

Nº 26

# AD-MINISTER

UNIVERSIDAD EAFIT · MEDELLÍN · COLOMBIA · ENERO JUNIO DE 2015 · ISSN 1692-0279 · E-ISSN: 2256-4322

---

CARLOS ANIBAL  
MANOSALVAS VACA

LUIS OSWALDO  
MANOSALVAS VACA

JORGE NIEVES  
QUINTERO

JEL: M1, M54.

DOI: [10.17230/ad-minister.26.1](https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.1)  
[www.eafit.edu.co/ad-minister](http://www.eafit.edu.co/ad-minister)



**UNIVERSIDAD**  
**EAFIT**<sup>®</sup>

# EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL: UN ANÁLISIS CUANTITATIVO RIGUROSO DE SU RELACIÓN

ORGANIZATION CLIMATE AND JOB SATISFACTION: A RIGOROUS QUANTITATIVE ANALYSIS OF THEIR RELATIONSHIP

CARLOS ANIBAL

MANOSALVAS VACA<sup>1</sup>

LUIS OSWALDO

MANOSALVAS VACA<sup>2</sup>

JORGE NIEVES

QUINTERO<sup>3</sup>

JEL: M1, M54.

RECIBIDO: 16 / 12 / 2014

MODIFICADO: 03 / 03 / 2015

ACEPTADO: 11 / 05 / 2015

DOI: 10.17230/ad-minister.26.1

www.eafit.edu.co/ad-minister

## RESUMEN

Este artículo analiza la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en organizaciones que brindan servicios de salud, específicamente en un hospital. Se utiliza una metodología cuantitativa rigurosa, a través de la aplicación de Análisis de Componentes Principales y Factoriales Confirmatorios de los constructos, para verificar el modelo de medida del instrumento utilizado. Además, a través de Ecuaciones Estructurales se analiza la relación entre los constructos antes mencionados. El objetivo principal es dar mayor validez a los resultados descriptivos que se han encontrado en estudios similares en otros países y proponer un modelo generalizable hacia otro tipo de organizaciones, que sirva de base para la implementación de estrategias enfocadas en una mejor gestión del talento humano. Los resultados de este estudio corroboran y enriquecen conclusiones obtenidas en estudios previos sobre la relación directa entre estos constructos, a través de un instrumento de medición nuevo y de fácil aplicación. Por otro lado, las conclusiones obtenidas pueden utilizarse para diseñar estrategias que posibiliten una gestión más eficiente del talento humano de este tipo de organizaciones.

## PALABRAS CLAVE:

Clima organizacional; satisfacción laboral; gestión laboral; servicios de salud.

## ABSTRACT

This paper analyzes the relationship between organization climate and job satisfaction in organizations that provide health services, particularly in a hospital. A rigorous quantitative methodology is used, through the application of principal component analysis and confirmatory factor analysis of constructs, in order to test the measurement model of the instrument employed. Additionally, through structural equations the relationship between the aforementioned constructs is analyzed. The main goal is to enhance the validity of the descriptive results yielded by similar studies in other countries, as well as to propose a model generally applicable to other types of organizations as a basis for implementing strategies aimed at better management of human talent. The results of this study corroborate and enrich, through an innovative and easy-to-apply measurement tool, conclusions of previous studies regarding the direct relationship between these constructs. Furthermore, the conclusions drawn can be used to design strategies enabling a more efficient management of existing human talent in such organizations.

## KEYWORDS:

Organizational climate; job satisfaction; labor management; health services.

