



KEISER UNIVERSITY
CAMPUS LATINOAMERICANO

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA – ESPAÑOL

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES
MASCULINOS DE 18 A 26 AÑOS DE LA EMPRESA ARROZ EL DARIANO DE
NICARAGUA

TESIS DE FIN DE CURSO PARA LA CLASE
DE PROYECTO FINAL DE ESTUDIOS PSICOLÓGICOS

AUTORA:
MILAGRO JEZABEL ALARCÓN VALLEJOS

TUTOR
DUSTIN AMADOR JIMÉNEZ

DUSTIN.AMADOR@KEISERUNIVERSITY.EDU

MANAGUA
24 DE JUNIO DEL 2026

ÍNDICE

Introducción	5
Marco teórico	7
Resultados.....	23
Discusión y conclusiones.....	27
Limitaciones de la Investigación.....	30
Recomendaciones	31
Referencias bibliográficas	32
Anexos	37

Resumen

La investigación tuvo como objetivo explorar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral entre hombres de 18 a 26 años que trabajan en la empresa Arroz El Dariano en Nicaragua. Se adoptó un enfoque cuantitativo, transversal y correlacional con una muestra de 30 empleados. Para recopilar los datos, se utilizó la Encuesta de Clima Laboral de Inclusión Total (2022) y se utilizó la Escala General de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall (1979). Los hallazgos muestran una visión positiva del clima organizacional, la motivación y las condiciones de trabajo, el enfoque en el cliente y el reconocimiento. La mayoría de los encuestados reportaron una satisfacción laboral moderada, pero un pequeño grupo reportó altos niveles. Se identificaron la capacitación y el riesgo psicosocial como áreas de mejora. En concreto el análisis estadístico utilizando el coeficiente Rho de Spearman indica que no existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ($\rho = -0.201$; $p = 0.287$), lo que llevó a la aceptación de la hipótesis propuesta en el estudio, por lo tanto, se concluye que la satisfacción laboral puede estar influenciada por factores personales y profesionales más allá del entorno organizacional.

Palabras clave: *Clima organizacional, satisfacción laboral, trabajadores masculinos, Arroz El Dariano, Nicaragua.*

Introducción

A nivel global, el papel de las organizaciones adquiere una gran relevancia debido a la globalización y la competencia organizacional, donde ciertas magnitudes pueden llegar a ser ciertos determinantes para el éxito y progreso empresarial. La satisfacción laboral es un tema de mucha importancia para las organizaciones de hoy en día y esta se define como: La actitud que asume un colaborador o trabajador frente a su propio trabajo, la cual está marcada por sus creencias y valores, permitiendo el desarrollo de sus acciones y actividades vinculadas a sus procesos laborales (Díaz et al., 2023). Por lo tanto, el propósito de esta investigación es abordar el clima organizacional y la satisfacción de cada uno de los trabajadores de la empresa Arroz El Dariano de Nicaragua ya que, García (2009) define que el clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, conformado por grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente.

Arroz El Dariano surgió hace 26 años, inicialmente con la compra de arroz en los trillos de San Isidro y Sébaco, y en la compañía Agricorp, tiempo atrás distribuía el producto en el mercado Oriental y el mercado Mayoreo en Managua. El deseo de expandirse con la venta de arroz a las diferentes zonas comerciales del país hizo que iniciara con la construcción de una arrocera donde ahora vende arroz de calidad desde 50/50 hasta 96/4 y los subproductos como puntilla, pallana y semolina, actualmente atiende a los mercados de toda la nación. Distribuye sus productos en occidente (León, Chinandega, Somotillo, Managua, Masaya, Granada, Diriamba, Masatepe, Nandaime, Nindirí, Rivas), el centro (Boaco y Chontales), en regiones del caribe norte (El Rama); también, es distribuido en la zona norte (Estelí, Muy Muy, Esquipulas y Matagalpa) demostrando una amplia cobertura a nivel nacional. Se requiere de la colaboración de más de cincuenta y cinco personas que se desempeñan en los distintos sectores de

procesamiento: Cargos administrativos, operativos, transporte, seguridad entre otros de igual manera, la organización promueve valores como la responsabilidad, calidad, trabajo en equipo, compromiso, respeto y honestidad.

Pilligua y Arteaga (2019) señalan que en las organizaciones existen factores que influyen en el clima laboral y estos pueden ser la percepción individual de cada trabajador sobre el ambiente donde laboran, la confianza, la estabilidad, el trabajo y la sinergia total entre los equipos asimismo las condiciones físicas, pueden influir de manera positiva o negativa en el clima y la productividad laboral, afectando así el desempeño y satisfacción. López (2024) señala que, desde un punto de vista histórico, el país ha exportado materias primas en su forma más simple, colocando al sector agrícola en una posición específica, incluso en tiempos estables, la falta de infraestructura adecuada, tecnología avanzada y trabajadores capacitados en el procesamiento y control de la calidad no permiten hacer uso efectivo de productos o diversificarlos. En consecuencia, surge la siguiente interrogante: ¿El clima organizacional se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los trabajadores masculinos de 18 a 26 años de la empresa Arroz El Dariano de Nicaragua?

Según Rodríguez et al. (2011) indican que hay un consenso en que el clima organizacional y la satisfacción laboral son variables clave en la gestión de organizaciones. No obstante, aún no se determinan claramente sus efectos específicos en el desempeño laboral y sus diversos aspectos. La percepción de los trabajadores sobre aspectos estructurales y relaciones es clave para comprender el desempeño y, por ende, los resultados de la organización.

En el sector agroindustrial nicaragüense, el clima organizacional es un tema crucial para compañías como Arroz El Dariano entre otras, pues dependen de la mano de obra intensiva.

Además, las condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, liderazgo y recompensas pueden afectar la satisfacción laboral, por eso, es de suma relevancia hacer un seguimiento a esta temática para conocer qué factores inciden directamente en el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de esta empresa.

El objetivo principal de dicha investigación consiste en analizar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibida por los trabajadores masculinos de 18 a 26 años de la empresa Arroz El Dariano de Nicaragua. Con el fin de lograr lo antes mencionado se busca en primer lugar conocer la percepción individual de los trabajadores sobre el clima organizacional actual y finalmente identificar factores que inciden en la satisfacción laboral y el clima organizacional de la empresa. Para dar respuesta al problema formulado, se plantea la siguiente hipótesis: No existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Marco teórico

Las organizaciones son definidas como unidades sociales y dinámicas, construidas o creadas para lograr objetivos, las cuales están en proceso de ser concretadas. Por otra parte, las organizaciones son toda iniciativa humana que buscan congrega el capital humano, recursos materiales y financieros para la consecución de los objetivos y así el auto sostenimiento, obteniendo ganancias mediante la producción y comercialización de bienes o servicios (Vargas Vega et al., 2018).

