

# **CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL: UNA REVISION DE LITERATURA**

## **ORGANIZATIONAL CLIMATE AND LABOR SATISFACTION: A LITERATURE REVIEW**

### **Obando Changuán Marcelo Patricio**

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento de CEAC  
mpobando@espe.edu.ec  
Sangolquí - Ecuador

### **Cayambe Flores Lisbeth Carolina**

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento CEAC-Hotelaría y Turismo  
lcayambe@espe.edu.ec  
Sangolquí - Ecuador

### **Gancino Lisintuña Marjorie Alejandra**

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento CEAC-Hotelaría y Turismo  
mgancino@espe.edu.ec  
Sangolquí - Ecuador

### **Miranda Loya Ana María**

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento CEAC-Comercio Exterior  
anmiranda1994@gmail.com  
Sangolquí – Ecuador

### **Velasco Camacho María Isabel**

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento CEAC-Comercio Exterior  
mvelasco@espe.edu.ec  
Sangolquí - Ecuador



## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo consiste en conocer la percepción del clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados dentro de una empresa. La metodología se basó en la búsqueda bibliográfica con criterios de inclusión y exclusión específicos, en revistas electrónicas de diferentes bases de datos reconocidas y Tesis de investigación siguiendo las recomendaciones del estándar PRISMA. Se extrajeron 100 artículos de los cuales fueron seleccionados 23 para la revisión.

Los resultados de los estudios sobre clima organizacional y satisfacción laboral tienen diseños y resultados heterogéneos. Los hallazgos resultaron múltiples como en el campo de estudio en que se le realizó y con un número establecido de muestras para el estudio. Dado el elevado coste de las relaciones entre las variables, se considera necesario realizar más estudios con diseños y metodologías rigurosas.

**Palabras claves:** clima organizacional, satisfacción laboral, desempeño laboral, cultura organizacional, talento humano.

## ABSTRACT

The objective of this work is to know the perception of the organizational climate and the job satisfaction of employees within a company. The methodology is based on bibliographic search with specific inclusion and exclusion criteria, in electronic journals recognized, and Research Thesis following the recommendations of the PRISMA standard. 100 articles were extracted from which 23 were selected for review.

The result, based on studies on organizational climate and job satisfaction have heterogeneous designs and results. The findings were multiple as in the field of study in which it was made and with a set number of samples for the study. Given the high cost of variable relationships, further studies with rigorous designs and methodologies are considered necessary.

**Keywords:** Organizational climate, job satisfaction, job performance, organizational culture, human talent.

## 1. INTRODUCCIÓN

En esta revisión literaria se destaca la existencia de diversos estudios de clima organizacional y la satisfacción laboral, lo cual destaca la importancia de estos factores en la administración de la empresa: por ejemplo, la opinión de los empleados y trabajadores, y sus expectativas laborales (Pérez & Rivera, 2015).

El clima organizacional y la satisfacción laboral son dos factores importantes de estudio; son contradictorias, pero tienen una relación mutua, ya que determinan el comportamiento del

talento humano frente a su contexto laboral. El clima organizacional, hace referencia a la información que se relaciona directamente con las condiciones institucionales, mientras que, la satisfacción laboral, es el grado de conformidad del empleado en su lugar de trabajo. (Quintero, & Manosalvas, 2015).

La satisfacción laboral es el conjunto de sentimientos y emociones que los trabajadores presentan dentro de un ambiente o entorno laboral, que puede ser de forma positiva o negativa, es decir, si un trabajador se encuentra en un clima positivo su satisfacción será alta y producirá más, pero si se encuentra en un clima negativo su nivel será bajo, tanto en satisfacción como en productividad. Por lo tanto, el clima o ambiente organizacional que una empresa presenta es de gran importancia, ya que permite que su talento humano se pueda desarrollar y lograr satisfacer sus necesidades tanto individuales como los de la empresa. (Jiménez Bonilla, 2016)

Según estudios realizados en el año 2018. Son diferentes los factores materiales y psicológicos que promueven el clima organizacional en las empresas. En este sentido las emociones pueden tener mucha incidencia en la satisfacción laboral, pero depende de si son positivas o negativas, puesto que afecta en rendimiento, la productividad, el ausentismo y la realización personal, que tienen un impacto contraproducente en la organización, por eso es responsabilidad de los gerentes reconocer y mitigar el estado emocional del talento humano, ya que, las empresas buscan brindar mayor satisfacción laboral para reducir los efectos negativos en la organización. (Rivera, 2016).