1. Magíster en Gestión Empresarial, Candidato a Doctor (Ph.D.) en Administración Estratégica de Empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Docente Investigador Titular del Departamento de Ciencias de la Vida de la Universidad Estatal Amazónica, Puyo, Ecuador. Correo electrónico: carmanosalvas@yahoo.com; cmanosalvas@uea.edu.ec. <http://orcid.org/0000-0002-7521-069X>

2. Máster en Administración de Empresas (MBA), Candidato a Doctor (Ph.D.) en Administración Estratégica de Empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Docente Investigador Titular del Departamento de Ciencias de la Vida de la Universidad Estatal Amazónica, Puyo, Ecuador. Correo electrónico: lmanosalvas@uea.edu.ec. <http://orcid.org/0000-0003-0929-9873>

3. Máster en Gestión del Talento Humano de la Universidad Tecnológica Equinoccial, Investigador Adjunto de la Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador. <http://orcid.org/0000-0002-9045-1264>

En la sociedad del conocimiento en la que nos desenvolvemos en la actualidad (Dean & Kretschmer, 2007), caracterizada por un entorno competitivo, dinámico y complejo; el conocimiento y la innovación se han convertido en los recursos dominantes de la economía contemporánea (Delgado, Martín-de-Castro, Navas-López, & Cruz-González, 2013), lo que se puede corroborar en los últimos estudios relacionados a las estrategias de negocios, que se han enfocado principalmente en los recursos intangibles que se cree son fundamentales para la existencia de una firma en el largo plazo (Yiu & Law 2014). En este sentido, uno de los aspectos que ha recibido mayor atención es la satisfacción laboral, toda vez que la clave para que las empresas obtengan resultados positivos es el recurso humano, pues su trabajo es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales y así lograr un clima organizacional satisfactorio (Peña, Díaz, & Carrillo, 2013); además, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que la percepción negativa o positiva de los trabajadores influye en la relación que estos adopten con la organización y el nivel de compromiso y productividad que esta tenga (Hinojosa, 2010).

Uno de los factores que influye sobre la satisfacción laboral es el clima organizacional, un conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo que son percibidos por las personas que trabajan en ella e influyen su motivación y comportamiento (Ahmed, Khan, & Butt, 2012). Estas variables se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y, en consecuencia, afectan su desempeño (Peña, Díaz, & Carrillo, 2013).

En la actualidad, el interés por el ambiente de trabajo en las instituciones públicas ha cobrado enorme relevancia, por el impacto positivo en la productividad que se genera a través del mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo, pues su conocimiento orienta los procesos que determinan los comportamientos organizacionales (Alcántar, Maldonado, & Arcos, 2012). Sin lugar a dudas, el análisis de las condiciones en que se desarrollan los procesos productivos en salud constituye hoy un factor imprescindible para determinar de qué manera los servicios de salud contribuyen al logro de los objetivos y de cómo se dan las relaciones laborales (Álvarez, 2009). Por otra parte, la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral tiene una gran relevancia en el comportamiento del personal que labora en los hospitales, ya que permite potenciar aspectos como la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación (Chiang, Salazar, & Núñez, 2007). Bajo este contexto, la presente investigación analiza la relación entre clima laboral y satisfacción laboral en el Hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Esmeraldas, utilizando herramientas de análisis multivariante, específicamente Análisis de Componentes Principales, Análisis Factoriales Confirmatorios y Ecuaciones Estructurales, metodologías estadísticas que permiten determinar la existencia de relaciones entre constructos no observables, pero que se pueden medir a través de otras variables. Los resultados obtenidos permiten deducir que todos los componentes que conforman el clima organizacional (comunicaciones internas, relaciones interpersonales, reconocimiento, toma de decisiones, entorno físico, compromiso, adaptación al cambio)

se relacionan de manera directa con la satisfacción que sienten los empleados, en su ámbito laboral, en aspectos como: satisfacción con los superiores, con el entorno físico, con el reconocimiento y con el trabajo. En las siguientes secciones se expondrán los fundamentos teóricos, la metodología utilizada, los resultados y las conclusiones a las que han llegado los autores.

### REVISIÓN LITERARIA

El clima organizacional y la satisfacción laboral son dos constructos distintos, pero relacionados; el primero hace referencia a información relacionada a atributos institucionales, mientras que la satisfacción laboral se enfoca en las actitudes y percepciones que tienen los individuos hacia su trabajo (Pope & Stremmel, 1992).