Concepto de organización:

Quispe Pareja y Surichaqui Tovar (2023) definen el término organización como “un grupo de personas con responsabilidades específicas, que actúan juntas para el logro de un propósito específico determinado por la organización. Todas las organizaciones tienen un propósito, una estructura y una colectividad de personas” (p. 11). El párrafo anterior demuestra que una organización es la base indispensable para lograr objetivos en conjuntos, al tiempo que favorece el crecimiento tanto individual como institucional.

Concepto de clima organizacional:

El clima organizacional es referido al conjunto de propiedades, rasgos y características, relativamente constantes dentro del ambiente laboral, lo cuales son captados por todas las personas que constituyen la organización, y que incide directamente en el comportamiento (Pinzón Barriga et al., 2022). Esta visión se alinea nuevamente con lo presentado por Pinzón Barriga et al. (2022), quienes afirman que el ambiente organizacional es el entorno psicológico creado por comportamientos, normas y políticas, afectando aspectos como sentido de pertenencia, calidad del servicio y desempeño.

Importancia de clima organizacional:

La relevancia del clima organizacional reside en la manera en que moldea la conducta y la salud emocional de cada integrante, funcionando de forma análoga a los en la vida cotidiana. Dado que la interpretación del entorno laboral es un proceso estrictamente subjetivo, una misma atmósfera puede detonar respuestas y actitudes muy variadas dependiendo del individuo. En este sentido, descifrar los componentes que configuran este ecosistema no es solo una tarea

administrativa, sino un requisito indispensable para comprender la operatividad de cualquier institución y el origen de su productividad (Ramos-Farroñán et al., 2023).

A partir de las ideas expuestas, se infiere que un contexto institucional favorable posee la capacidad de dinamizar el rendimiento del personal, elevando tanto su compromiso como su eficiencia operativa. Por el contrario, existe un consenso en la literatura académica respecto a que un entorno de trabajo deficiente actúa como un detonante directo de la insatisfacción generalizada. Este escenario no solo afecta el ánimo individual, sino que termina derivando en repercusiones críticas que comprometen la estabilidad y los resultados globales de la organización.

Sin embargo, este clima puede verse afectado por el desgaste del entorno laboral que suele originarse por una combinación de elementos críticos, tales como la percepción de inequidad, esquemas salariales poco competitivos y una notable carencia de estímulos o reconocimientos, a lo que se suma frecuentemente la saturación de tareas.

Según plantean Cumbicos et al. (2024), la estabilidad del clima organizacional depende de que la institución garantice condiciones de justicia, canales de comunicación efectivos y posibilidades reales de ascenso. Cuando el personal percibe una supervisión de calidad y se siente partícipe de los procesos, se genera un incremento natural en la motivación y el rendimiento. En última instancia, esta armonía entre las expectativas del trabajador y la realidad institucional no solo previene el deterioro del ambiente, sino que se traduce en una optimización integral de la capacidad productiva de la organización.

Dimensiones del clima organizacional:

Paredes Floril et al (2021) describen el entorno organizacional mediante cinco dimensiones: a) Ambiente físico: Incluye espacio, instalaciones, equipos, tonalidad, temperatura y polución. b) Características estructurales: Proporcionan tamaño, estructura formal y estilo directivo. c) Ambiente social: Se encuentra relacionado con compañerismo, conflictos y comunicación. d) Características personales: Comprende habilidades, actitudes y motivaciones. e) Comportamiento organizacional: Abarca productividad, ausentismo, rotación y satisfacción laboral.

Desde la perspectiva de Segredo Pérez et al. (2016) el clima organizacional es el conjunto de características del ambiente que se desarrolla en el trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio. El cual, puede tener efectos directos en el comportamiento laboral convirtiéndose en una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Dichas singularidades de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra de igual forma de una sección, dentro de una misma institución.

Factores psicológicos:

El clima organizacional está dado por factores psicológicos, grupales y organizacionales. El factor psicológico individual, está referido a los procesos que incluyen la interacción social y los sentimientos de relación que el individuo tiene con la organización mientras que los factores grupales pueden afectar el clima a través de ciertas variables que están determinadas por percepciones que influyen en el comportamiento. Por último, los factores organizacionales permiten entender el clima como las percepciones que un individuo forma sobre las políticas,

prácticas y procedimientos de la organización, tanto formales como informales (González Vázquez et al., 2021).

Ponce Pincay et al. (2023) argumentan que resulta fundamental destacar que el clima organizacional puede afectar el rendimiento de la organización al influir directamente en la motivación de los empleados. En muchos de los trabajos, existe una brecha entre lo que los empleados necesitan hacer para superarse y lo que pueden hacer si rinden al máximo de su potencial. Un clima organizacional positivo es el catalizador que fomenta el esfuerzo y el compromiso discrecional.

El clima organizacional cuenta con factores los cuales son identificados como relevantes para el entorno laboral siendo 5 puntos esenciales: En primer lugar, se encuentra la autorrealización, la cual comprende el valor que el entorno laboral influye en el desarrollo personal; en segundo lugar, está el involucramiento laboral y destaca la relevancia de identificación con los valores organizacionales y el compromiso con la organización; posteriormente se presenta la supervisión la cual destaca la necesidad de supervisión que respalde y guíe a los empleados; en cuarto lugar se tiene a la comunicación que se encarga de señalar la necesidad de una comunicación bidireccional y la retroalimentación interna para un entorno saludable; por último, se encuentran las condiciones laborales las encargadas de evaluar cómo las condiciones impactan en el desempeño de los trabajadores (Calle Chingo et al., 2023).

El clima organizacional y la cultura organizacional se encuentran fuertemente enlazados teniendo un gran impacto entre sí. La cultura se ve influida por el clima organizacional a la vez esta puede modificar el clima, los valores y las creencias compartidas son las que tienen un efecto en la cultura de una organización por lo tanto, el clima organizacional positivo está

caracterizado por la participación, la confianza y el respeto, de forma recurrente que estará fomentando valores y creencias que son compartidas entre los colaboradores, contribuyendo así a una cultura organizacional que valora principios y son considerados importantes (Hernández Bartoluchi et al., 2020).

Satisfacción laboral:

El clima laboral de las organizaciones también influye en la satisfacción laboral la cual está actualmente en consonancia con Caballero Rodríguez (2002) es uno de los asuntos más importantes en la Psicología laboral y organizacional. Existiendo un notable interés por entender el fenómeno de la satisfacción o de la falta de satisfacción en el trabajo.