## **2. MARCO TEÓRICO**

Según el estudio realizado por Walter Gallegos 2014 en Arequipa, Perú, el clima organizacional y la satisfacción laboral son las variables más exploradas en la esfera empresarial; el clima organizacional está compuesto por dos enfoques: el enfoque objetivo que comprende la estructura organizacional y el enfoque subjetivo que son los trabajadores; ambas categorías forman un nuevo enfoque integrado el cual define al clima organizacional como el ambiente generado por la percepción de los empleados y la estructura organizacional. Según Renis Likert este ambiente puede influir directamente en la comunicación, las relaciones interpersonales, la motivación, la productividad y la seguridad del trabajador. Cuando estos factores son favorables para los trabajadores se da una respuesta efectiva es decir los empleados se sienten satisfechos con su trabajo la cual está relacionada a la motivación intrínseca; aspiraciones e intereses y extrínseca: reconocimiento, salario y beneficios sociales.

Según Pérez & Rivera (2015), hoy en día se está volviendo a dar un poco más de interés a las personas que trabajan dentro de una organización o empresa. Por ello, no siempre es necesario recompensarlos bien para que rindan en su puesto de trabajo, si no también estar a la mira de sus necesidades de poder tomar decisiones, sin descuidar que se debe generar oportunidades para su desarrollo único y personal.

Hay que recalcar que el fuerte de una empresa siempre será su talento humano, siempre y cuando, dicho talento humano se desenvuelva en un entorno que contenga un buen trato. Es

así como un empleado siempre va a buscar ser eficiente y eficaz en sus tareas. (Alva & Domínguez, 2015).

Según los estudios realizados en el año 2016, sobre la relación que el clima organizacional y la satisfacción laboral presentan dentro de una organización, ésta es considerada como un factor importante en la productividad de la misma. Además, se evidencia, que el clima organizacional se encuentra relacionado totalmente con el clima en que el trabajador se encuentra rodeado, por lo cual, es el principal influyente en la satisfacción laboral y por ende la productividad de la empresa. La mayoría de las personas se encuentran trabajando prácticamente una tercera parte del día y la mitad de su vida, por lo tanto, las empresas tienen un reto que consiste en mejorar el entorno laboral del trabajador al que se encuentra expuesto y poder llegar a satisfacer las necesidades individuales de cada uno y a la vez cumplir con los objetivos y metas trazadas por la empresa. (Arana, Revista UCV, 2016).

Según un estudio realizado por Cáceres, (2017), en funcionarios de la universidad de Chile, ellos, consideran que, la satisfacción laboral es uno de los temas principales en las organizaciones ya que abarca a las acciones tanto positivas o negativas que una persona puede presentar dentro de una empresa. Existen varios factores que pueden influir en la conducta de un individuo, las cuales son la estabilidad laboral, la retribución económica y condiciones físicas del entorno. Por otro lado, el clima organizacional abarca el comportamiento y las relaciones interpersonales del talento humano, además, la satisfacción personal pertenece al rendimiento y la productividad de los empleados de una organización.

### **3. METODOLOGÍA**

Se realizó una revisión sistemática de la literatura científica sobre la manera en que el clima organizacional se encuentra conectado con la satisfacción laboral en las empresas, por lo que se establecieron los siguientes criterios:

#### **Criterios de inclusión (CI)**

- CI-1. Fecha de publicación entre 2014 y 2018.
- CI-2. Estudios realizados en revistas de UNEMI, REDALYC, UES, TESIS, UCV, SCIELO y de la revista CIENCIA.
- CI-3. Trabajos de investigación primaria en español realizados en organizaciones, con muestras mayores de 32 personas, estudios cuantitativos y que analizaran la relación de las dos variables de interés: clima organizacional y satisfacción laboral.
- CI-4. Estudios cuyos instrumentos de análisis de las variables, clima organizacional y satisfacción laboral tuvieran una validación interna demostrable en al menos una de ellas.

#### **Criterios de exclusión (CE)**

Debido a la alta heterogeneidad estructural de algunos factores asociados al clima organizacional y satisfacción laboral, se excluyeron lo siguiente:

- CE-1. Estudios realizados del 2013 y posterior.
- CE-2. Estudios realizados en la incidencia de los factores como estrés, motivación, liderazgo en la satisfacción laboral.