El clima organizacional, o laboral, es uno de los conceptos que, en el uso cotidiano, adquiere diferentes connotaciones. Se dice que el clima laboral consiste en un grupo de características que definen a una organización y que la distingue de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas (Robles, Dierssen, Martínez, Herrera, Díaz, & Llorca, 2005). Según Hellrieger y Slocun (2009), el clima organizacional es un conjunto de atributos que pueden ser percibidos acerca de una organización particular y/o sus subsistemas, y que puede ser inducido por la forma en que la organización interactúa con sus miembros y con su ambiente.

Por otro lado, satisfacción laboral se define como un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo; entonces, la satisfacción laboral se constituye en un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo (Bravo, Peiró, & Rodríguez, 1996).

Muchos autores han identificado asociaciones significativas entre un gran número de factores del clima organizacional y la satisfacción laboral; por ejemplo, Salgado (1996) investigó la satisfacción laboral y el clima organizacional, utilizando como instrumento de medición de clima organizacional la Work Environment Scale (WES) de Moos (1981) y de satisfacción laboral, el Job Descriptive Index (JDI) de Smith, Kendall y Hulin (1969); los resultados sugieren que, básicamente, satisfacción y clima son dos variables diferentes y que solo se relacionan en un aspecto concreto: la percepción de las relaciones interpersonales. Cuadra y Veloso (2007) realizaron un estudio de seguimiento y evaluación del clima organizacional, cuyos resultados se refieren a un alto porcentaje de incremento en variables consideradas positivas en cuanto al clima laboral: satisfacción laboral, disminución de la tensión e incremento del liderazgo; lo que se vio reflejado en una baja de accidentes, de días no trabajados y aumento de la productividad. Por otro lado, Ramihic (2013) demostró que el clima organizacional influye significativamente sobre la satisfacción laboral (0,866); es decir, que el 86,6% de los cambios en la satisfacción laboral son influenciados por cambios en el clima organizacional. Así como los estudios citados, muchos otros han encontrado relaciones significativas entre estos dos constructos (Adenike, 2011;

Keuter, Byrne, Voell, & Larson, 2000; Muñoz-Seco, Coll-Benejama, Torrent-Quetglasb, & Linares-Pou, 2006; Badoni, 2010).

A pesar de la abundante literatura sobre clima organizacional y satisfacción laboral, el acuerdo entre los autores sobre el contenido de ambos constructos dista de ser completo (Peña, Díaz, & Carrillo, 2013). El Clima puede construirse como una autoreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional (Zamora, 2005). Mientras que Goncalves (1997, como se citó en Cárdenas, Arciniegas, & Barrera, 2011) define el clima organizacional como un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc. Además, el clima organizacional puede medirse con una diversidad de indicadores objetivos y subjetivos. La literatura anterior describe este constructo como una característica objetiva de la organización, mientras que estudios más actuales la explican como un conjunto de opiniones, sentimientos y comportamientos que definen una organización (Ramihic, 2013).

Bajo este contexto, y teniendo en cuenta que uno de los objetivos de la investigación es aportar al conocimiento sobre la relación de estos dos importantes constructos con nuevas herramientas que validen su relación, se ha tomado como base la investigación de Chiang, Salazar y Núñez (2007), quienes utilizaron un cuestionario adaptado por el Departamento de Calidad del Ministerio de Salud de Chile y validado en una experiencia anterior, para medir el clima organizacional; y el cuestionario de satisfacción S20/23 de Meliá y Peiró (1989), de la Universidad de Valencia, para medir la satisfacción laboral. En el estudio mencionado, se hizo un análisis factorial de los instrumentos de medida para reducir el número de componentes; posteriormente, correlacionaron cada una de las dimensiones obtenidas de cada constructo y se encontraron relaciones significativas entre ellos. Lo que se pretende en este estudio es corroborar el modelo utilizado por los autores mencionados a través de un análisis de componentes principales e ir un paso más allá y realizar un análisis factorial confirmatorio para validar el modelo de medida de los instrumentos utilizados. Además, a través de ecuaciones estructurales, analizar la relación entre los constructos de clima organizacional y satisfacción laboral. La hipótesis que se someterá a prueba es:

