productos y servicios, por lo tanto bajando los niveles de productividad, haciendo más lento el crecimiento y desarrollo de la organización.

Un gran número de conflictos se derivan de las interrelaciones en el trabajo, aspecto que se debe tener muy presente, porque las mismas constituyen un factor importante para evitar que se manifiesten, por causa de ello, un clima negativo que perjudique a la organización (Ortiz & Cruz, 2008).

Todo esto nos lleva, por una parte a identificar las características o aspectos que pueden estar relacionando las variables satisfacción y clima organizacional, variables tan susceptibles de otras variables en una organización; y por otra parte a identificar nuestro rol como futuras psicólogas en un contexto organizacional, preparadas con conocimientos claros que nos permitan elaborar programas que propendan por el mantenimiento de climas laborales propicios que finalmente logren no solo la satisfacción de los trabajadores, si no buenos niveles de productividad y por ende, el logro de los objetivos organizacionales.

Identificación del Problema

El clima organizacional y la satisfacción laboral son variables que han sido estudiadas por varios autores, gracias a su importancia dentro del desarrollo organizacional y, basado a su vez, en la percepción de sus trabajadores y la influencia de estas percepciones en la conducta de los mismos, permitiendo identificar la interacción entre capital humano y la organización. En primera instancia algunos autores como Forehand & Von Gilmer (1964; citados por Edel, García y Casiano, 2007) definen al clima laboral como un grupo de características propias de una organización que la distinguen de otras, con el pasar del tiempo son poco modificables influenciando así a los trabajadores.

El clima como variable que describe características de la organización y se mide a través de la percepción de los empleados, puede dar cuenta de ciertas condiciones y situaciones por las cuales pueden estar pasando los trabajadores (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2001), así como también el resultado de la relación del trabajador con todo lo que comprende la empresa (Rodríguez, 2005) nos lleva a pensar la importancia que puede tener hacer mediciones de éste en las organizaciones para prevenir situaciones futuras producto del ambiente laboral.

Por otro lado, la variable satisfacción hace referencia al estado afectivo de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral. Representa el componente emocional de la percepción y tiene componentes cognitivos y conductuales (Departamento Administrativo de la Función Pública 2001).

Guillen & Guil (2000; citado por Edel, et al. 2007) agrupan las conceptualizaciones de satisfacción laboral por un lado, como actitud generalizada

ante el trabajo y por otra, como actitud afectiva donde ambos concuerdan que existe una actitud general frente al trabajo.

Así como el clima organizacional presenta una serie de características, la satisfacción laboral también, las cuales son propias de esta variable, algunos autores como López, Osca y Peiró, (2007) presentan variables que se considera tiene relación con la satisfacción laboral, lo cual llevaría a identificar indicios de la relación entre las mismas, lo que conlleva a preguntar ¿Existe una relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral?

Objetivos

Objetivo General

Establecer la relación entre Satisfacción Laboral y Clima Organizacional desde el punto de vista conceptual y a partir de documentos empíricos, producto de la revisión de la literatura.

Objetivos Específicos

Identificar las variables asociadas a Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, de acuerdo a la revisión conceptual y los estudios consultados.

Describir las teorías o modelos que puedan relacionar la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional.

Describir los instrumentos o técnicas de medición que se utilizan para establecer una relación entre la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional.

Método

Tipo de investigación

El documento es de tipo monográfico debido a que se realiza una recolección teórica o de documentos concernientes al objeto de estudios. Se realiza con un orden determinado.

Fuentes de información

Las fuentes primarias utilizadas en este estudio fueron los documentos científicos, investigaciones, encontrados con relación a lo estudiado en este documento en las diferentes bases de datos tales como, Dialnet, Redalyc y Scielo. Algunos de estos documentos son Relaciones entre Clima Organizacional y La Satisfacción Laboral de Chiang, Martin y Núñez (2010), Condiciones laborales y grado de satisfacción de profesionales de enfermería de Herrera, Manrique y Fred (2008), Factores Asociados Al Clima Organizacional y a La Motivación para El Trabajo, en Tres Organizaciones Diferentes de Pineda (2001), entre otros.

Las fuentes secundarias utilizadas fueron todos los libros relacionados con Psicología Organizacional, Psicología Industrial, Diagnóstico Organizacional, entre otros.

Unidades de análisis

El documento ha sido organizado de tal manera que sea posible comprender el interés de este estudio, en primera medida se encuentra una descripción de las variables, conceptos, elementos, teorías e instrumentos de medición tanto para clima como para satisfacción, después de presentar toda la parte teórica podemos identificar elementos que permiten desde nuestra perspectiva, hacer un primer acercamiento a la relación entre las variables en el

apartado denominado “relación entre satisfacción laboral y clima organizacional”. Siguiendo así se hace un recuento o descripción de los diferentes documentos científicos e investigaciones relacionadas con el tema y por último un apartado de análisis y conclusiones para luego presentar las referencias.

Procedimiento

En primera medida, se hizo una revisión de las bases de datos on-line para encontrar documentos en formato electrónico ya sean investigaciones, publicaciones en revistas, proyectos y/o revisiones bibliográficas que estén relacionados con los temas de satisfacción laboral y clima organizacional.

En segunda medida se consultaron libros que ayudaron a fundamentar la parte contextual de la investigación, como: Psicología Organizacional, El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones (Furnham, A. 2001, 2ed, capítulo 2) y Psicología Industrial y Organizacional, Investigación y Práctica, (Paul Spector, 2002).

En tercera instancia, se buscaron monografías y/o tesis de grado en la Biblioteca de la Universidad Tecnológica de Bolívar, que se hayan realizado con base en estos temas, satisfacción laboral y clima organizacional, que permitieron desarrollar de manera más completa el documento monográfico.

Con lo anterior se realizaron fichas de investigación y/o técnicas que permitieron llevar a cabo de manera más organizada y acertada los documentos de tal forma que facilitaron el cumplimiento de los objetivos.

Satisfacción Laboral y Clima Organizacional: Una aproximación conceptual

Zarco, Rodríguez, Martín y Díaz (2008) toman como base el desarrollo de paradigmas alrededor del establecimiento y formalización de la Psicología Organizacional a mediados del siglo XX, indicando que ninguno de estos (Racional cerrado, Natural cerrado, Racional abierto y el Natural cerrado) es correcto o falso pero que sin ellos no se puede entrar a explicar el surgir y la conceptualización de la Psicología Organizacional como tal.

Para fines de este estudio se profundizará sobre el paradigma natural cerrado, el cual da una clara relación entre la organización y el interés de ésta por cubrir las necesidades de los trabajadores y permitir un crecimiento conjunto. Aquí se pone principal atención en la consecución de metas y cómo las características de los trabajadores permiten llegar a cumplirlas. Algo que es fundamental en este paradigma y es el aspecto que interesa en esta monografía, es que el sistema organización-trabajadores, necesita cubrir una serie de necesidades y que de una u otra forma se intenta encontrar cómo satisfacerlas a partir del desarrollo de la organización, así como también, proponen que el entorno pase a ser una característica más dentro de la organización que influenciará a los trabajadores.

Esto permite inferir que tanto la organización como los trabajadores necesitan cubrir ciertas necesidades implícitas dentro del sistema para mantener un equilibrio en el mismo, por lo tanto, características o necesidades tales como estar satisfechos con lo que se hace y cómodos con el ambiente laboral, la seguridad al realizar la labor y el mantener buenas relaciones con los compañeros, permiten incrementar la producción y mantener buena calidad de vida entre los

trabajadores. Teniendo en cuenta estos aspectos se describen a continuación las principales características de interés.

Satisfacción Laboral

Definiciones.