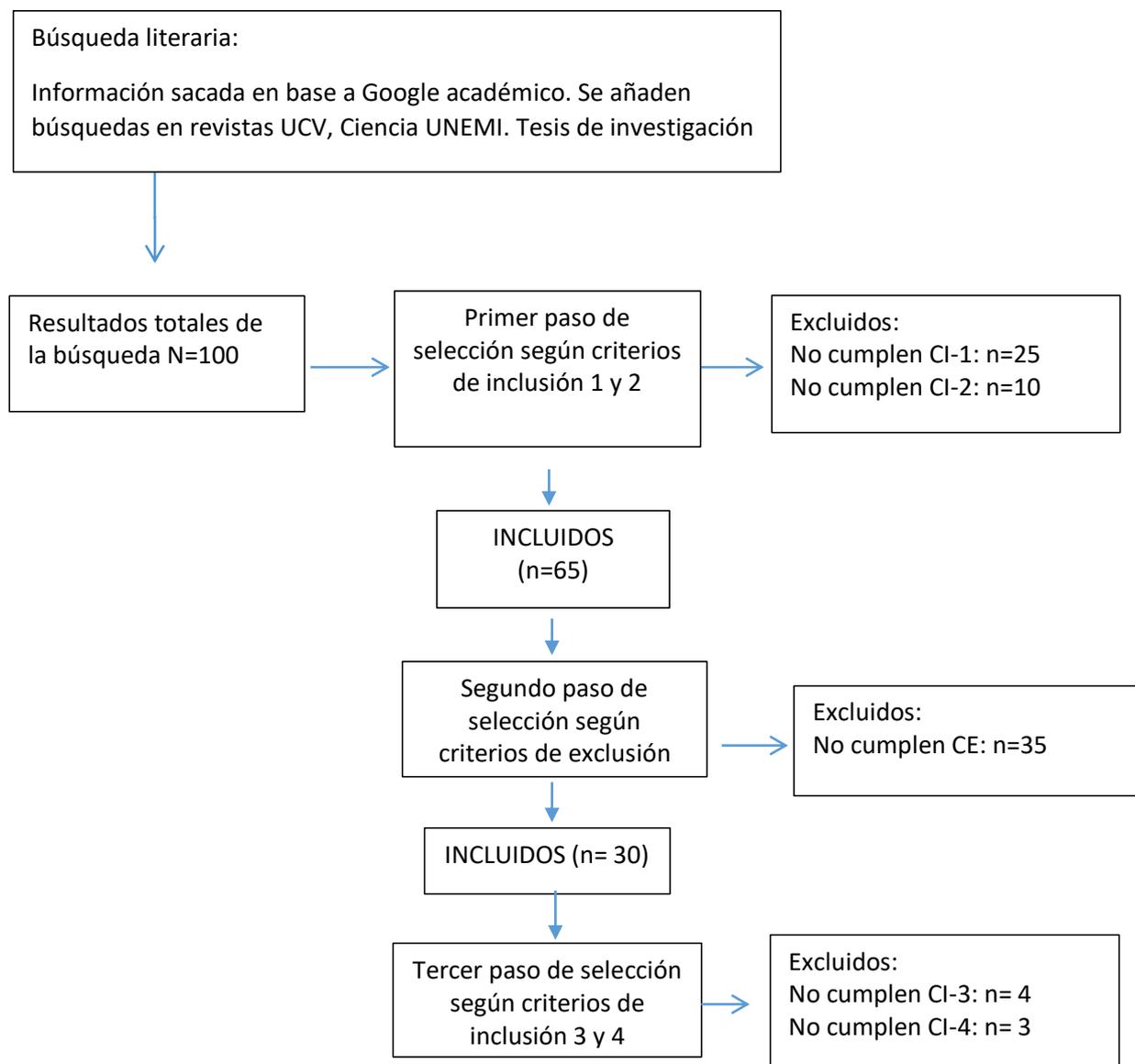
- CE-3. Estudios basados solo en una variable (clima organizacional o satisfacción laboral)
- CE-4. Estudios basados con la intervención de la productividad.

### Búsqueda Bibliográfica

Las palabras claves y descriptores para generar la búsqueda bibliográfica en español, fueron:

- Dos raíces: "Satisfacción laboral" y "Clima organizacional"
- Varios marginales específicos: "Factores de la satisfacción laboral", "relación entre clima organizacional y satisfacción laboral", "Satisfacción laboral" y "Clima organizacional"

Las fuentes de las cuales se ha recolectado información están detalladas en la (Figura 1).