*H1: El clima organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores del hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Esmeraldas.*

## METODOLOGÍA

La población a estudiar estuvo conformada por el personal médico, paramédico y administrativo del hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Esmeraldas, que trabaja en los diferentes servicios, en relación directa e indirecta con las especialidades básicas de clínica, cirugía, pediatría, ginecobstetricia, traumatología, oftalmología, urología, endocrinología, neurología, etc.; la población la constituyen 193 personas. El muestreo fue de tipo probabilístico, aleatorio simple, estratificado, por servicios, proporcional al número de trabajadores de los servicios y a la ponde-

ración relativa de cada servicio o unidad en la población en estudio. El tamaño total de la muestra fue de 130 personas.

Los instrumentos de medición de los constructos a analizar se tomaron del modelo propuesto por Chiang, Salazar y Núñez (2007), quines miden el clima organizacional en siete dimensiones: comunicación interna (14 ítems), reconocimiento (10 ítems), relaciones interpersonales en el trabajo (8 ítems), toma de decisiones (6 ítems), entorno físico (6 ítems), compromiso (4 ítems) y adaptación al cambio (5 ítems). Se utilizó la escala de respuesta de Likert de 5 puntos: muy de acuerdo (5), de acuerdo (4), no estoy seguro (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1).

Por otro lado, la satisfacción laboral se midió a través de cinco dimensiones: satisfacción con la relación con los superiores (5 ítems), satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo (5 ítems), satisfacción con la participación en las decisiones (6 ítems), satisfacción con su trabajo (4 ítems), satisfacción con el reconocimiento (3 ítems). Se utilizó la escala de respuesta de Likert de 7 puntos: muy satisfecho (7), bastante satisfecho (6), algo satisfecho (5), indiferente (4), algo insatisfecho (3), bastante insatisfecho (2), muy insatisfecho (1).

Estos instrumentos de medida son consistentes con varias investigaciones que buscaban determinar las fuentes de satisfacción laboral en hospitales, ya que, de acuerdo a Lu, Barriball, Zhang y While (2012) en su meta-análisis sobre la relación de estas variables, la literatura revela que las fuentes de satisfacción laboral son relativamente similares: condiciones físicas del trabajo, relaciones con los compañeros de trabajo y directivos, salarios, promociones, estabilidad laboral y reconocimiento.

Los cuestionarios se entregaron a los participantes de la muestra en sobres cerrados, junto con una nota que explicaba la forma de contestar y el respectivo agradecimiento por la colaboración. Se lo hizo de manera progresiva, por servicio y sin tiempo límite, por el inconveniente de los turnos rotativos en que se trabaja en el hospital. Se obtuvo una tasa de 100% de respuesta.

Posteriormente, los datos fueron analizados con el Software SPSS versión 20 y, a través del Paquete Informático AMOS, se construyeron dos modelos para verificar el modelo de medida y el de relación entre los constructos: el primer modelo fue más parsimonioso, relacionando cada una de las variables o ítems directamente con los constructos de clima organizacional (53 variables) y satisfacción laboral (23 variables). El segundo modelo construido fue de segundo orden con subconstructos que representaban cada una de las dimensiones del instrumento de medición utilizado.