Para definir la variable Satisfacción laboral, nos lleva a hacernos varias preguntas que podrían de una u otra forma mostrar la importancia de éste en la organización. Por una parte será posible identificar qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra un trabajador con su labor pero al mismo tiempo saber si la personalidad de un individuo es la que permite obtener un mayor grado de satisfacción o de insatisfacción con la labor; o será que las características específicas de la labor son las que permiten un alto grado de satisfacción o de insatisfacción; o si debe existir una relación entre el trabajador y la labor para que se dé satisfacción o insatisfacción con la misma. Como estos hay muchos temas que llevan a preguntar qué es lo que realmente hace que un individuo esté o no satisfecho con su trabajo. Para conocer la respuesta a alguna de estas inquietudes es indispensable conocer con más profundidad el tema y se podría comenzar por el concepto que dan algunos autores sobre satisfacción laboral.

En la actualidad, el concepto satisfacción laboral ha sido abordado por muchos autores quienes retoman a los primeros teóricos tales como Locke, Crites, Muchinsky, Smith, Kendall, entre otros (Peiró & Prieto 2007) para consolidar un concepto propio, sin embargo, para el caso de este trabajo se expondrán algunos autores que en la actualidad han abordado el tema de satisfacción laboral:

Por una parte está el Departamento Administrativo de la Función Pública (2001), quien hace referencia a la satisfacción como “el estado afectivo de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral. Representa el componente emocional de la percepción y tiene componentes cognitivos y conductuales” (pág. 15)

Por otra parte, Spector (2002) la define como una variable de actitud que refleja las percepciones de las personas respecto a su empleo en general, así como diversos aspectos de estos.

Así mismo Robbins (2004) la describe como la disposición que desarrolla un empleado con relación a su trabajo.

Y otros autores como Robbins & Judge (2009) la definen como una impresión positiva que resulta de la evaluación de las características del trabajo.

Como se puede ver, los autores mencionados utilizan los constructos actitud, percepción y sensación, intentando dar a entender que el concepto que desarrolla el trabajador sobre la organización y lo relacionado con ella tiene un carácter subjetivo y está íntimamente relacionado con la experiencia vivida. De igual forma se puede inferir que los autores tienen más en cuenta la parte cognitiva y emocional del trabajador y no la conductual lo que permite seguir explorando el concepto y así llegar a nuevas formas para intervenir a las organizaciones.

A partir de los conceptos enunciados es posible entonces decir que la satisfacción laboral no es más que todo aquello que percibe el trabajador y le permite sobrevivir e interactuar con compañeros y la misma organización, ya sea desde una perspectiva positiva o negativa mediando para ello características personales.

Características o elementos de la satisfacción laboral.

En este apartado se hará referencia a los elementos concernientes a satisfacción laboral, los autores que se mencionarán se seleccionaron por la claridad y facilidad a la hora de identificarlos y porque retoman e identifican los elementos más comunes o que más se presenta a partir de los estudios realizados con relación a la satisfacción laboral. Algunos autores como Smith, Kendall y Hullin (1969, citados por Peiró & Prieto, 2007) se refieren en el concepto de satisfacción a facetas o características que permiten describir cualidades de las variables.

También están Griffin & Bateman (1986, citados por Cavalcante 2004 y Peiró & Prieto 2007) quienes fueron de los primeros en identificar elementos de la satisfacción laboral tales como: paga, supervisión, beneficios, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, compañeros, tipo de trabajo, cantidad de trabajo y prácticas de la organización, afirmando que la satisfacción laboral es un constructo global logrado a través de facetas específicas.

En este mismo orden de ideas, desde 1994 se han venido estudiando los elementos de satisfacción por parte de algunos autores, Peiró & Prieto (2007) mencionan, además de los anteriores, a Vroom, Dawis & Lofquist, Bravo, entre otros, quienes describen otras características que influyen en la satisfacción tales como: supervisión, relación con los compañeros de trabajo, condiciones de trabajo, oportunidades de progreso en la carrera, paga, entre otras.

Más recientemente Spector (2002) basado en el enfoque de facetas propone 9 facetas o elementos entre los que están: remuneración, oportunidades de obtener ascenso, prestaciones, supervisión, compañeros de trabajo,

condiciones de trabajo, naturaleza del trabajo, comunicación y seguridad, las anteriores facetas permiten describir subjetivamente conceptos particulares sobre qué tan satisfechos o no se encuentran los trabajadores con relación a la labor.

Así mismo en 2009 Robbins & Judge proponen varias características que permiten medir o evaluar la satisfacción laboral, a partir de un enfoque similar al de Spector(2002) llamado la suma de facetas del trabajo, el cual identifica los elementos claves de un trabajo e interroga al empleado sobre sus sentimientos respecto a cada uno, tales como: naturaleza del trabajo, supervisión, pago actual, oportunidades de ascender y relaciones con los compañeros.

De los autores mencionados y teniendo en cuenta todos los elementos presentados por los mismos, se hizo un análisis donde se identificaron características comunes entre ellos, permitiendo recopilar los elementos más destacados como parte de esta monografía.

Algunas características como oportunidades de promoción con oportunidades de ascender, y pago actual con paga, se tomaron como un elemento ya que la variación era solo en el nombre, permitiendo identificar el elemento de forma más clara. Las facetas resultantes del análisis son: paga, supervisión, oportunidades de ascender, condiciones de trabajo, naturaleza del trabajo y relaciones con los compañeros de trabajo. Estas facetas o elementos resultantes serán las tenidas en cuenta para fines de este estudio.

Teorías o Modelos sobre satisfacción laboral.

Las teorías son un conjunto de supuestos que nos permiten dar explicación de un grupo de ideas, de manera científica, en este caso serán abordadas las

teorías que han dado origen a la satisfacción laboral y, que a su vez, han permitido por su solidez científica mantener este concepto a través de los tiempos.

Chiang, Martin y Núñez, (2010) hacen referencia a teorías que tienen influencia en la satisfacción laboral y que están organizadas o distribuidas en dos grandes grupos; la primera de ellas es teoría de contenido, el cual envuelve todos aquellos objetivos, necesidades o aspectos que generan o condicionan la satisfacción laboral, la segunda es teoría de procesos el cual permite hacer una descripción y análisis explicativos de los procesos que activan, dirigen y sostiene la actitud de satisfacción laboral.

Existe una teoría que aún en la actualidad tiene vigencia y ha sido utilizada a lo largo del desarrollo del concepto de satisfacción laboral, denominado teoría “de los 2 factores” expuesta por Herzberg, la cual será descrita a continuación. El enfoque de la teoría de los 2 factores expuesta por Herzberg (1959, citado por Furnham, 2001) plantea que las personas tienen dos tipos de necesidades. La primera de ellas denominada necesidades de higiene, las cuales son influidas por las condiciones físicas y psicológicas en las que trabajan las personas. Las segundas llamadas necesidades de motivación descritas muy parecidas a las necesidades de orden elevado de la teoría de las jerarquías de las necesidades de Maslow. Estos dos tipos de necesidades eran satisfechas por diferentes tipos de resultados y recompensas.

De acuerdo con lo expuesto por este autor, los factores relacionados con las necesidades de higiene son: supervisión, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo física, salario, políticas empresariales y prácticas

administrativas, prestaciones y seguridad laboral. Todos estos factores se relacionan con el contexto o ambiente en donde se realiza el trabajo.

De otro lado, están los factores relacionados con las necesidades de motivación como: logro, reconocimiento, trabajo, responsabilidad y ascenso. Mientras los factores de higiene se relacionan con el ambiente laboral, los de motivación tienen que ver con la naturaleza y las consecuencias del trabajo.

Según la teoría de los 2 factores de Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción laboral son los que satisfacen las necesidades de realización personal del individuo en su trabajo, y es solo mediante el desempeño de la tarea como las personas pueden disfrutar las recompensas que reforzaran sus aspiraciones.