**Figura 1.** Diagrama de flujo de la metodología de búsqueda según recomendaciones PRISMA

#### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En los resultados se destaca la importancia de estos dos factores a nivel empresarial y se encuentra unanimidad en la relación que existe. Sin embargo, se han encontrado que algunos autores reconocen otros factores que inciden en la satisfacción laboral como el estrés laboral y los problemas personales. Cabe recalcar la variabilidad de estudios y muestras que validan las investigaciones, así como su alcance metodológico que enfatiza en la descripción, exploración en el campo y correlación de las variables.

En la mayoría de los estudios se busca definir el clima organizacional por dos perspectivas el psicológico y organizacional; el primero está comprendido por aquello que influye en la percepción compartida por los trabajadores con respecto a la organización, y el nivel organizacional por las políticas, objetivos, metas, tecnologías y demás factores que constituyen la empresa. Según Arana, (Revista UCV, 2016), se describe a estos dos enfoques como estructuralista e individual. Con respecto a la literatura los conceptos que más se comparten son rendimiento, productividad y motivación.

En definitiva, los estudios aseveran la relación entre las variables demostrando su impacto en la motivación y rendimiento productivo del talento humano en el entorno empresarial.

Se obtuvieron un total de 100 artículos de la base de datos empleados. Una vez aplicados los criterios de inclusión y exclusión, resultaron para el presente trabajo de investigación 24 artículos para sus análisis procedentes de las siguientes bases de datos, UNEMI 1 artículo, REDALYC 2 artículos, UES 1 artículo, TESIS 15 documentos, UCV 1 artículo, SCIELO 3 artículos y de la revista CIENCIA 1 artículo. La metodología de búsqueda se describe en el diagrama de flujo realizado según las recomendaciones del estándar prisma.

##### **Selección de los estudios**

Para la selección de los estudios, se exploraron los títulos, resúmenes y palabras claves según los criterios de inclusión y exclusión presentados anteriormente, por lo cual se descartaron artículos que su fecha de presentación sea del 2013, adicionalmente aquellos artículos que solo contemplaban una sola variable.

Después de realizar la revisión de la lectura completa de los artículos seleccionados como relevantes, la valoración de la calidad de los estudios según cada criterio establecida por Merino, (2011), en su publicación "Como escribir documentos científicos" Artículo de revisión, se resumirá en la siguiente tabla.

**Tabla 1.** Descripción de los artículos de revisión bibliográfica

Autor	País	Muestra	Diseño
Jorge A. Alva Fructuoso y Luz A. Domínguez Díaz	Perú	332	Transversal-descriptivo-correlacional
Jorge Ricardo Arana Morales	Perú	120	Descriptivo-correlacional
Esther Meza Barajas	México	132	Descriptivo-comparativo
Mónica Enríquez Bravo y Jorge Calderón Salazar	Ecuador	60	Exploratorio y Descriptivo
Cáceres, Escamilla, Jara, Ríos, Sandoval, Pérez	Chile	166	Transversal-Correlacional
Carballo, Priegos, Avalos	México	97	Transversal
Gálvez, Grimaldi, Sánchez, Fernández, García	España	180	Exploratorio-confirmatorio
García, Melgara, Villareyna	Nicaragua	68	Explicativo
Gómez, Quispe, Beltrán	Perú	58	Descriptivo-correlacional
Jiménez D., Jiménez E.	Ecuador	102	Descriptivo
Luri León	Perú	12	Descriptivo-correlacional
Fredy López	Perú	25	Descriptivo
Manosalvas Carlos, Quintero Jorge y Manosalvas Luis	Colombia	130	Descriptivo-correlacional
Medina Rojas C., y Franco K.	Perú, 2016	134	Transversal
Monteza Aixa	Perú, 2017	63	Descriptivo-correlacional
Moreno Martha María	Perú, 2016	10	Descriptivo-correlacional
Naveda Karla	Perú	56	Descriptivo- transversal
Nestor Pérez y Pedro Rivera	Perú	107	Descriptivo-descriptivo
Rivera Rodenas Ivette	Perú	30	Descriptivo-transaccional
Sánchez Magda, García Vargas Lourdes	México	2	Exploratorio-descriptivo empresas
Sierra Carlos	Perú	35	Correlacional
Vásquez Guevara Vilma	Perú	92	Descriptiva-correlacional
Walter Arias Gallegos, Gabriela Cáceres	Perú	45	Correlacional