Desde la perspectiva de la psicología organizacional, la satisfacción en el trabajo se interpreta como una respuesta emocional de carácter positivo, la cual se deriva directamente de las vivencias del individuo en su entorno laboral. De acuerdo con el análisis de Ramos-Farroñán et al. (2023), el bienestar en las instituciones se entiende como un fenómeno complejo y en constante cambio, donde convergen factores como el ambiente de trabajo, las expectativas personales y los valores del empleado. Esta interacción es tan determinante que una disminución en los niveles de satisfacción no solo compromete la salud integral de los trabajadores, sino que termina por deteriorar de forma significativa el rendimiento global de la organización.

Definición:

Según plantean López et al. (2023), la satisfacción laboral se define a partir de la valoración subjetiva que el personal realiza sobre su rol y su vínculo con la institución. Factores como la remuneración, las oportunidades de crecimiento y la calidad de las interacciones internas

resultan determinantes en esta percepción; de hecho, una deficiencia en estos elementos suele desencadenar procesos de desmotivación y un incremento en la rotación de capital humano, lo que representa una pérdida económica y de conocimiento crítico para la entidad. En paralelo, el clima organizacional cimentado en la cultura y los valores corporativos actúa como un catalizador del rendimiento. Mientras que un entorno saludable potencia la creatividad y el compromiso, una atmósfera marcada por la desconfianza o la falta de equidad termina por socavar la moral del equipo, afectando de manera directa la productividad y los resultados globales de la organización.

En una investigación realizada por Cortez Rodríguez (2023) la satisfacción laboral, desde los años setenta, la literatura y la investigación han observado un desarrollo sustancial en esta área. Por tanto, se pueden identificar tres corrientes principales de investigación en el ámbito de la satisfacción laboral. La primera se centra en las disparidades de género, la segunda explora la relación entre la satisfacción laboral y otros factores, y la tercera se enfoca en los salarios y la educación.

De manera similar, mientras en el clima organizacional es posible diferenciar entre los factores objetivos y subjetivos, en la satisfacción laboral es común distinguir entre los factores intrínsecos y los extrínsecos. Los factores objetivos están vinculados con la persona, sus aspiraciones, intereses, motivaciones, etc. Los factores extrínsecos o subjetivos, en cambio, tienen que ver con cuestiones fuera de la persona como el reconocimiento, el salario, los beneficios sociales, las condiciones de trabajo, etc. (Arias & Arias, 2014).

Teorías psicológicas acerca de la satisfacción laboral:

Arias Gallegos y Arias Cáceres (2014) indican que existen teorías generales sobre la satisfacción laboral que son explicadas como un fenómeno psicosocial. Por ejemplo, la Jerarquía de Necesidades recuerda que nadie trabaja tranquilo si no siente que tiene seguridad y orden en su puesto. A esto se le suma el Modelo de dos factores de Herzberg (o Teoría de Higiene-Motivacional), que es clave porque separa las cosas básicas, como el sueldo, de lo que realmente motiva a las personas a dar un extra. También es fundamental mencionar la Teoría de la Discrepancia, que básicamente dice que los individuos se sienten satisfechos cuando sienten que su trabajo les ayuda a cumplir sus metas personales. Por último, la Teoría de los Eventos Situacionales aterriza todo esto a la realidad del día a día, señalando que la satisfacción no es algo estático, sino que depende tanto del ambiente general como de las cosas específicas que suelen suceder durante la jornada.

Históricamente, el estudio de la satisfacción en el trabajo se ha dividido en dos grandes vertientes que intentan explicar el vínculo del empleado con su labor. Por un lado, aparecen los rasgos demográficos, que abarcan desde el género y la edad hasta la formación académica. Por otro, se encuentran los factores del entorno, aquellos elementos propios del puesto que sugieren que el bienestar nace de la naturaleza de las tareas. Arias Gallegos y Arias Cáceres (2014) indican que esta conexión entre el ambiente organizacional y el sentir del trabajador es fundamental, pues un clima saludable actúa como el motor de la conformidad individual.

Bajo esta lógica, se ha extendido la premisa de que un colaborador motivado es sinónimo de eficiencia. Factores como la autoestima, la percepción personal y el entorno sociocultural moldean la respuesta del sujeto ante sus responsabilidades. De hecho, modelos sistémicos

proponen que la motivación debe gestionarse desde múltiples dimensiones, incluyendo la seguridad e higiene ocupacional como pilares de competitividad. De acuerdo con los autores citados, cuando la empresa logra alinear estos subsistemas, la satisfacción deja de ser una idea abstracta y se convierte en un activo que mejora el desempeño global.

No obstante, la relación entre estar conforme y ser productivo no siempre es lineal. Se ha debatido si la alta satisfacción garantiza automáticamente un rendimiento superior, concluyendo que esto depende de la justicia percibida en las recompensas.

El trabajador evalúa constantemente si lo que recibe, ya sea en términos económicos o psicológicos, es equitativo. Si la persona siente que su esfuerzo es correspondido de manera justa, su nivel de dedicación tiende a subir, lo que demuestra que el rendimiento está estrechamente ligado a la reciprocidad percibida (Arias Gallegos & Arias Cáceres, 2014).

Finalmente, es vital entender que el juicio sobre el propio trabajo es, en realidad, una comparación constante. El individuo suele contrastar su puesto actual con un modelo ideal; si la brecha entre lo que tiene y lo que anhela es pequeña, la satisfacción aumenta. La gestión de metas y el uso de incentivos adecuados son herramientas que aseguran que esta percepción sea positiva. En última instancia, se sostiene que el éxito de los objetivos organizacionales depende de qué tan valorado se sienta el capital humano en su cotidianidad (Arias Gallegos & Arias Cáceres, 2014).

Estudios sobre la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral.

En el estudio titulado “Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones Públicas): Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos”,

desarrollado por Chiang Vega et al. (2008), se examina la estrecha dependencia entre el entorno de trabajo y el bienestar del personal. Tras analizar una muestra de 547 funcionarios en Chile, los autores identificaron que el clima organizacional no actúa de forma aislada, sino como un motor positivo que impulsa directamente la conformidad del trabajador. Un hallazgo determinante es que el apoyo del supervisor inmediato se posiciona como el factor con mayor capacidad para explicar la satisfacción, superando incluso a los elementos de infraestructura o ambiente físico, los cuales no mostraron una vinculación estadística relevante. En definitiva, el análisis concluye que cuando la institución prioriza dimensiones como la autonomía, la equidad y la confianza, la satisfacción laboral se transforma en un activo estratégico capaz de optimizar la gestión pública y para que haya un mejor clima organizacional.