Por otra parte, Furnham (2001) cita a Lawler (1973) por su aporte a la teoría del aprendizaje social; los enfoques del aprendizaje social respecto a la satisfacción y la actitud laboral son similares a los de la teoría de facetas de Lawler, en el sentido de que al parecer las actitudes son determinadas en parte por el análisis del comportamiento de otros trabajadores. Sin embargo, en lugar de comparar las aportaciones y los resultados, la teoría del aprendizaje social asegura que los trabajadores utilizan a otras personas como fuentes de información para elegir las actitudes y los comportamientos adecuados.

Instrumentos que miden la satisfacción laboral.

Con el pasar de los tiempos el concepto de trabajo ha venido cambiando y tomando diferentes enfoques, en la sociedad griega el trabajo era catalogado como algo despreciable, de menor importancia. En la Edad Media, se fortaleció la antigua división del trabajo donde el pobre o empleado era quien trabajaba y

mantenía las jerarquías de la época. En la Edad Moderna, el trabajo pasó a ser una obligación a una necesidad para cubrir necesidades básicas y sobresalir. En la actualidad, se puede constatar en todo el mundo, al menos desde el discurso, la intencionalidad de mejorar y considerar aquellas cuestiones que son fuentes de satisfacción e insatisfacción de los trabajadores, en aras de un mejor desempeño (Aguirre, 2009). Lo anterior se podría considerar como un paso para querer identificar de manera específica qué tan satisfecho o no se encuentra un trabajador, esto ha llevado a desarrollar métodos o técnicas para medir la satisfacción laboral.

Harpaz (1983, citado por Peiró & Prieto 2007) identificó dos métodos para medir satisfacción laboral, que son: métodos directos y métodos indirectos. Los primeros son los cuestionarios, las entrevista, comparación por parejas, las escalas del diferencial semántico y métodos de incidentes críticos. Los segundos, y entre estos el más utilizado, ha sido el método proyectivo.

En este orden de ideas, Robbins & Judge (2009) a su vez exponen dos tipos de medidas, las generales y las específicas, las primeras permiten identificar o calcular el nivel de satisfacción de los empleados, y las medidas globales, las cuales buscan desde el trabajo, como un todo, identificar los niveles de satisfacción; las medidas específicas por su parte, buscan medir la satisfacción relacionada con otras características tales como la remuneración, la supervisión, las condiciones físicas, entre otros.

Existen cuestionarios que datan de hace más de 50 años y que aún son muy utilizados en la medición de la satisfacción, tales como el cuestionario de satisfacción Minnesota de Weiss, Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) por

sus siglas en ingles; este cuestionario mide la satisfacción intrínseca y extrínseca en diferentes áreas, pero arroja resultados de satisfacción general (Cavalcante 2004)

Otro cuestionario es el Job Descriptive Index (JDI), por sus siglas en ingles; (Índice de Reacciones Organizacionales) el cual es un claro ejemplo de la prueba de facetas múltiples. Esta escala rinde calificaciones en diferentes niveles de satisfacción, como la supervisión, el tipo y las cargas de trabajo, las condiciones laborales, los compañeros de trabajo, el salario, el futuro de la organización y la satisfacción general del trabajo (Cavalcante 2004)

Job in General Scale (JIG), escala de satisfacción laboral general es relativamente nueva y no se ha utilizado en muchos estudios. Esta escala tiene una estructura similar a la JDI (Spector 2002)

Furnham (2001) menciona un instrumento llamado Medida de Satisfacción Global en el Trabajo el cual es aplicado con frecuencia. También llamada índice de Brayfield & Rothe.

No obstante, los cuestionarios no son la única forma de saber si los trabajadores están satisfechos o no, realizar encuestas, grupos focales, entrevistas entre otros métodos cualitativos ayudan y en otros casos complementan la imagen global que se quiere buscar al conocer si los trabajadores tienen índices de satisfacción elevados o no (Robbins & Judge 2009)

Siguiendo con la aproximación conceptual de las variables de objeto de estudio de esta monografía, a continuación se verá recopilada gran parte la información obtenida de la variable clima organizacional, de la misma forma como se hizo con satisfacción laboral dándole al documento mayor información para

desarrollar el tema central, el cual es identificar la relación entre las variables mencionadas.

Clima Organizacional

Las personas que tienen un contacto diario experimentan el ambiente en el que se desenvuelven de diferentes formas, le dan un significado particular a las situaciones y a los estímulos a los que son expuestos. Con base en lo anterior se formuló el concepto de clima aludiendo a los factores ambientales que tienen una relación directa con la organización (Alcover, Martínez, Rodríguez y Domínguez 2004).

Definiciones.

Así como cuando se describieron y comentaron varias definiciones de la variable satisfacción laboral, en este apartado se tomaron varios autores para definir clima organizacional. Iniciamos con Alcover, Martínez, Rodríguez y Domínguez (2004) quienes definen clima organizacional como aquel que está constituido por las percepciones compartidas por los miembros de una organización las cuales surgen a partir de la evaluación de los procedimientos formales e informales, políticas, prácticas propias de ella.

El clima organizacional es la percepción sostenida en las creencias y actitudes personales de cada sujeto con respecto al conjunto de características que singularizan a una organización (Peña, 2005).

Por otra parte Méndez (2006) define el clima organizacional como el resultado obtenido de un proceso de interacción social entre los miembros de la organización o empresa, éste se ve influenciado por los valores, las creencias y actitudes de un individuo, tanto como el entorno o ambiente de cada individuo.

Furnhan (2006) la define como la atmosfera psicológica particular de todos los departamentos y secciones de una organización. Este clima psicológico tiene un impacto vital en el individuo, afectando de manera directa las actividades y los estados de ánimo en general.

Revisando a autores como Zarco, Rodríguez, Martín y Díaz (2008), se puede observar que estos presentan un conjunto de definiciones de clima organizacional desde la mirada de otros autores como, Porter, Lawler y Hackman, quienes lo definen como “propiedades habituales o características de un ambiente de trabajo y su naturaleza y de cómo es percibida por aquellas personas que trabajan en él o están en contacto con él” (pág. 57). Zarco et al. (2008), expresan que dependiendo de las percepciones de los individuos con respecto a lo mencionado anteriormente, éstas podrían tener un efecto en la productividad del individuo, ya sea positivo o negativo, quienes al mismo tiempo concluyen diciendo que las dificultades para poder establecer o unificar las diferentes opiniones o conceptos para definir de manera única Clima Organizacional se deben a que no hay alianzas o acuerdos en cuanto a los diferentes factores que lo generan o desarrollan

El clima organizacional también se define como las percepciones que son generadas por el individuo dentro de la organización debido a los procesos que son dados dentro de la organización, las relaciones humanas y los contextos físicos desarrollados en ésta y la influencia que éstas tienen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización (García, 2009).

A partir de los conceptos anteriormente analizados se puede deducir que los comportamientos o conductas emitidas por los individuos dentro de la

organización se ven reflejados por las relaciones o interacciones que se generan o producen dentro de la organización o empresa y de cómo cada individuo percibe estas relaciones o interacciones antes mencionadas.

Características o elementos del clima organizacional.

Desde el punto de vista de la identificación de las características o elementos de esta variable, autores que se habían mencionado antes como Alcover, Martínez, Rodríguez y Domínguez (2004) mencionan el trabajo de Mañas, González-Romá y Peiró (1999) como uno de los trabajos que expresa claramente los elementos que pueden hacer parte del clima organizacional.

Autonomía: Responsabilidad y libertad personal en el trabajo, o que no se cuente con una supervisión estrecha.

Cohesión: Tipos de relaciones entre los miembros, sociabilidad e intimidad (ya que puede de cooperación o de conflicto).

Confianza: Confianza en las figuras de liderazgo, sensibilidad de la dirección y apertura hacia las personas.

Presión: Puesto con sobre carga de trabajo, estándares de trabajo y orientación hacia las personas o hacia el rendimiento y la productividad.

Apoyo: Apoyo de la organización a sus miembros, distancia psicológica de los líderes, facilitación del trabajo y tipo de influencia jerárquica.