**Fuente:** Artículos consultados

**Elaborado:** Los autores

**Tabla 2.** Evaluación de los criterios de calidad

<b>Criterios de evaluación</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1) El título de cada artículo tiene relación con el tema de estudio	23	
2) Las fuentes y bases de datos han sido consultadas	23	
3) Se define claramente la metodología	23	
4) Tiene establecidos claramente sus objetivos	20	3
5) Las variables se encuentran descritas claramente	23	
6) Se especifica que los instrumentos utilizados se encuentran validados	12	11
7) La muestra escogida ha sido lo suficiente para responder el problema.	23	
8) El artículo cumple con los criterios de inclusión	19	4
9) El artículo cumple con los criterios de exclusión.	21	2
10) Se presenta discusiones sobre el tema del estudio	17	6
11) Presentan referencias bibliográficas	23	

Fuente: Artículos consultados

Elaboración: Los autores

**Los criterios de evaluación de la calidad individual****Tabla 3.** Evaluación de la calidad

<b>AUTORES</b>	<b>Evaluación de los criterios</b>										
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>
Jorge A. Alva Fructuoso y Luz A. Domínguez Díaz	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Jorge Ricardo Arana Morales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Esther Meza Barajas	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
Mónica Enríquez Bravo y Jorge Calderón Salazar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Cáceres, Escamilla, Jara, Ríos, Sandoval, Pérez	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Carballo, Priegos, Avalos	X	X	X	X	X		X	X	X		X
Gálvez, Grimaldi, Sánchez, Fernández, García	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X

García, Melgara, Villareyna	X	X	X	X	X		X	X	X	X
Gómez, Quispe, Beltrán	X	X	X		X		X	X	X	X
Jiménez D., Jiménez E.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Luri León	X	X	X	X	X		X		X	X
Fredy López	X	X	X	X	X		X		X	X
Manosalvas Carlos, Quintero Jorge y Manosalvas Luis	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Medina Rojas C., y Franco K.	X	X	X	X	X		X	X	X	X
Monteza Aixa	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Moreno Martha María	X	X	X	X	X		X		X	X
Naveda Karla	X	X	X	X	X		X	X	X	X
Néstor Pérez y Pedro Rivera	X	X	X	X	X	X	X		X	X
Rivera Rodenas Ivette	X	X	X	X	X	X	X	X		X
Sánchez Magda, García Vargas Lourdes	X	X	X		X	X	X	X	X	X
Sierra Carlos	X	X	X	X	X	X	X	X		X
Vásquez Guevara Vilma	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Walter Arias Gallegos, Gabriela Cáceres	X	X	X		X		X	X	X	X

**Fuente:** Artículos consultados

**Elaboración:** Los autores

### **Asociación entre el clima organizacional y satisfacción laboral**

El 100% de los artículos revisados alegaron que existe una relación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral, la mayoría de los investigadores describen que el clima organizacional afecta tanto positivamente como negativamente la satisfacción laboral en el talento humano de una empresa. Así mismo la mayoría de los artículos revisados presentan fuentes y bases de datos confiables para el estudio. Por otro lado, aproximadamente el 95% de los artículos exponen y tienen presente los objetivos que el estudio quiere alcanzar, mientras un 5% no tienen claro los objetivos del estudio.

Más del 90% de los artículos presentan claramente la metodología de búsqueda en la investigación, además quedan expuestas las variables con las cuales están investigando; a partir de esto se demuestra que en los artículos revisados las muestras seleccionadas han llevado a responder los objetivos y preguntas de la investigación realizada, y que cada artículo cuenta con referencias bibliográficas las cuales justifica la investigación.

Sin embargo, mediante la revisión literaria se pudo apreciar que aproximadamente el 52% de los artículos justifican la validez de los instrumentos por expertos, para que la información recolectada sea confiable y válida, dejando un 48% de los artículos sin observar si los instrumentos de recolección de datos fueron validados.

Además, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión, se pudo apreciar que algunos artículos no cumplían el CI-3, ya que se pedía una muestra mayor a 32, dejando

expuesto a 4 artículos que presentan muestras menores al criterio de inclusión previsto, así mismo se pudo observar que varios de los artículos revisados no presentaban una discusión sobre el tema de estudio.

En otro aspecto el 100% de los artículos que cumplían con los objetivos de la revisión se centraron en la interrogante: cómo el clima organizacional puede tener varios aspectos en la satisfacción laboral. Entre esos aspectos se contempla: al clima de tipo autoritario el cual fue nombrado en un porcentaje del (60%) y el clima de tipo participativo en un (40%).