En otro estudio realizado por Obando et al. (2016), se analiza cómo la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral se convierte en un pilar para la productividad de cualquier empresa. La investigación deja claro que el entorno que rodea al trabajador es, en última instancia, el factor que más influye en su bienestar y en su rendimiento diario. Si nos detenemos a pensar que pasamos casi un tercio del día y prácticamente la mitad de nuestra vida en el trabajo, el reto para las organizaciones actuales es enorme. No se trata solo de cumplir con las metas y objetivos de la empresa, sino de transformar ese entorno laboral para que realmente logre cubrir las necesidades de cada persona que lo integra. Al final, el estudio concluye que un ambiente equilibrado es lo único que garantiza que los objetivos corporativos se alcancen de forma sostenible.

Al examinar la dinámica interna de las instituciones, se hace evidente que el clima organizacional no surge en el vacío, sino que se encuentra condicionado de forma inherente por la satisfacción laboral de sus integrantes. Bajo esta premisa, se sostiene que la percepción

colectiva del entorno es, en realidad, un reflejo del bienestar individual; es decir, la atmósfera de trabajo se nutre de la conformidad y el compromiso de cada colaborador. Por lo tanto, se argumenta que no es posible consolidar un ecosistema laboral saludable sin antes garantizar que las necesidades y expectativas del personal estén cubiertas, posicionando a la satisfacción no como un resultado, sino como el motor principal que moldea la realidad de la organización.

Interdependencia entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral:

Todo este cruce de ideas permite entender algo clave: Las organizaciones hoy no son solo máquinas de producir, sino sistemas donde lo que siente la gente y cómo está armada la estructura no se pueden separar. Es ahí donde el clima organizacional deja de ser un cuadro estadístico y pasa a ser algo vivo; una especie de atmósfera que se transforma según el ánimo y la satisfacción de quienes están ahí todos los días. Al final, esta relación de ida y vuelta nos dice que la productividad no es algo que se logra por obligación o decreto. Al contrario, es algo que surge solo cuando la empresa logra que sus reglas, la forma de supervisar y el trato sean coherentes con lo que el trabajador espera de su empleo.

Visto así, el bienestar emocional no es un tema secundario o "bonito", sino una pieza estratégica. No es solo que el empleado esté cómodo; es entender que si alguien siente que el trato es justo y el ambiente motiva, esa persona va a dar ese extra que ninguna norma puede exigir. La verdadera solidez de una institución está en saber juntar sus metas de negocio con el crecimiento de su gente. Se trata de crear un espacio donde avanzar hacia los objetivos de la empresa sea, al mismo tiempo, avanzar en el proyecto de vida del trabajador. Es esa sintonía la que hace que el rendimiento deje de ser una carga y se convierta en la consecuencia natural de un lugar donde se valora lo humano.

Método

Diseño.

La investigación se fundamenta en un enfoque cuantitativo que permite traducir las percepciones del capital humano en 'Arroz El Dariano' en términos analíticos, garantizando un tratamiento de los datos objetivo y libre de sesgos. El estudio se define bajo un diseño no experimental de corte transversal, lo que implica la observación de las variables en su dinámica natural y en un punto temporal único, evitando cualquier manipulación intencionada o seguimiento prolongado. Esta recolección sincrónica de la información proporciona una visión diagnóstica inmediata de la organización, asegurando que los procesos operativos de la empresa se mantengan intactos durante el levantamiento de datos. Dicha estructura permite alcanzar un nivel correlacional, cuyo propósito es determinar la fuerza y el sentido del vínculo estadístico entre el entorno de trabajo y el bienestar del empleado, validando con rigor si el clima organizacional actúa realmente como un determinante directo en la satisfacción laboral.

Participantes:

La selección de la muestra se focaliza específicamente en el personal operativo de las áreas de logística y distribución de Arroz El Dariano. Esta decisión metodológica se sustenta en que este grupo constituye el núcleo donde las variables del entorno organizacional se manifiestan con mayor intensidad. Al ser responsables del traslado nacional de mercadería y de la gestión física en bodega, sus funciones demandan un rigor operativo que pone a prueba la estructura de soporte de la empresa. Por ello, este segmento poblacional no solo representa una unidad de análisis accesible, sino que es el grupo con mayor exposición al riesgo psicosocial derivado de la carga ergonómica y las presiones temporales de la cadena de suministro.

Centrar el estudio en este sector permite obtener una validez empírica superior, ya que sus percepciones sobre el clima no son abstractas, sino que están ligadas a condiciones ambientales concretas y a la eficiencia de los procesos de seguridad laboral. Al recoger datos directamente de quienes ejecutan las tareas críticas, la investigación logra descifrar si la configuración actual de la organización funciona como un catalizador de la satisfacción o si, por el contrario, la naturaleza extenuante de la labor está erosionando el compromiso institucional. En última instancia, analizar este perfil permite diagnosticar si el bienestar del colaborador es una prioridad operativa o si existe una desconexión entre las exigencias del puesto y el respaldo motivacional que ofrece la compañía.

Muestra y muestreo:

La investigación se rige bajo un muestreo no probabilístico de tipo intencional o por juicio, conformado por una muestra crítica de 30 operarios cuya selección responde a su rol como informantes clave dentro de la estructura operativa de Arroz El Dariano. Al prescindir de la aleatoriedad, el diseño busca garantizar una representatividad sustantiva, priorizando a aquellos colaboradores que, por la naturaleza física y técnica de su labor en bodegas, poseen una exposición directa a las variables de clima y esfuerzo que este estudio pretende desentrañar. Es imperativo precisar que este trabajo se define como un estudio de caso intrínseco, por lo que su alcance no busca la generalización estadística ni la representatividad global, sino la obtención de datos de alta validez ecológica que permitan una comprensión profunda y situada del fenómeno. De este modo, la metodología asegura que los hallazgos constituyan un diagnóstico técnico preciso y fiel a la realidad local, proporcionando una base empírica sólida para la toma de

decisiones estratégicas dentro de la organización sin pretender una universalidad ajena al rigor del análisis de campo.

Instrumentos

Encuesta de Clima Laboral-Plena Inclusión

Tras realizar una revisión exhaustiva de la literatura y constatar la falta de cuestionarios estandarizados, se tomó la decisión de implementar la propuesta de Plena Inclusión (2022), una herramienta integral compuesta por 13 ángulos distintos, los cuales son: Interacción social, comunicación, condiciones de trabajo, prevención de riesgos psicosociales, reconocimiento, satisfacción y pertenencia, remuneración, promoción, formación, liderazgo, autonomía e innovación, orientación al cliente, organización y motivación. Este es un instrumento de carácter gubernamental, no cuenta con una validación estandarizada o baremación científica universal ya que se utiliza como un cuestionario de aplicación interna adaptable y flexible. Lo que hace valioso a este instrumento es que no se limita a lo superficial, sino que profundiza en dimensiones que van desde el liderazgo y la motivación hasta aspectos críticos como la prevención de riesgos psicosociales y la autonomía, utilizando para ello una escala Likert de cinco puntos. Al presentarse originalmente como un recurso de gestión práctica y no como una escala psicométrica estandarizada, la información disponible se limita estrictamente a la estructura de la plantilla y sus ítems. Ante este escenario, la pertinencia del instrumento se fundamenta en su validez de contenido.