Reconocimiento: Sistemas de recompensas, mecanismos de retroalimentación y oportunidades para crecer y avanzar en el trabajo.

Imparcialidad: Claridad, objetividad y justicia en los sistemas de recompensas y claridad en los sistemas de promoción.

Innovación: Presencia de desafíos y riesgos, orientación hacia el futuro y el cambio (pág.181).

Otras características de clima organizacional son las aportadas por Rodríguez (2005) para quien el clima organizacional hace referencia a la situación en la cual se desarrollan las labores o actividades de la organización.

Además de las mencionadas por este autor, hacen parte de estas, características como que el clima de la organización se mantiene estable y sujeto a pequeñas variaciones debido a cambios no trascendentales dentro de la organización, sin embargo, con cierta facilidad de hacer un giro significativo, debido a situaciones que se presenten dentro de la organización y no se le den solución siguiendo con estas características, se resalta el impacto o impresión que un buen clima o mal clima organizacional deja en los individuos, que puede ser positivos o negativo para la participación activa o la realización de estos en sus labores; el clima organizacional además, se caracteriza por ser cambiante o sensible a las conductas de los individuos dentro de la organización y a su vez estas conductas son receptivas al cambio debido a las variaciones en el clima organizacional, es decir, se presenta una relación bidireccional.

Teorías o Modelos sobre clima organizacional.

Continuando con la investigación, se encuentran varios autores los cuales definen escuelas que permiten sustentar los conceptos o definiciones de la variable de clima organizacional; algunos como Martin & Colbs (1998, citado por Edel, García y Casiano, 2007) quienes mencionan Escuelas como el Estructuralismo, el Humanismo, las Sociopolítica y la Critica; haciendo referencia al Estructuralismo, el cual propone que el clima organizacional se genera a partir

de aspectos objetivos del contexto o medio laboral, es decir la estructura de la organización, el tipo de liderazgo, la jerarquía entre otras, mientras que los Humanistas dicen que el clima organizacional es el conjunto de percepciones generales que tienen los empleados o individuo del medio laboral o entorno en el que se maneja y éstas se ven reflejadas en la conducta emitida a la hora de interactuar las características individuales y las de la organización ya establecidas; y la Escuela sociopolítica la cual indica que el clima organizacional se basa en la generalidad de todos los conceptos que están dados por los componentes de la organización (valores, manuales, normas y hasta sentimientos entre otros).

Brunet (2004), postula que dentro del clima organizacional se encuentra una mezcla de dos escuelas de pensamiento distintas, las cuales son: Escuela Gestalt y la Escuela Funcionalista.

La Gestalt se basa en cómo se organizan la percepción del individuo y propone dos principios de esta percepción individual, uno relacionado con la observación de las cosas del mundo tal cual como éstas son; y el otro, relacionado con la integración de los pensamientos por medio de nuevos procesos creados.

Lo que esta escuela confirma es que cada individuo actúa o emite conductas dentro de su medio laboral, dependiendo de las percepciones hechas por la forma como cada sujeto ve el mundo y las cosas dentro de éste, lo que nos indica que las percepciones son las que influyen en los comportamientos.

La Escuela Funcionalista por su parte se basa en que el individuo se comporta de acuerdo con el medio en que se desenvuelva y para la adaptación de éste al medio, necesita sus diferencias como individuo, al decir esto se entiende

que al interactuar en el medio laboral, aporta para la construcción del clima organizacional. (Brunet 2004)

Palací (2005) en su afán de encontrar diferencias entre clima y cultura, presenta una teoría que tiene sus raíces en la teoría de campo de Kurt Lewin, la que habla de una separación del individuo con relación al ambiente con una tendencia a identificar a los individuos como un sujeto o agente de un sistema social.

Zarco, Rodríguez, Martín y Díaz (2008) proponen tres teorías relevantes como el de Payne & Pugh los cuales hablaban de la relación entre el contexto organizacional, la estructura organizacional, las variables individuales y el ambiente inmediato. De esta teoría se aclara que tanto el clima organizacional como el individuo son influidos por una serie de características estructurales tales como la personalidad, las habilidades, las necesidades, satisfacciones entre otras. La segunda teoría sería la expuesta por Kopelman el cual habla de una influencia bidireccional entre clima, cultura y productividad. Por último se define la teoría de Quinn & Rohrbaugh la cual es denominada aproximación de valores en competencia, este enfoque sugiere dos ejes, en el eje vertical se hace referencia a la flexibilidad y el control y en el eje horizontal a la orientación interna y externa, las cuales permiten un mayor entendimiento y comprensión de las organizaciones.

Se podría aclarar que modelos o teorías como tales no se encuentran descritos de tal forma que así como en satisfacción laboral llegan a sustentar clima organizacional, los autores deciden utilizar las corrientes ideológicas o escuelas que en conjunto con teorías propias caracterizan el origen de esta

variable, lo que permite más adelante desarrollar alguna teorías para sustentarla.

Tipos de clima.

Siguiendo con la caracterización de las variables encontramos que existen tipos de clima organizacional los cuales describen características propias de los diferentes climas que se pueden presentar dentro de las organizaciones.

Autores como Furnham (2001) y Zarco, Rodríguez, Martín y Díaz (2008) coinciden en la descripción de 3 tipos de clima organizacional; clima psicológico que hace referencia a la influencia del individuo al medio desde sus características individuales; personalidad, procesos cognoscitivos, cultura e interacción; el clima agregado que habla de un consenso de percepciones de los individuos de un mismo grupo, área de trabajo, departamento, sector, etc. y por último el clima colectivo, que a diferencia del clima agregado, hace referencia a características que son percibibles a simple vista y que en conjunto la percepción del grupo y el desarrollo del mismo hace que trabajen de manera completa.

Respecto a los tipos de clima, Rodríguez en el 2005 menciona a Likert, el cual presenta 4 sistemas organizacionales y cómo cada uno de estos, maneja su propio tipo de clima organizacional, Likert tiene en cuenta tres tipos de variables que ayudan a determinar las características de una organización, estas variables son: causales, intermedias y finales, la combinación de estas variables determina dos grandes tipos de clima organizacional, los cuales van de uno autoritario a uno participativo (Sandoval, 2004). El primer sistema es autoritario y se caracteriza por que las decisiones son tomadas desde la dirección de la organización y en línea recta, son difundidas, generando un clima desconfiado e inseguro. El

segundo sistema es paternalista, en éste, a pesar que se siguen tomando las decisiones desde la dirección de la organización y es controlador se da mayor delegación o entrega de decisiones, generando un clima más seguro, confiado y de estabilidad. El tercer sistema es el consultivo, que consiste en que hay una mayor seguridad a la hora de toma de decisiones, es decir permitiendo que escalones medios participen de éstas y deleguen funciones, generando un clima de gran responsabilidad y confianza. Por último, el cuarto sistema es el participativo, que se caracteriza por que las responsabilidades y decisiones son distribuidas por departamentos y no solo en la dirección de la organización, logrando así un clima de confianza y de responsabilidad y compromiso de los trabajadores con la empresa a la hora de cumplir funciones (Rodríguez, 2005).

Instrumentos o formas de medición del clima organizacional.

Siguiendo con la información suministrada por Furnhan (2001, 2006), quien resalta muchas formas o métodos de evaluar el clima organizacional, pero se enfocan en tres.

La primera es la Categórica: la cual clasifica las organizaciones en tipos teóricos: preexistentes, dimensional y recopilación de información documental u otras pruebas objetivas.

En este mismo orden de ideas encontramos a Litwin & Stringer (1968) citado en Furnhan (2001), quienes crearon un cuestionario de 50 preguntas para evaluar el clima organizacional, el cual mide 9 características que son reflejo de la intensidad organizacional que se observa en la estructura, responsabilidad, recompensa, riesgos, cordialidad, apoyo, estándares, conflictos e identidad.