## RESULTADOS

Con relación al modelo de medida; el primer modelo analizado es el que contiene solo dos constructos (clima organizacional y satisfacción laboral) y todos los ítems relacionados a cada uno de ellos. Los resultados obtenidos muestran un valor de chi cuadrado igual a 7596,014,  $p < 0.01$ ; como este valor es menor al nivel aceptado de  $p = 0,2$  es un indicativo de que el modelo no muestra un buen ajuste; además, el valor GFI arroja un valor inaceptable de 0,359 inferior al límite requerido de 0,90 (ver Tabla 1), el valor de AGFI también es menor al límite requerido de 0,90 (0,320) y el

Carlos Anibal Manosalvas Vaca · Luis Oswaldo Manosalvas Vaca · Jorge Nieves Quintero  
El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación

de RMSEA (0,116) está por encima del nivel requerido para un buen ajuste (menor a 0,1); por lo tanto, este modelo de medida no presenta un buen ajuste con los datos; en otras palabras, los ítems propuestos no representan adecuadamente a los constructos. Sin embargo, todas las cargas factoriales que representan las correlaciones entre los ítems y el constructo, son significativas.

Tabla 1. Resultados de Índices de Ajuste de los dos modelos

Índice	Modelo 1 (sin subconstructos)	Modelo 2: modelo de segundo orden con subconstructos por cada dimensión
Chi Cuadrado	7596,014 ( $p < 0,01$ )	7548,841 ( $p < 0,01$ )
GFI	0,359	0,462
AGFI	0,320	0,428
RMSEA	0,116	0,1

El segundo modelo tampoco presenta un buen ajuste, como se puede corroborar en los valores expuestos en la Tabla 1, aunque son superiores los valores de los índices GFI, AGFI y RMSEA del primer modelo analizado, por lo que se puede decir que presentan un mejor ajuste que el anterior; sin embargo, aunque todas las cargas factoriales del segundo modelo fueron mayores a 0,7, muchas de ellas no fueron significativas. Este modelo se muestra en la Figura 1:

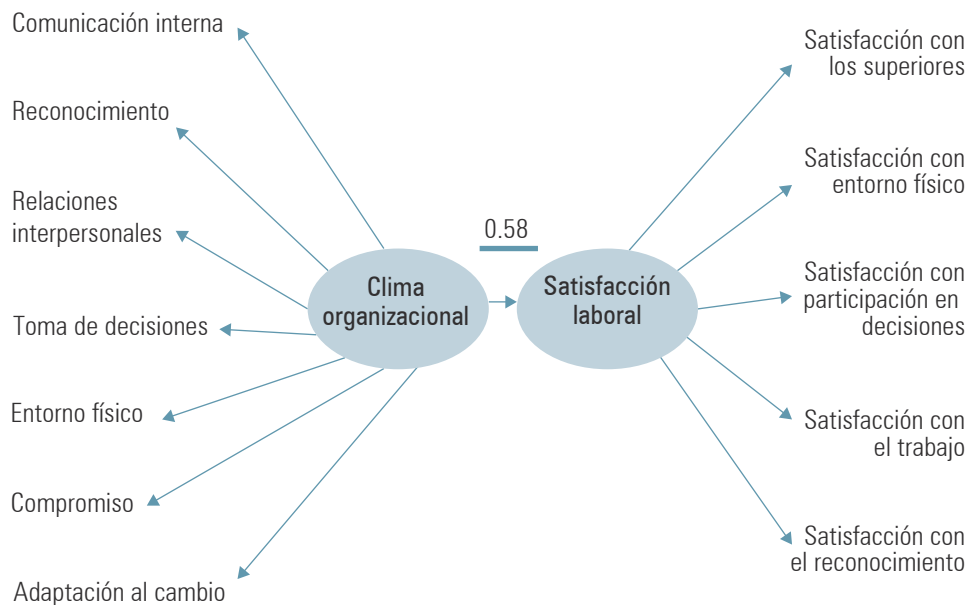


Figura 1. Modelo de segundo orden con subconstructos.

Enfocando el análisis en el segundo modelo de medida, y con relación al modelo estructural, se obtuvo una correlación significativa ( $p < 0,01$ ) de 0,586 entre los constructos de clima organizacional y satisfacción laboral, lo que corrobora y permite aceptar la hipótesis planteada.

### ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES

Una de las razones por las que ninguno de los modelos de medida obtuvieron buenos ajustes puede deberse a los ítems utilizados para medir cada uno de los constructos y subconstructos; por esta razón, se procedió a realizar un análisis de componentes principales con rotación Varimax para cada uno de los conceptos analizados: clima organizacional y satisfacción laboral.

Las Tablas 2 y 3 muestran los resultados de las pruebas de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) relacionados a la adecuación de la muestra y la prueba de esfericidad de Bartlett. Los resultados indican que el coeficiente KMO es mayor al nivel aceptado de 0,7 (Hutcheson & Sofroniou, 1999). La prueba de esfericidad de Bartlett también indica que es posible realizar este tipo de análisis ( $p < 0,05$ ).

**Tabla 2.** Prueba KMO y de esfericidad de Bartlett para el constructo de clima organizacional

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,855
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi Cuadrado	4969,706
	GI	1378
	Sig.	0,000

Nota: La prueba de Bartlett se evaluó a un nivel de significancia de 0,05.

**Tabla 3.** Prueba KMO y de esfericidad de Bartlett para el constructo de satisfacción laboral

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,905
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi Cuadrado	2821,123
	GI	253
	Sig.	0,000

Nota: La prueba de Bartlett se evaluó a un nivel de significancia de 0,05.

Una vez comprobados los requisitos para realizar esta prueba estadística, se analizaron los datos sin rotación y con rotación Varimax, obteniendo resultados contrarios al modelo propuesto por Chiang, Salazar y Núñez (2007) y que fue utilizado para levantar los datos en la presente investigación.

Con relación al clima organizacional, algunos de los ítems utilizados para medir la dimensión de comunicación interna, se correlacionaban mejor con la dimensión relaciones interpersonales en el trabajo, y algunos de los ítems de esta última encajaban mejor con la primera. De igual manera, la mayoría de ítems que medían la adaptación al cambio se correlacionan mejor con la dimensión toma de decisiones.



**Carlos Anibal Manosalvas Vaca · Luis Oswaldo Manosalvas Vaca · Jorge Nieves Quintero**  
El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación

---

La única dimensión que mantuvo los mismos ítems fue entorno físico. En resumen, de acuerdo al análisis realizado, las dimensiones del Clima organizacional deberían medirse de la siguiente manera: a) Comunicación interna (17 ítems), b) Reconocimiento (13 ítems), c) Relaciones interpersonales en el trabajo (7 ítems), d) Toma de decisiones (6 ítems), e) Entorno físico (5 ítems), f) Compromiso con (4 ítems), y g) Adaptación al cambio (1 ítem).

Por otro lado, en el concepto de satisfacción laboral se obtuvo una matriz de componentes similar al del modelo utilizado en la presente investigación, a excepción de dos ítems de la dimensión satisfacción con el reconocimiento, que encajaban mejor con la dimensión de satisfacción con la relación con sus superiores.

## DISCUSIÓN

La investigación realizada nos demostró que existe una correlación estadística significativa entre los constructos clima organizacional y satisfacción laboral; es decir, que si el nivel percibido del clima organizacional es alto, la actitud de la satisfacción laboral también se manifiesta en estas proporciones en cada una de sus dimensiones. Este resultado corrobora conclusiones similares obtenidas en otros estudios que han analizado la relación entre los mismos constructos (Adenike, 2011; Keuter, Byrne, Voell, & Larson, 2000; Muñoz-Seco, Coll-Benejama, Torrent-Quetglasb, & Linares-Pou, 2006); sin embargo, la mayoría de estas investigaciones han analizado de manera separada cada una de las dimensiones del clima organizacional y satisfacción laboral. Por otro lado, ninguno de los modelos de medida analizados mostró un ajuste aceptable, haciéndose necesario realizar un análisis de componentes principales para verificar la correspondencia de cada uno de los ítems con las dimensiones de los constructos analizados. Los resultados mostraron una diferencia importante con el modelo utilizado para el levantamiento de los datos; específicamente, los ítems que medían cada una de las dimensiones del clima organizacional en el análisis de componentes no coincidieron con los del modelo utilizado. Con respecto a la satisfacción laboral, aunque los resultados obtenidos fueron similares al modelo de medición utilizado, hubo dos ítems que encajaban mejor en otra dimensión. Sin embargo, los resultados obtenidos en la presente investigación pueden servir como guía para gerentes y directivos de las instituciones de salud, quienes deben enfocar sus esfuerzos en monitorear y mejorar constantemente cada uno de los aspectos del clima organizacional analizados, pues se ha demostrado que, de manera general, influyen de forma importante en la satisfacción de cada uno de sus empleados, lo que podría redundar en una mayor productividad y mejor servicio a los pacientes.