Escala General de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall

Para la medición de la satisfacción laboral se utilizó la Escala General de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall (1979), instrumento diseñado para evaluar el grado de satisfacción que experimentan los trabajadores respecto a diferentes aspectos de su empleo. Esta escala permite obtener una valoración global de la satisfacción laboral a partir de la percepción de los empleados sobre condiciones intrínsecas y extrínsecas de su trabajo. La validez de la Escala General de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall (1979) fue evaluada por Boluarte (2014) en una muestra de 88 trabajadores de una institución especializada de rehabilitación en Perú. Mediante un análisis factorial exploratorio utilizando el método de ejes principales, se encontró evidencia de validez de constructo para la escala en su versión adaptada al español, con una puntuación de Alfa de Cronbach en 0.80. Los resultados indicaron que el instrumento presenta una estructura con mayor consistencia para la medición de la satisfacción laboral general, mostrando adecuados indicadores psicométricos para su utilización. Está compuesto por 15 ítems que se dividen en factores extrínsecos e intrínsecos que exploran aspectos relacionados con las condiciones laborales, relaciones interpersonales, supervisión, reconocimiento, oportunidades de desarrollo, remuneración y satisfacción general con el trabajo. Las respuestas se registran mediante una escala tipo Likert de cinco puntos: 1 = Muy insatisfecho, 2 = Insatisfecho, 3 = Ni satisfecho ni insatisfecho, 4 = Satisfecho y 5 = Muy satisfecho.

Procedimientos:

El levantamiento de la información se llevará a cabo mediante una intervención programada estratégicamente para no interferir con la productividad de la organización. El protocolo iniciará con una sesión de encuadre donde se socializará el consentimiento informado, enfatizando que el

manejo de los datos se rige por un estricto principio de confidencialidad y anonimato. La aplicación se ejecutará bajo una modalidad asistida o dirigida, una decisión metodológica clave que permite monitorear la calidad de las respuestas y resolver dudas conceptuales de forma inmediata, garantizando así la integridad de los datos en una población operativa con altas demandas físicas. Finalmente, el proceso de recolección se cerrará con una fase de auditoría técnica manual, donde cada instrumento será verificado para asegurar su correcta cumplimentación antes de ser resguardado físicamente y transcrito a la matriz de tabulación estadística para su posterior análisis.

Análisis de datos

El procesamiento de la información se realizará íntegramente en Microsoft Excel, aprovechando sus herramientas analíticas para organizar los datos de forma segura. El proceso no se limitará a llenar tablas; se diseñará una matriz de datos donde cada respuesta será tabulada para calcular automáticamente los puntajes de los 13 aspectos que conforman la encuesta del clima laboral. A través la escala de Likert que nos permitirá obtener una puntuación de estos, buscaremos entender que factores del conjunto de aspectos presentes están mayormente cubiertos por la necesidad de mejorar y los que son un punto fuerte incidiendo en el clima laboral. Por otro lado, la encuesta de satisfacción laboral se determinaron las puntuaciones totales y promedios de cada participante y de la muestra en su conjunto. Para interpretar los resultados, se definieron niveles de satisfacción laboral según la puntuación total alcanzada, teniendo en cuenta que las puntuaciones más elevadas indican mayores niveles de satisfacción laboral. De igual manera, se determinaron frecuencias, porcentajes, promedios y desviaciones estándar para caracterizar el comportamiento de las variables analizadas.

Este método permite transformar las encuestas en gráficas claras y tablas cruzadas que muestran la realidad de las cuadrillas en Arroz El Dariano. Al usar Excel de forma técnica, se garantizará que el análisis sea exacto, fácil de verificar y que sirva como una base sólida para que la empresa pueda tomar decisiones basadas en números reales y no en simples suposiciones.

Consideraciones éticas.

En el desarrollo de este estudio, la prioridad absoluta es proteger a los participantes, asegurando que su colaboración no los exponga a ningún riesgo laboral ni personal. Al entender que en las bodegas existen jerarquías muy marcadas, se les dejará claro desde el inicio que su participación es totalmente libre y voluntaria, eliminando cualquier presión por parte de la empresa. Para blindar su privacidad, se aplicará un sistema de anonimato donde se omitirán nombres y apellidos, recolectando únicamente datos generales como edad y sexo con fines estadísticos. De esta manera, sus opiniones sobre el clima o la satisfacción no podrán ser rastreadas ni afectarán su posición en el trabajo. Finalmente, se les explicará con total transparencia que la información recolectada tiene un uso estrictamente académico y profesional, garantizando el resguardo de su identidad en todo momento.