También encontramos a Rodríguez (2005) quien identifica como herramientas de evaluación de clima organizacional los cuestionarios brindados por Likert el cual considera como dimensiones de evaluación el estilo de autoridad, los esquemas motivacionales, las comunicaciones, los procesos de influencia, los procesos de toma de decisiones, los proceso de planificación, los de control y los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento. Rodríguez (2005) también cita a Litwin & Stringer mencionando las 9 dimensiones, y al igual que Furnham (2001) identifican y resaltan su importancia dentro de la evaluación de clima organizacional.

Otros cuestionarios o formas de medición para el clima organizacional son las resaltadas por Zarco et al. (2008) donde se puede encontrar cuestionarios o escalas como las de Welsh & Matthews (1982), la cual indica varias dimensiones relacionadas con el clima de innovación, como son: la libertad, el desinterés, el reconocimiento, la motivación, la obligación y por último la coordinación. La Escala de Likert (1967) la cual consiste en un cuestionario que evalúa 8 dimensiones, la Escala de Campbell y Pritchard (1969) esta mide dimensiones de clima como son : la recompensa, la autonomía, motivación para la acción, insensibilidad para la dirección y la proximidad de la supervisión ; Por último la escala multidimensional para evaluar el clima, creada por Newman (1975), en esta hay dimensiones como: estilo de supervisión, características de la tarea, compañeros, motivación del trabajo, competencia de los empleados, toma de decisiones y rendimiento- recompensa.

De todos estos métodos o formas de evaluar el clima organizacional y numerosos estudios no especificados, Furnhan (2001) comenta que Koys & De

Cotis (1991), establecieron su propia escala de ocho dimensiones o características del clima organizacional.

En la actualidad existen mecanismos de evaluación como “Evaluación 360° o Feedback 360° el cual incluye reactivos de evaluación de múltiples niveles dentro de la empresa, así como fuentes externas. El método 360° muestra una medida más objetiva del desempeño de una persona (Wany & Robert, 2005)

Todo lo mencionado anteriormente, tanto de clima organizacional como de satisfacción laboral, nos guía de forma conceptual o teórica a identificar una relación entre las variables de estudio, lo que será posteriormente descrito.

Relación entre Satisfacción Laboral y Clima Organizacional

A partir de la revisión realizada de la literatura se pudieron identificar elementos que van desde el concepto hasta los instrumentos de medición, que permiten describir la relación entre las variables de satisfacción laboral y clima organizacional.

Una gran variedad de autores a mediados de los años 90 identifican la relación de clima con otras variables y más específicamente con satisfacción laboral; algunos de estos autores son, Kopelman (1990) quien proponía como resultados del clima organizacional la motivación y la satisfacción laboral (dentro de los estados cognitivos y afectivos del individuo), Mañas, Gonzales-Roma y Peiró (1999) encontraron que el clima organizacional se relaciona con variables como la satisfacción laboral, conflicto de rol, compromiso con el equipo, entre otras. Glisson & James (2002), Parker, Baltes, Young y Huff (2003) por su parte,

relacionan el clima organizacional específicamente con la variable de satisfacción laboral (Zarco, Rodríguez, Martín y Díaz 2008). De lo anterior se puede concluir que clima organizacional está relacionado con satisfacción laboral, de tal forma que el clima influye en la satisfacción desde el punto de vista en que el individuo se relaciona con la labor que desempeña y con sus compañeros.

Algunos estudios empíricos como el de Méndez (2006) argumenta que la satisfacción se ve afectada por el clima, y viceversa, la percepción de un buen clima influye en la satisfacción laboral. Siendo así, se concluye para este estudio, que la satisfacción laboral es una variable asociada a clima porque al crear y validar un método específico como el software IMCOC (Instrumento para Medir Clima en las Organizaciones Colombianas), se deben tener en cuenta todas las variables asociadas entre ellas y con las organizaciones, ya que este busca conocer qué tan satisfechos o no están los trabajadores con relación al clima organizacional. Los resultados han sido tan satisfactorios dentro de áreas como la administración y la educación que muchos empresarios en Colombia se han apoderado de este método para realizar análisis de clima y así mejorar aspectos de la organización en beneficio de los trabajadores.

Lo anterior señala que tanto clima como satisfacción se encuentran en un mismo nivel que permite ser comparadas presentando estructuras similares es decir, tan simple como, que ambas variables identifican conceptos dados por diferentes autores, características propias y en común de cada variable, teorías e instrumentos de medición lo cual facilita encontrar puntos donde éstas converjan lo que no señala que sean iguales. Lo que sucede con estas variables es que su desarrollo a través de la historia y dentro de las organizaciones ha sido similar y

continuo, buscando desde enfoques diferentes (satisfacción: de lo particular a lo general y clima de lo general a lo particular) el mejoramiento y el desarrollo de las organizaciones y sus trabajadores, por lo que permite ubicar y representar una relación entre ambas.

Otros estudios como el de Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2008) no han podido establecer causalidad entre ambas variables, sin embargo, se ha ahondado en la relación mediante estudios correlacionales, y se ha encontrado que existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral y viceversa, desde el punto de vista estadístico. Aún en este estudio no se puede determinar qué variable afecta a la otra. Más adelante se profundizará en otros estudios empíricos que comentarán la posible relación existente entre estas dos variables.

Gracias a los elementos encontrados dentro de la revisión se pudieron determinar las siguientes relaciones:

Desde la definición o concepto de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, autores como Spector (2002), Robbins(2004), Robbins y Judge (2009) y Méndez (2006) por mencionar algunos, hacen referencia a características tales como: emociones, sentimientos, actitudes, percepciones y estados de ánimo, que llevan a considerar que ambos conceptos apuntan a un objetivo en particular, el cual es la importancia de lo que pueda aportar el individuo a la organización desde el área emocional y cognitiva, permitiendo una interacción más asertiva entre el trabajador y la organización.

Es así como se puede mencionar que la diferencia radica en que el clima es una variable general, que abarca tanto la estructura como a quienes están en

ella y la interacción entre ambos, y la satisfacción es una variable particular por decirlo así, es más específica y se ubica desde la perspectiva del individuo y su relación con la labor desempeñada de manera particular. Se podría decir que el resultado de la interacción de cada empleado con la labor específica que desempeña es un aporte para identificar determinado clima dentro de la organización, considerando que un trabajador satisfecho se siente cómodo con su labor, el lugar donde la realiza y con sus compañeros de trabajo. Esto quiere decir que la satisfacción laboral es un indicador del tipo de clima que se vive en la organización y a su vez un buen clima es un indicador de qué tan satisfechos están los trabajadores, afirmando que existe una relación entre las variables y que es posible que su causalidad sea en doble vía (Clima-Satisfacción y Satisfacción-Clima).

Otro aspecto donde se encontró relación fue en características o elementos de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. Dentro de los elementos representativos de cada variable se hallaron algunos que permiten iniciar y mantener una relación entre las variables definidas para este estudio. Se tomó como criterios lo que autores mencionan como la facilidad con la que se encuentran dentro de la organización y aspectos conceptuales.

Por una parte cuando se revisa la variable satisfacción se encuentran con dimensiones o aspectos como paga, supervisión, oportunidades de ascender, condiciones de trabajo, naturaleza del trabajo, relaciones con los compañeros de trabajo.

Por otro lado, los elementos que se mencionan en los estudios de variable clima son: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad, innovación.

De los elementos identificados y presentados anteriormente podemos construir una relación entre los elementos o características de las variables clima y satisfacción. (Ver tabla 2) por ejemplo lo que en satisfacción se le da el nombre de paga puede ser lo que en el clima organizacional se le llama reconocimiento. A través de la investigación realizada se encontró que para algunos autores la paga y el reconocimiento representan el valor dado por la organización a los trabajadores debido a su labor.

Tabla 2.

Relación entre elementos de clima y satisfacción.