## CONCLUSIONES

El objetivo principal de este estudio fue analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de salud. Específicamente, el estudio se realizó con una muestra de profesionales que laboraban en diversas áreas del hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la provincia de Esmeraldas. A través de una revisión exhaustiva de literatura relacionada a este tema, se decidió

utilizar como base el modelo creado por Chiang, Salazar y Núñez (2007), quienes, a través de un análisis factorial, lograron reducir el número de componentes para, posteriormente, correlacionar cada una de las dimensiones obtenidas de cada constructo, encontrando relaciones significativas entre cada uno de ellos. El presente estudio fue un paso más allá y realizó un análisis factorial confirmatorio para validar el modelo de medida de los instrumentos utilizados y, a través de ecuaciones estructurales, estudiar la relación entre los dos constructos. Los resultados obtenidos muestran una relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral, corroborando resultados de otros estudios relacionados a esta temática.

Sin embargo, ninguno de los modelos de medida obtuvo un ajuste aceptable al realizar el análisis factorial confirmatorio, haciéndose necesario elaborar un análisis de componentes principales, para tratar de determinar las causas de estos ajustes tan pobres de los datos. Los resultados obtenidos no concordaron con los del modelo de medida utilizado para la medición, por lo que se recomienda, en futuras investigaciones, analizar más a fondo cada uno de los ítems y su relación con las dimensiones de cada constructo.

A pesar de obtener un resultado positivo, existieron algunas limitaciones que es importante señalar para encaminar futuros trabajos de investigación. En primer lugar, el estudio se realizó en un contexto específico, por lo que la generalización de los resultados puede verse limitada. Sin embargo, los constructos utilizados y sus modelos de medida podrían adaptarse fácilmente a otros contextos, gracias a las teorías y conceptos que los respaldan. Se recomienda replicar el estudio en otros contextos e incluir aspectos culturales que puedan, de alguna manera, influir en la relación de estos constructos.

La investigación de tipo transversal realizada también es una limitación importante, ya que imposibilita definir alguna relación de causalidad entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; se recomienda hacer estudios longitudinales para tratar de determinar alguna causalidad entre estos constructos.

## REFERENCIAS

- Adenike, A. (2011). Organizational Climate as A Predictor of Employee Job Satisfaction: Evidence From Covenant University. *Business Intelligence Journal*, 4(1), 151-165. Recuperado de <http://eprints.covenantuniversity.edu.ng/1691/1/ORGANIZATIONAL%20CLIMATE%20AS%20A%20PREDICTOR%20OF%20Employee%20Job%20Satisfaction.pdf>
- Ahmed, N., Khan, M., & Butt, F. (2012). A Comparative Study of Organizational Climate and Job Satisfaction in Public, Private and Foreign Banks. *Asian Social Science*, 8(4), 259-267.
- Alcántar, V. M., Maldonado, S., & Arcos, J., (2012). Medición de clima laboral requerido para asegurar la efectividad del sistema de gestión de calidad. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 5(3), 55-68.
- Álvarez, P. (2009). Los estudios organizacionales en el abordaje de los determinantes de la Salud. *Revista Cubana de Epidemiología*, 47(1).