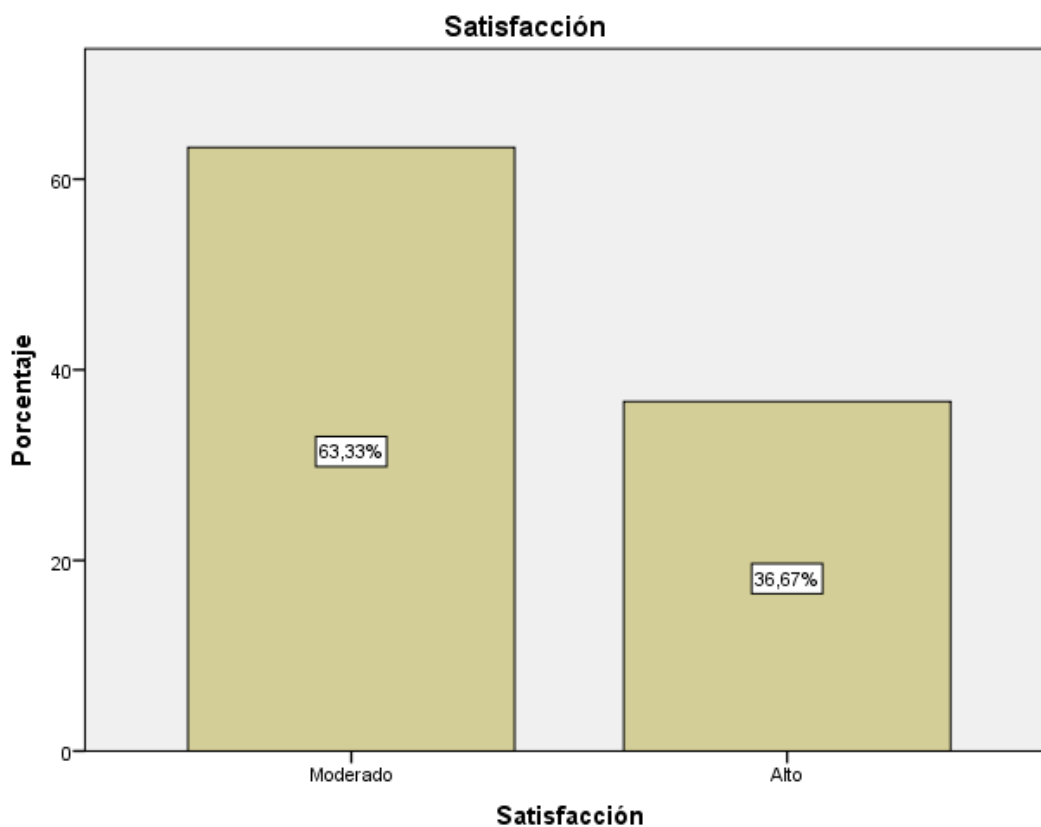
Resultados

Para describir los datos estadísticos descriptivos de los individuos, se tomó en cuenta la edad, ya que el sexo no varía; todos son hombres, en la tabla 2 se observa que la muestra estuvo compuesta por 30 personas con edades entre 18 y 26 años, obteniendo una media de 23.37 años y una desviación estándar de 1.52, lo que sugiere una distribución bastante homogénea de las edades de los participantes evaluados.

Tabla 2*Datos descriptivos de variables demográficas*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Edad	30	18	26	23,37	1,520
N válido (por lista)	30				

Posteriormente, en la Figura 3 se presenta los resultados descriptivos que se obtuvieron con respecto a la satisfacción que experimentan los colaboradores en el lugar de trabajo, en los cuales reflejan puntuaciones de 63,33% en moderados, esto quiere decir que la mayoría se encuentran en un punto promedio de satisfacción, ni alto ni bajo, y el 36,67% refiere estar ubicado en un rango alto, por lo tanto, este porcentaje si se encuentra satisfecho en lo que respecta sus labores, las condiciones y relaciones dentro de la organización.

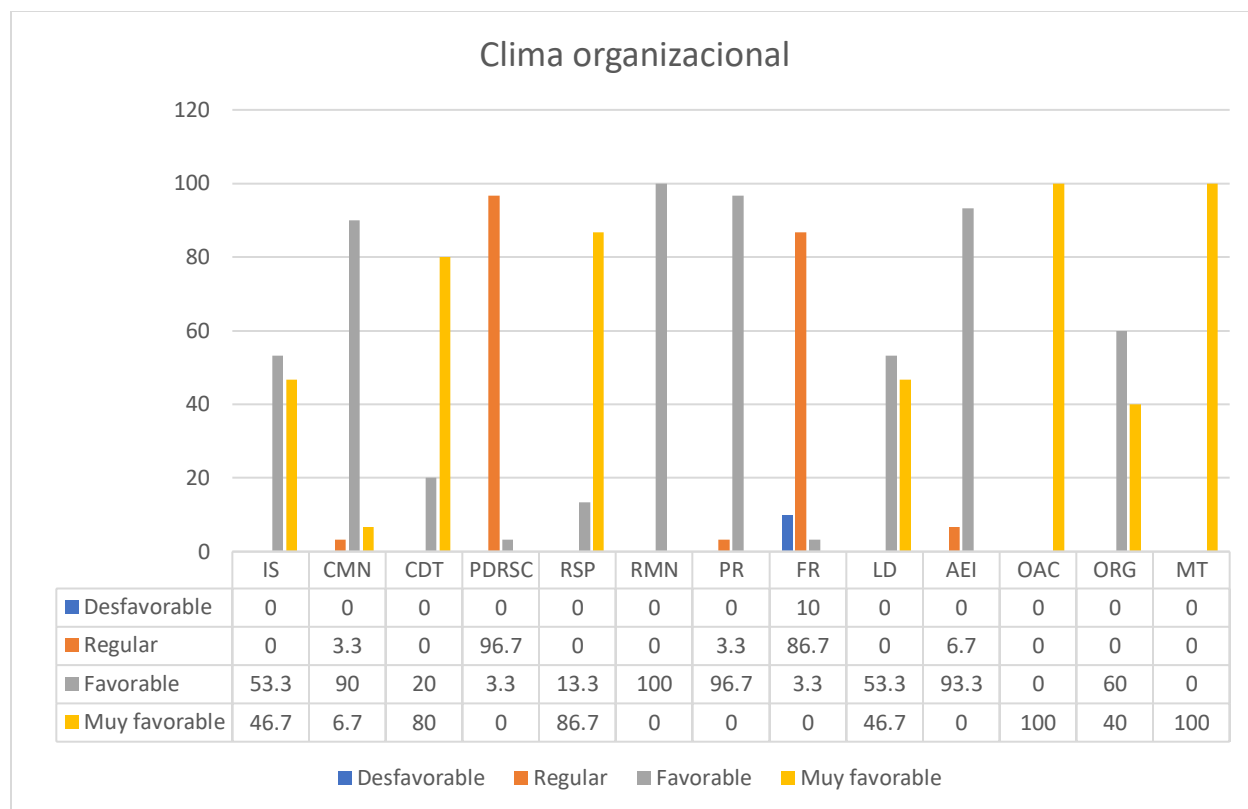
Figura 3:*Satisfacción laboral*

Dimensiones que engloban el clima laboral se presentan en la figura 4, puede observarse que, en términos generales, los hallazgos indican que el ambiente laboral que perciben los participantes es positivo, destacando especialmente los elementos vinculados a la motivación, las condiciones laborales, el reconocimiento y la atención al cliente. No obstante, ciertas dimensiones como: Formación y prevención de riesgos psicosociales alcanzaron valoraciones regulares y desfavorables. Estos resultados sugieren que estas áreas deben trabajarse, especialmente en lo que respecta a los procesos de formación y capacitaciones, al igual que todas

aquellas tácticas dirigidas a la prevención y mejora psicológica social de cada individuo así como el equipo de trabajo que forman parte de la empresa.

Figura 4:

Resultados clima organizacional



Para estimar la correlación que existe entre satisfacción laboral y clima organizacional, el estudio a través del coeficiente Rho de Spearman que presenta la tabla 5, reveló una correlación de $\rho = -0.201$ con un nivel de significancia de $p = 0.287$, cifra que excede el nivel de significancia fijado de 0.05. En consecuencia, no se halló una relación estadísticamente relevante entre las dos variables, lo que sugiere que, en la muestra analizada, la percepción del ambiente laboral no está significativamente relacionada con los niveles de satisfacción laboral indicados por los participantes. Esto contrasta con lo que se ha observado en varios estudios anteriores que

han señalado vínculos positivos entre las dos variables, lo que indica la posible afectación de otros factores organizativos o personales.