Satisfacción	Clima
Paga	Reconocimiento
Supervisión	Apoyo
Relaciones con los Compañeros de Trabajo	Cohesión

Se encontró que las variables también convergen en teorías. Para ambas variables existen teorías que están enfocadas a un mismo objetivo que es la percepción del individuo frente a su trabajo, lo que hace y cómo lo hace, y la influencia de éste en el mejoramiento de ese ambiente y la calidad del mismo.

Teorías como la Gestalt, la teoría de los 2 factores de Herzberg, el Funcionalismo, entre otras, llegan a esta conclusión, indicando que esta relación

conlleva a un equilibrio lo que permite el libre desarrollo del trabajador dentro de la organización y al mismo tiempo el crecimiento de la organización como tal.

Los instrumentos o formas de medición tanto de Clima Organizacional como de Satisfacción Laboral también tienen aspectos en común, existen dos formas de medir estas variables pueden darse de cualquiera de los dos métodos cualitativo o cuantitativo. Sin embargo, es importante aclarar que autores como Furnham (2006) y Robbin & Judge (2009) indican que formas “subjetivas o cualitativas” como cuestionarios, encuestas, grupos focales entre otros también ayudan a reconocer qué tipo de clima existe dentro de la organización o qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentran los trabajadores, no obstante esto debe ser acompañado o reforzado con cuestionarios o test que han sido creados para medir de manera cuantitativa estas variables.

Claramente se puede decir que existe una relación entre estas variables, tanto así, que autores que no están en busca de una relación lo pueden evidenciar en sus estudios gracias a una correlación estadísticamente significativa y al mismo tiempo aquellos que si buscan la relación dan fe de esto, y de inmediato aclaran la dificultad para reconocer la causalidad ya que los estudios que identifican la relación es posible que requieran de una variación para distinguirla.

Estudios sobre Clima y Satisfacción

A través de la revisión empírica se han encontrado estudios que relacionan a las variables de interés con otras variables y entre ellas mismas, aunque a continuación mencionaremos algunos de los estudios empíricos que han relacionado tanto con clima organizacional y satisfacción laboral con otras variables, el objetivo de este apartado es presentar aquellas investigaciones que

evidencien una relación entre clima y satisfacción, por lo tanto, también serán presentados tales estudios más adelante.

En la actualidad la satisfacción laboral comienza a jugar un papel fundamental en las organizaciones y desde hace un tiempo se vienen realizando estudios con relación a ello y a otras variables, algunos de estos estudios han sido los realizados por López, Osca y Peiró (2007), Aragón (2008), Herrera, Manrique y Fred (2008), Quintero, Biela, Barrera y Campo (2008) , Abrajan, Contreras y Montoya (2009) quienes dentro de sus estudios relacionan la variable satisfacción con variables como estrés y mejoras a la atención al cliente, algunos coinciden con estudiarlo en relación a las condiciones de trabajo y otros enfatizan en que la relación es multifactorial; también hay que resaltar que los estudios son relativamente recientes, a partir de las fechas de los estudios presentados anteriormente se puede llegar a considerar que existe un espacio de tiempo donde el estudio de esta variable tomó un mayor interés dentro de las organizaciones, no estáde más dar a conocer que estos estudios fueron llevados a cabo en países como, México, Perú, Colombia y España .

Algunos autores afirman que el clima debe ser considerado como una variable interviniente entre las variables, así, el clima influye y es influido en y por los procesos de la organización. (Zarco, Rodríguez, Martín y Díaz 2008) algunos de los estudios presentados a continuación darán muestra de la relación entre variables y su influencia entre las mismas.

Pineda(2001), Caligiore & Díaz, (2003), Toro, Ochoa y Vargas (2004), Quintero, Africano y Faría (2008), Zarate (2008) en sus estudios identifican posibles variables que puedan estar relacionadas con clima organizacional tales

como, motivación para el trabajo, creatividad, algunos estudios concuerdan con la variable de desempeño laboral y otros también incluyen la percepción sobre el clima como una variable a estudiar. En los estudios de clima también se puede ver que el 2008 fue un año de frutos pero también existen estudios en años muy dispersos. Al igual que las poblaciones utilizadas para estos estudios como docentes, hospitales, organizaciones, empresas de vigilancia entre otras. Se podría concluir que el clima organizacional ha sido estudio de forma poco constante y que a pesar de esto aun se sigue estudiando incluso en relación con otras variables.

Luego de haber presentado a groso modo alguno estudios que identifican variables relacionadas tanto con clima organizacional como con satisfacción laboral, serán presentados a continuación aquellos que muestran claramente una relación entre estas variables.

Aunque existan estudios que analizan la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral no existe un consenso en cuanto a la dirección de la causalidad de tal relación. Hasta finales de los 90 al parecer no había un consenso generalizado sobre la relación de las variables clima y satisfacción. Chiang, Martin, y Núñez (2010) mencionan como en el transcurrir de algunos años se encontraron estudios transversales que evidencian una clara relación entre las variables, algunos estudios como los de Friedlander & Margulies en 1969 y Payne & Phensey en 1971, entre otros autores, dando como resultado que el clima organizacional es un determinante significativo de la satisfacción laboral.

Luego de haber explorado un poco el pasado se traerán a colación algunos estudios no muy alejados de la modernidad que representan un claro ejemplo de

la relación que ya algunos autores han encontrado, entre las variables de estudio respectivas de este documento, algunos de ellos es el realizado por Arias (2005), Rodríguez, Retamal, Lizana & Cornejo (2008), Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008), Chiang, Salazar, Martín y Núñez, (2011), la mayoría de estos estudios fueron llevados a cabo en Chile demostrando que es un país altamente interesado en el desarrollo organizacional, solo uno de estos fue realizado en Costa Rica, pero no solo es importante destacar el país, al igual que los estudios de clima y satisfacción el 2008 fue un periodo de interés para el estudio de la relación de estas variables en diversas poblaciones como hospitales, empresas agrícolas, empresas públicas o del estado, siendo esto último otro factor interesante entre los estudios ; hay que reconocer que la población utilizada no está tan alejada de otros estudios, permitiendo así seguir encontrando una relación evidente entre las variables ya que los estudios aquí presentados dieron como resultado una clara relación entre variables a partir de la confirmación de datos estadísticos y de relaciones con valores muy altos de sub escalas permitiendo así reafirmar la premisa de la existencia de una relación, pero aun no indican la existencia de causalidad, se sabe que debe haber causalidad pero aún no se sabe la direccionalidad. En el mismo orden en que se presentaron los estudios se enunciaran los resultados encontrados por cada uno. Arias (2005) encontró que el clima organizacional influye positivamente en la satisfacción del personal; Rodríguez et al. (2008), no han podido establecer causalidad entre ambas variables, sin embargo, se ha ahondado en la relación mediante estudios correlacionales, y se ha encontrado que existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral y viceversa, desde el punto

de vista estadístico. Aún en este estudio no se puede determinar qué variable afecta a la otra; Chiang et al. (2008), identifican que en conjunto las correlaciones entre ambas variables, de *clima* y de *satisfacción*, confirman la validez de las subescalas de clima organizacional pues estas relaciones responden a hipótesis muy plausibles; Chiang et al. (2001) concluye que existe una correlación estadísticamente significativa positiva entre las dimensiones de satisfacción laboral con las de clima organizacional.

En los diferentes estudios mencionados, los resultados obtenidos abogan por claros datos estadísticos que demuestran una relación entre las variables, se describen datos o procesos correlacionales para identificar en qué punto se relacionan las variables apoyándose en que elementos de clima se correlacionan con elementos de satisfacción en valores similares, tales como, relación con el jefe-apoyo e innovación. Todo esto a partir de la validación de métodos para evaluar tanto clima como satisfacción dentro de las organizaciones ya mencionadas en los diferentes estudios. También se encuentran alta consistencia interna entre los coeficientes de las diferentes escalas utilizadas para medir el clima y la satisfacción en los diferentes estudios. Llevándonos a concluir que sí existe una relación significativa entre las variables, podríamos decir que el hecho de que dos variables estén estadísticamente relacionadas no implica necesariamente que uno sea causa del otro, ya que ni los estudios han podido determinar la causalidad de estas variables.