### **Diseños de investigación más comunes e instrumentos más utilizados**

Del total de artículos revisados, el 60 % fueron de tipo descriptivo-correlacional, y el 30% fueron de tipo descriptivo, mientras que el 10% variaba entre transaccional, exploratorio.

Los instrumentos más utilizados en los artículos casi en un 90% fue la observación y las entrevistas que realizaban a cada talento humano ya que ahí se podría observar y realizar preguntas de cómo cada talento humano se sentía en el clima organizacional de su empresa y si la satisfacción laboral era muy buena, buena o mala.

### **Poblaciones más vulnerables a problemas en la satisfacción laboral con el clima organizacional**

De los 23 estudios revisados, más del 80% se ve afectado en el clima organizacional. Casi un 15% de talento humano se ve afectado por el estrés ya sea administrativo, ejecutivo, informático entre otros departamentos de las empresas. En una proporción menor, el 5% se ve afectado por problemas personales los cuales involucran con lo laboral y por aquella razón su satisfacción laboral es muy mala.

### **Mediadores personales y/o psicosociales en la relación clima organización y satisfacción laboral.**

Los aspectos que se presentaron más descritos en la literatura revisada fueron el "clima de tipo autoritario" seguidos del "clima de tipo participativo". Por otro lado, existen otros aspectos que pueden influir en talento humano, los cuales son el estrés, problemas personales, estabilidad laboral o cambios que puedan surgir en las empresas.

Existen otros factores que pueden influir en la variación de clima organizacional y la satisfacción laboral, tales son: la edad, género, los hábitos de cada talento humano y la manera de trabajar de cada talento humano. Por ejemplo, la edad se describió en 15 artículos ya que puede ser un agente que influya en la satisfacción laboral; la manera de trabajar en 5 artículos por la razón de que puede existir un buen o mal clima organización dependiendo de cómo trabaja cada talento humano. Sin embargo, los hábitos de cada talento humano se describieron en 20 artículos ya que aquel factor puede influir tanto en el clima organizacional como en la satisfacción laboral.

## **5. CONCLUSIONES**

Se puede decir que los resultados de esta revisión han aportado evidencia de la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral. Sin embargo, hacen falta más estudios de factores que intervienen en esta relación. Es necesario recalcar que sería interesante planificar trabajos centrados en modelos de perspectiva laboral, con seguimiento de cohortes, para establecer evidencia sobre los factores que se estén en relación con el clima organizacional y satisfacción laboral.

El uso de una metodología sistemática y estructurada de búsqueda y el análisis de las variables implicadas en la revisión, se considera que constituyen fortalezas importantes en la revisión. Sin embargo, hay que destacar también una posible limitación relacionada con la rigidez de criterios a la hora de seleccionar los artículos, lo cual ha impedido el análisis de otros trabajos que, aún sin estar publicados en revistas con elevada exigencia bibliométrica, aportasen datos de interés a la temática.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

- Alva, J., & Dominguez, L. (2015). Google Académico. Recuperado el 29 de Junio de 2019, de Clima organizacional y satisfacción laboral: file:///C:/Users/manol/Downloads/818-2792-1-PB.pdf
- Arana, J. (2016). Revista UCV. Revista UCV, <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/EXCATHEDRAENNEGOCIOS/article/view/1040/814>. Obtenido de Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.
- Cáceres, J. (2017). SCIELO. Obtenido de Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492017000100007&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492017000100007&script=sci_arttext&tlng=en)
- Jiménez Bonilla, D., & Jiménez Bonilla, E. (Junio de 2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción. Revista Ciencia UNEMI IX(18), 26-34. Obtenido de <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/301/263>
- Manosalvas, C., Quintero, J., & Manosalvas, L. (2015). Google Académico. Recuperado el 29 de Junio de 2019, de ADMINISTRER: file:///C:/Users/manol/Downloads/Dialnet-EIClimaOrganizacionalYLaSatisfaccionLaboral-5412614%20(1).pdf
- Merino, A. (2011). Como escribir documentos científicos (Parte 3). Salud en Tabasco, 17(1-2), 36-40. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/487/48721182006.pdf>

- Pérez, N., & Rivera, P. (2015). UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. Recuperado el 29 de Junio de 2019, de Clima organizacional y satisfaccion laboral: [http://repositorio.unapikitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor\\_Tesis\\_Maestria\\_2015.pdf?sequence=1](http://repositorio.unapikitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=1)
- Rivera, D. (2016). UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS. Obtenido de Influencia del clima organizacional en la satisfacción: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5287/River\\_ri.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5287/River_ri.pdf?sequence=1&isAllowed=y)