Tabla 5:

Correlaciones Clima laboral y Satisfacción laboral

Correlecciones no paramétricas entre ambas variables			Puntaje Clima laboral	Puntaje Satisfacción
Rho de Spearman	Puntaje Clima laboral	Coeficiente de correlación	1,000	-,201
		Sig. (bilateral)	.	,287
		N	30	30
	Puntaje Satisfacción	Coeficiente de correlación	-,201	1,000
		Sig. (bilateral)	,287	.
		N	30	30

Discusión y conclusiones

El propósito de esta investigación fue examinar la conexión entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en empleados masculinos con edades de 18 a 26 años en Arroz El Dariano, Nicaragua. Los resultados indican que los participantes perciben principalmente un clima organizacional positivo, destacando particularmente las dimensiones relacionadas con motivación, atención al cliente, condiciones laborales y reconocimiento, así como sentimientos de pertenencia y satisfacción. Estos hallazgos sugieren que la empresa ha creado un entorno

laboral que fomenta relaciones constructivas, compromiso hacia las tareas y una visión favorable sobre las condiciones del trabajo.

Estos resultados son congruentes con lo propuesto por Litwin y Stringer (1968), quienes afirman que el clima organizacional está determinado por cómo los trabajadores perciben diferentes aspectos como apoyo recibido, estructura jerárquica, responsabilidad asignada y reconocimiento obtenido. También se alinean con lo expuesto por Ramos-Farroñán et al. (2023), quienes sostienen que un ambiente organizacional positivo favorece el compromiso profesional e impacta positivamente en el rendimiento del personal.

Sin embargo, aunque la percepción general sobre el clima organizacional fue positiva, se detectaron áreas susceptibles a mejora específicamente en formación continua y prevención de riesgos psicosociales. Este hecho pone de manifiesto la necesidad urgente de reforzar procesos formativos continuos junto a estrategias enfocadas en salvaguardar el bienestar psicológico del equipo colaborador. La literatura indica que una capacitación constante no solo eleva competencias laborales sino también facilita adaptaciones ante cambios dentro de la organización; además, la prevención frente a riesgos psicosociales ayuda a mitigar factores vinculados al estrés laboral o agotamiento emocional contribuyendo así al bienestar ocupacional.

En relación con la satisfacción laboral observada entre los participantes mayoritariamente ubicada en niveles moderados aunque existió una menor proporción mostrando alta satisfacción, esto sugiere una valoración positiva hacia diversos elementos relacionados con su empleo pero revela aún limitantes para alcanzar grados más altos de satisfacción.

Según Warr, Cooky Wall(1979) este concepto es visto desde perspectivas subjetivas dependiendo tanto factores intrínsecos como extrínsecos tales como: Oportunidades crecer,

retribución económica, y expectativas personales. Un resultado significativo emergente durante esta investigación fue notar la falta de correlación estadísticamente relevante entre ambos conceptos evaluados: Clima organizacional y satisfacción laboral. En el análisis fue utilizado el coeficiente Rho Spearman obteniendo una baja correlación negativa ($\rho=-0.201$) sin significancia estadística ($p=0.287$). Por ende, no puede afirmarse variaciones del clima laboral que están asociadas directamente alteraciones de niveles satisfactorios laborales.

Este desenlace contrasta numerosos estudios anteriores reportando conexiones positivas. Por ejemplo Chiang Vega et.al. (2008) y Obando et. al. (2016) sosteniendo que los climas favorables generalmente conducen a mayores tasas de satisfacción. No obstante, resultados presentes encuentran respaldo Arias Gallegos y Arias cáceres (2014) quien tampoco encontró vínculos significativos en una pequeña entidad peruana. Sugiriendo entonces que interrelacionar ambas zonas no siempre presenta uniformidad pudiendo depender de características específicas que no están precisamente dentro de las organizaciones, cómo aspiraciones profesionales, económicas, individuales, situacionales familiares, perspectivas de crecimiento a futuro, entre otros.

Diversas investigaciones sugieren que las generaciones recientes priorizan aspectos como las oportunidades de desarrollo profesional continuo, aprendizaje, flexibilidad, tener un balance entre la vida personal y laboral, lo cual resulta que sus experiencias dependen mucho más de una expectativa futura relacionado al contexto actual donde desempeñan sus funciones.

Por un lado, es importante continuar manteniendo estrategias promovidas que han beneficiado a la motivación, reconocimiento, condiciones adecuadamente valorativas tanto a los colaboradores como clientes ya que estas dimensiones fueron bien recibidas, en contraste, aspectos necesarios a potenciar a través de programas de capacitación, acciones orientadas a

prevenir peligros psicológicos buscando generar integridad humana, promover entornos saludables laborales.

Limitaciones de la Investigación

Dentro de las limitaciones que surgieron a través del proceso de la realización de esta investigación fueron las respuestas, que no se contó con una herramienta extra que puede verificar el nivel de sinceridad que utilizaron los colaboradores, no se sabe con exactitud si el sentido que se le quería dar a las respuestas fue con el propósito de que estas fueran socialmente aceptadas y no porque en realidad era lo que querían expresar y esto podría presentar sesgos en los resultados. De igual forma, al conocer que la satisfacción laboral puede estar influenciada por otros factores externos, podría haberse tomado en cuenta variables relacionadas para conocer de manera más detallada y precisa como influyen factores no relacionados al clima laboral, pero como se estaban estudiando solamente esas dos variables, por ende, se quería conocer solo la relación que había entre las mismas. También se sugiere realizar investigaciones longitudinales que permitan evaluar el clima organizacional y la satisfacción laboral a lo largo del tiempo, y así proporcionar mejor evidencia del vínculo entre las dos variables y sus efectos en las organizaciones y de igual forma incluir posibles factores externos que puedan afectar ambas variables.

Se concluye que, como muestran los resultados, la satisfacción laboral no solo es una cuestión de cómo se sienten los empleados en el entorno corporativo y laboral, sino también de lo que vemos en el lado individual (las personas) y lo que realmente quieren. Estos hallazgos muestran que la experiencia laboral de los empleados debe investigarse en todos los aspectos y necesitamos centrarnos en todos ellos. Además, contribuye a la perspectiva sobre el desarrollo de estas variables en el contexto de Nicaragua y al desarrollo del sistema en general, así como a la necesidad de aumentar los esfuerzos para mantener el bienestar y el desarrollo profesional de los empleados. Los resultados obtenidos en la investigación coinciden con la idea de que la relación

entre el clima organizacional y la satisfacción laboral no es la misma en todas las empresas, particularmente para los jóvenes en los sectores agroindustriales.

Recomendaciones

Implementar programas de formación y educación para el continuo desarrollo profesional de los colaboradores, promoviendo de esta forma la integración de nuevo conocimiento y habilidades para ejercer con mayor eficacia las funciones de cada puesto. Desarrollar técnicas para aliviar el daño psicosocial en el lugar de trabajo enfocándose en el bienestar emocional, la salud mental, la gestión del estrés y el apoyo a la salud ocupacional.