Discusión y Conclusiones

Al inicio de este estudio los conceptos que tenían las autoras de clima organizacional y satisfacción laboral eran básicos, es decir, estaban limitados, no se conocía más allá de un concepto presentado en clase, lo que llevó a una afirmación o conclusión también muy básica con respecto a la relación entre estas variables, lo cual era el objeto de estudio de este documento; lo que se infería era que sí había una relación entre estas dos variables pero de forma muy superficial, todo dado a partir de la simple observación; a medida que se avanzó en la revisión se demostró que estos conceptos no estaban errados, simplemente que no se tenían soportes de tipo científico o teórico que respaldara lo observado u obvio para algunos dentro de las organizaciones.

Dentro de la teoría y autores investigados como Spector (2002), Furnhan (2006), Méndez (2006) y Robbins & Judge (2009), se encontraron conceptos que no difieren unos con otros con respecto a clima organizacional y satisfacción laboral, por el contrario, esto fue una de las formas de relacionar estas dos variables, a partir del concepto que dieron los diferentes autores, los cuales fueron

muy similares en el uso de palabras y enfoques para definir las, permitiendo identificar una clara relación entre ellas.

Al mismo tiempo se identificaron muchos elementos o características de la satisfacción laboral, como lo mencionan algunos autores, tales como, Spector (2002) Peiró & Prieto (2004) y Alcover, Martínez, Rodríguez y Domínguez (2004), que muestran ser predisponentes o generadores de un adecuado ambiente laboral o clima organizacional lo cual permite mantener al trabajador satisfecho, alguna de estas características son: la creatividad, la innovación, la motivación, buena paga, entre otras, pero también se identificaron algunos factores que generan un mal clima organizacional llevando a una mala satisfacción laboral en el individuo como la mala remuneración, baja comunicación con los compañeros y supervisores, carecer de posibilidades de ascender, entre otras .

También se identificaron cuestionarios y medios para la medición de estas dos variables y qué dimensiones se podrían evaluar en estas, permitiendo la identificación, ya sea el caso, de un adecuado o inadecuado clima organizacional o si el trabajador se encuentra satisfecho o insatisfecho con su labor, autores como Spector (2002), Cavalcante (2004), Rodríguez (2005) y Zarco et al. (2008) son algunos de los autores que identifican estos cuestionarios.

Lo expuesto ayudó a reafirmar el objetivo principal establecido para este estudio, la satisfacción laboral como variable asociada a clima organizacional, lo que permitió ver que el clima organizacional es un conjunto de percepciones que conforman a la organización y éstas se deben a los diferentes comportamientos o actitudes de los trabajadores, actitudes que se mantienen o se dan en la

organización y pueden generar un buen o mal ambiente laboral, conllevando a que el individuo se sienta satisfecho o no con lo obtenido dentro de la organización, se debe aclarar que esto no solo se da a partir de estas dos variables, la influencia de otras como la motivación, la naturaleza del trabajo o el estilo de liderazgo también influye de manera conjunta en qué tan adecuado o no es el clima y qué tan satisfecho o no está el trabajador.

Dentro de la revisión también se pudo identificar que la relación entre las variables objeto de estudio, es bidireccional, así como el clima afecta la satisfacción, como menciona Aragón (2008), un buen clima contribuye a mejorar el rendimiento de los trabajadores de manera grupal e individual, permitiendo que un trabajador satisfecho haga mejor su trabajo, la satisfacción también afecta el clima, permitiendo resaltar otro hallazgo, la insatisfacción laboral, la cual también influye en el clima organizacional como lo mencionan algunos autores: Alcover, Martínez, Rodríguez y Domínguez (2004), Ortiz & Cruz (2008), Robbins & Judge (2009) los cuales exponen que un trabajador insatisfecho contribuye al deterioro de la imagen externa de la empresa, conllevando a que el clima de la organización cambie, por ende los trabajadores mantiene su insatisfacción convirtiéndose en un proceso cíclico.

Así como se encontraron relaciones entre clima y satisfacción también se pudo identificar una diferencia clave que permite aclarar que estos conceptos o variables no son lo mismo, la diferencia radica en que el clima es una variable general, que abarca tanto la estructura como a quienes están en ella y la interacción entre ambos, y la satisfacción es una variable particular, por decirlo así, es más específica y se ubica desde la perspectiva del individuo y su relación

con la labor desempeñada. Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2008) aclaran que a pesar de los estudios correlacionales que indican que existe una relación entre las variables se ha podido identificar una causalidad entre las mismas ya que para determinar esta posible causalidad habría que realizar otros estudios profundizando en este tema e identificar que variable afecta a cual mientras tanto sostenemos que la relación es bidireccional porque a partir de lo encontrado en la literatura ningún estudio hasta ahora aclara la causalidad de las variables.

Al finalizar este estudio, se puede afirmar que las variables están relacionadas de forma bidireccional, aclarando que cual fuera el contexto, se presenta de diferente forma ya sea clima asociado a satisfacción o satisfacción asociada a clima, se infiere también que el mal manejo o la no intervención a estas variables lleva a procesos circulares que ayudan a la destrucción de las organizaciones y cambios considerables en la conducta de los trabajadores. Lo anterior se afirma gracias a lo encontrado en la teoría, ubicando relaciones desde muchos aspectos como: a pesar de la variedad de autores que daban una definición de cada variable, en su mayoría utilizaban las mismas palabras o llegaban a la misma conclusión. Se pudo concluir también que a partir de unas buenas relaciones interpersonales dentro de la organización, un buen equipo de trabajo, una buena comunicación con los superiores, una buena infraestructura que les brinde facilidad para realizar sus labores y la forma como está dirigida y establecida la organización influirá para que el individuo se sienta satisfecho y en óptimas condiciones de trabajo.

No obstante al desarrollar el documento se encontraron dificultades tales como la poca información existente con relación a la causalidad de las variables,

ya que muchos de los estudios encontrados solo describen la relación entre las mismas, y aclaran que debe existir una causalidad pero aun no se tiene conocimiento al respecto, al mismo tiempo los documentos encontrados eran más de otros países que de Colombia específicamente, lo cual, se podría decir, influyó de manera considerable el desarrollo de este documento. Lo anterior puede deberse a que las organizaciones no están interesadas en divulgar el estado de su clima organizacional y qué tan satisfechos o no se encuentran sus trabajadores, manteniendo esta información en reserva, lo que no permite encontrar a disposición, material que permita hacer un análisis más detallado, así mismo no se ha convertido en un tema de interés para la investigación básica. Para muchas organizaciones aún no es de suma importancia mantener a sus trabajadores contentos permitiendo la mejora en sus labores sino simplemente que la producción se mantenga en un ritmo determinado.

Autores como Peiró & Prieto (2007) apoyan la conclusión de este documento argumentando que la satisfacción laboral ha ocupado un mayor interés en la investigación con relación a estas dos variables de estudio, llegando a la misma idea, diferentes dimensiones de clima están relacionadas con dimensiones de satisfacción ya sea de forma general o independiente pero dejando claro que es indispensable seguir investigando ya que las organizaciones también van cambiando y creciendo con el tiempo.

Por último y no menos importante, se quiere agregar que las organizaciones colombianas se deberían interesar en realizar este tipo de estudios para conocer si en realidad los trabajadores se encuentran satisfechos con lo que hacen y con el ambiente donde realizan su labor y si esto es alguno de los

motivos por el cual los individuos deciden retirarse de las organizaciones o disminuir la producción porque la motivación es baja a partir de la influencia de que tan satisfechos están. De igual forma, promover en las universidades el estudio de estos temas para que por medio de estos documentos las organizaciones puedan apoyar intervenciones dentro de las empresas y tener bases suficientes para obtener mejores resultados.