**Carlos Anibal Manosalvas Vaca · Luis Oswaldo Manosalvas Vaca · Jorge Nieves Quintero**  
El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación

---

- Badoni, S. (2010). A Study of the Organizational Climate in Relation to Job Satisfaction of Senior Secondary School Teachers of Haridwar District in Uttarakhand. *International Journal of Education and Allied Sciences*, 2(2), 1-18.
- Bravo, M. J., Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (1996). Satisfacción Laboral. En *Tratado de psicología del Trabajo* (pp. 343-394), España: Ed. Síntesis.
- Cárdenas, L., Arciniegas, Y., & Barrera, M. (2011). Modelo de Intervención en Clima Organizacional. *International Journal of Psychological Research*, 2(2), 121-127. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3119145.pdf>
- Chiang, M., Salazar, C., & Núñez, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud Tipo 1. *Theoria*, 16(2), 61-76. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29916206>
- Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral. *Revista Universum*, 2(22), 40-56.
- Dean, A., & Kretschmer, M. (2007). Can Ideas be Capital? Factors of production in the Postindustrial Economy. A review and critique. *Academy of Management Review*, 32, 573-594.
- Delgado-Verde, M., Martín-de-Castro, G., Navas-López, J. E., & Cruz-González, J. (2013). Capital Social, capital intelectual e innovación de producto. Evidencia empírica en sectores manufactureros intensivos en tecnología. *Innovar*, 23(50), 93-110.
- Hutcheson, G. & Sofroniou, N. (1999). *The Multivariate Social Scientist: Introductory Statistics Using Generalized Linear Models*. Londres: Ed. Sage Publications.
- Hellrieger, D., & Slocun, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cenage Learning.
- Hinojosa, C. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses* (Tesis doctoral). Universidad de Playa Ancha, Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Educativas. Valparaíso, Chile. Recuperado de <http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT%2710/TRABAFIN/CLAUDIO%20HINOJOSA.pdf>
- Keuter, K., Byrne, E., Voell, J., & Larson, E. (2000). Nurses' Job Satisfaction and Organizational Climate in a Dynamic Work Environment. *Applied Nursing Research*, 13(1), 46-49.
- Lu, H., Barriball, K., Zhang, X., & While, A. (2012). Job satisfaction among hospital nurses revisited: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 49, 1017-1038.
- Meliá, J.L., & Peiró, J. M. (1989). El Cuestionario de Satisfacción S10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 4(11), 179-187.

- Moos, R.H. (1981). *Manual for work environment scale*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Muñoz-Seco, E., Coll-Benejama, J. M., Torrent-Quetglasb, M., & Linares-Pou, L. (2006). Influencia del clima laboral en la satisfacción de los profesionales sanitarios. *Atención Primaria*, 37(4), 209-214.
- Peña, M., Díaz, M., & Carrillo, A. (2013). Relación de Factores en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de una Pequeña Empresa de la Industria Metal – Mecánica. *Revista Internacional de Administración & Finanzas*, 6(3), 115-128.
- Pope, S., & Stremmel, A. J. (1992). Organizational climate and job satisfaction among child care workers. *Child Youth Care Forum*, 21(1), 39-52.
- Rahimic, Z., (2013). Influence of Organizational Climate on Job Satisfaction in Bosnia and Herzegovina Companies. *International Business Research*, 6(3), 129-139.
- Robles, M., Dierssen, T., Martínez, E., Herrera, P., Díaz, A., & Llorca, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta Sanitaria*, 19(2), 127-134.
- Salgado, J. F. (1996). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en una PYME. *Revista Psicothema*, 8(2), 329-335.
- Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Yiu, M., & Law, R. (2014). Review and Application of Knowledge Management and Knowledge sharing in Tourism. *Asia pacific Journal of Tourism Research*, 19(7), 737-759.
- Zamora, N. (2005). *El Liderazgo en el Clima Organizacional y sus Repercusiones en la Creación de Valor* (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, México. Recuperado de <http://hdl.handle.net/123456789/1135>