En este mismo orden de ideas, el profesional que podría apoyar estos procesos pudiera ser el psicólogo como agente observador e interventor en las organizaciones y en las diferentes áreas, puede llegar, teniendo las herramientas adecuadas, a modificar, un estado de insatisfacción de los individuos o un inadecuado clima dentro de la organización ya que éste puede afrontar situaciones por lo que está capacitado para hacer este tipo de abordajes y al mismo tiempo de construir o desarrollar nuevas formas o programas para medir estas variables y aplicar las que ya se encuentran que se pueden utilizar para la mejora de un inadecuado clima laboral y para que el trabajador se encuentre satisfecho con su labor.

Referencias

- Abrajan, C., Contreras, J., y Montoya, S. (2009) Grado de Satisfacción Laboral y Condiciones de Trabajo: una Exploración Cualitativa Enseñanza e Investigación en Psicología. Universidad Veracruzana, México. *Revista Enseñanza e Investigación en Psicología*. 14 (1) pp. 105-118.
- Aguirre, D. (2009) Satisfacción Laboral de los Recursos Humanos de Enfermería. Factores que la Afectan. Instituto Superior de Ciencias Médicas de la Habana. Facultad de Enfermería Lidia Doce Sánchez. Tesis de Maestría. Ciudad de la Habana.
- Alcover, C., Martínez, D., Rodríguez, F. y Domínguez, R. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Aragón, C. (2008) Evaluación del Nivel de Satisfacción de los Usuarios Internos de la ONP, con la Finalidad de Mejorar sus Procesos de Atención al Cliente. Caso Lima Metropolitana, Caso de Atención al Cliente, 2008. Tesis Profesional, Universidad de San Martín de Porres, Lima-Perú. Pág. 4-43.

- Arias, J. (2005) Factores del Clima Organizacional Influyentes en la Satisfacción Laboral de Enfermería, Concerniente a los Cuidados Intensivos Neonatales del Hospital Nacional de Niños, 2004. Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica. Artículo base de Tesis de Maestría. 26 (1) pp. 5-12.
- Brunet, L. (2004) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Definición Diagnostica y Consecuencias*. México: Trillas.
- Caligiore, I., & Díaz, J (2003) Clima Organizacional y El Desempeño de Los Docentes en la ULA: Estudio de un caso. Universidad De Zulia, Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*. 8. pp. 644-658
- Cavalcante, J. (2004) Satisfacción en el Trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina (Bahía-Brasil). Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona. PP. 135
- Chiang, V., Salazar, B., Huerta, R., y Núñez, P. (2008) Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Organizaciones del Sector Estatal (Instituciones Públicas) Desarrollo, Adaptación y Validación de Instrumentos. Universidad De Talca, Chile. *Revista Universum*. 23 (2). pp. 66-85. Doi: 10.4067/S0718-23762008000200004
- Chiang, M., Martín, M., y Núñez, A. (2010) *Relaciones entre Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid: R. B., Servicios Editoriales, S. L.
- Chiang, M., Salazar, M., Martín, M., y Núñez, A. (2011) Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. Una Comparación entre Hospitales Públicos de Alta y

Baja Complejidad. Universidad del Bío- Bío, Chile. *Revista Teoría*. 19 (1). pp. 5-16

Departamento Administrativo de la función Pública (2001). *Clima Organizacional, Manual Del Departamento Administrativo de la Función Pública*. Colombia.

Furnham, A. (2001) *Psicología Organizacional: Comportamiento del individuo en las organizaciones*. (2da ed.) México: Alfaomega grupo

Furnham, A. (2006) *Psicología Organizacional: Comportamiento del Individuo en las Organizaciones*. México: Alfaomega grupo.

Edel, R., García, A., y Casiano, R. (2007) *Clima y Compromiso Organizacional*. Volumen I. Versión electrónica gratuita. Texto completo en <http://eumed.net/libros/2007c/>

García, M. (2009) Clima organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. Artículo. Universidad del Valle Sede San Fernando, Cali-Colombia. Cuadernos de Administración (42) pp. 45-48.

Herrera, G., Manrique, A., y Fred, G. (2008) Condiciones Laborales y Grado de Satisfacción de Profesionales de Enfermería. Universidad de la Sabana. Colombia. *Revista Aquichan*. 8 (2) pp. 243-256.

López, B., Osca, A., y Peiró, J. (2007) El Papel Modulador de la Implicación con el Trabajo en la Relación entre el Estrés y la Satisfacción Laboral. Universidad Nacional de Educación a Distancia. *Revista Psicothema*. 19 (1). 81-87

- Méndez, A. (2006) *Clima Organizacional En Colombia, El IMCOC: Un Método De Análisis Para Su Intervención*. Universidad del Rosario. Bogotá: Centro Editorial Rosarista.
- Muchinsky, P. (2004) *Psicología Aplicada al Trabajo*. España. Thomson. Pp. 237-240.
- Ortiz, P., Cruz, L. (2008) Estudio Sobre Clima y Satisfacción Laboral en una Empresa Comercializadora. Revista: *Scielo*.13.
- Palací, F. (2005) *Psicología de la Organización*. España: Pearson Prentice Hall.
- Peiró, J., & Prieto, F. (2007) *Tratado de Psicología del Trabajo Volumen I: La Actividad Laboral en su Contexto*. España: Síntesis Psicológica. Pp. 343-394
- Peña, C. (2005) Diseño de un Instrumento para Caracterizar el Clima Organizacional en Unidades Académicas de la Universidad de Colima. Tesis Profesional. Universidad de Colima. México.
- Pineda, N. (2001) Factores Asociados Al Clima Organizacional y a La Motivación Para El Trabajo, En Tres Organizaciones Diferentes. Universidad Rafael Belloso Chapín. Venezuela. *Revista Cicag*. 1 (2).
- Quintero, N., Africano, N., y Faría, E. (2008) Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Revista Negotium / Ciencias Gerenciales*. 3 (9). pp. 33-51

- Quintero, L., Biela, R., Barrera, A., y Campo, A. (2008) Factores Asociados a la Satisfacción Laboral en Empleados de un Hospital Psiquiátrico De Bucaramanga, Colombia. *Revista de la Facultad de Ciencias de la Salud*. 5 (2) pp. 76-81
- Robbins, S. P. (2004) *Comportamiento Organizacional* (10ma ed.) México: Prentice hall.
- Robbins, S. P. & Judge, T. B. (2009) *Comportamiento Organizacional*, (8va ed.) México: Prentice hall.
- Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J. y Cornejo, F. (2008) Clima organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño: “evaluación en una empresa pública Chilena”. Tesis Profesional. Universidad de Talca, Chile. pp. 2-16
- Rodríguez, D. M. (2005) *Diagnostico Organizacional*. Universidad Católica de Chile, México: Alfa y Omega.
- Sandoval, M. (2004) Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. Ensayo. *Publicaciones UJAT*. 27. Pp. 83-87.
- Spector, P. E. (2002) *Psicología Industrial y Organizacional: Investigación y práctica*. México: Manual Moderno.
- Toro, N., Ochoa, L., y Vargas A. (2004) Clima Organizacional: Promotor de la Creatividad en la Empresa. *Revista Creando*. 2(3).

Wayne M. & Robert N. (2005) *Administración de Recursos Humanos*, Novena Edición. México: Pearson, Preactice-Hall.

Zarate, Y. (2008) Percepción de los Trabajadores Sobre Clima Organizacional en el Hospital José Augusto Tello. I congreso Nacional de Investigación. Universidad Peruana, Perú.

Zarco, V., Rodríguez, A., Martin, M., y Díaz, F. (2008) *Psicología de los grupos y de las organizaciones*. Madrid: Pirámide.