Mantener los valores que son importantes para la organización, ya que los empleados son motivados, reconocidos y apoyados en el lugar de trabajo, ya que estos son considerados fortalezas, conforme a esto realizar evaluaciones periódicas sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral para conocer como está siendo este y de esta forma crear nuevas estrategias para una mejora continua.

Presentar un caso para más investigación que incorpore otros factores sobre la satisfacción laboral, incluyendo el compromiso organizacional, el liderazgo, la remuneración y las expectativas de crecimiento profesional. Comparar los resultados obtenidos de estudios con tamaños de muestra más grandes y diversificados, incluyendo trabajadores de diferentes áreas y grupos de edad.

Referencias bibliográficas

- Arias Gallegos, W. L., & Arias Cáceres, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia & Trabajo*, 16(51), 185–191. <https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v16n51/art10.pdf>
- Boluarte, A. (2014). Propiedades psicométricas de la Escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, versión en español. *Revista Médica Herediana*, 25(2), 80–84.
- Calle Chingo, M. B., Merino Velasquez Wayky, J., Luy Navarrete, A., & Carrasco Echeverría, G. M. (2023). Implicancias del clima organizacional en el desempeño laboral de los empleados del sector agrícola de la provincia del Oro, Ecuador. *FIPCAEC*, 8(3), 375–392. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v8i3.873>
- Chávez, R., Macluf, J., & Beltrán, L. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: Una aproximación. *Ciencia Administrativa*, (1), 9–14. <https://www.uv.mx/iesca/files/2016/11/02ca201601.pdf>
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Huerta Rivera, P. C., & Núñez Partido, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas): Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum (Talca)*, 23(2), 66-85. <https://www.redalyc.org/pdf/650/65027765004.pdf>
- Cortez Rodríguez, N. N. (2023). Clima organizacional en satisfacción laboral: Una revisión sistemática. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27), e556. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1657>

Cumbicos, M. J., Paredes, P. A., & Quiroz, C. R. (2024). *Deterioro del Clima Laboral: Factores y Efectos en la Productividad Organizacional*.

ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/397078418_Deterioro_del_Clima_Laboral_Factores_y_Efectos_en_la_Productividad_Organizacional

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: A Measure of Autonomous and Controlled Motivation at Work. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628–646. <https://doi.org/10.1177/0013164410366695>

Gastañaduy, K. (2012). *Motivación intrínseca, extrínseca y bienestar psicológico en trabajadores remunerados y voluntarios* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio de Tesis PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4665>

González Vásquez, J., Ramírez López, R., Terán Ayay, N. T., & Palomino Alvarado, G. P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157–1170. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318

González, M., & colaboradores. (2021). *Satisfacción laboral y clima organizacional: un estudio de correlación en una PYME*. Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA).

Hernández Bartoluchi, R., Arévalo González, F., Aguayo Cabrera, J. C., Martínez del Ángel, C. E., León Ramírez, A., & Rivera Espinoza, S. G. (2020). La cultura-clima organizacional

- en la actitud, productividad y servicio: Caso Soriana sucursal Ejército de Tampico, Tamaulipas, 2019–2020. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 7(7), 54–
66. <https://www.reibci.org/publicados/2021/dic/4400666.pdf>
- Juárez-Adauta, S. (2017). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3), 307–
314. https://revistamedica.imss.gob.mx/index.php/revista_medica/article/view/1202
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.
- López, J. L., Romero, M. A., & Espinoza, K. J. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral: Una revisión sistémica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 4504-4523. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8058
- Obando, J., Arana, A., & Vizcaíno, G. (2016). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Tambara*, (3), 205-217. https://tambara.org/wp-content/uploads/2019/12/3.Clima_organizac_ySatisf_Laboral_Obando-et-al_FINAL.pdf
- Paredes Floril, P., Alemán Benítez, A., & Castro Gómez, T. (2021). Ambiente organizacional y satisfacción laboral en instituciones financieras de la provincia del Guayas, Ecuador. *SUMMA. Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 3(2), 1–
25. <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.19>
- Perea, A. (2016). Incidencia del clima organizacional en el estrés laboral en las empresas agroindustriales. *Anales Científicos*, 76(1), 54–62. <https://doi.org/10.21704/ac.v76i1.769>

- Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas: estudio de caso Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Plena Inclusión. (2022). *Plantilla encuesta de clima laboral: Sistema integral de apoyos para el fortalecimiento de organizaciones* [Recurso técnico]. Confederación Plena Inclusión España. <https://www.plenainclusion.org/wp-content/uploads/2022/06/3.3-Plantilla-encuesta-clima-laboral.pdf>
- Quispe Pareja, H., & Surichaqui Tovar, F. P. (2023). *Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores universitarios*. Inudi Perú. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7731776>
- Ramos-Farroñán, E. V., Castro-Zevallos, L. G., & Pasapera-Rivas, J. J. (2023). El clima organizacional y su influencia en la productividad: una revisión sistemática. *Industrial Data*, 26(2), 217-241. <http://www.scielo.org.pe/pdf/idata/v26n2/1810-9993-idata-26-02-217.pdf>
- Rodríguez, A., Paz, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: En una organización estatal chilena. *Salud & Sociedad*, 2(2), 219-234. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=439742466007>
- Vargas Vega, T. J., Vizzuett Balderas, V., Amador Montiel, E., Becerra Córdova, L. E., & Villegas González, E. (2018). La satisfacción laboral y su influencia en la productividad. *E10A10*, (4), 129–153. <http://cuh.edu.mx/revista/index.php/E10A10/article/view/58>

- Warr, P., Cook, J., & Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52(2), 129–148. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1979.tb00448.x>

Anexos

Anexo 1: Encuesta de Clima Laboral-Plena Inclusión.

Plantilla para Encuesta de clima laboral

Esta plantilla está diseñada para ser adaptada a las necesidades identificadas de cada organización.

Cada ítem será valorado conforme a los criterios señalados. Dichos criterios pueden ser tabulados para la medición de 1 a 5.

CRITERIOS DE VALORACIÓN Y SU TABULACIÓN:

NUNCA (N)	CASI NUNCA (CN)	A VECES (AV)	CASI SIEMPRE (CS)	SIEMPRE (S)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

INTERACCIÓN SOCIAL

	N	CN	AV	CS	S
Considero que existe un buen ambiente de trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
Cuento con la colaboración de las personas de otros departamentos	☐	☐	☐	☐	☐
Cuento con la colaboración de mis compañeros de departamento	☐	☐	☐	☐	☐
Las personas con las que me relaciono en la organización actúan con respeto y de manera ética	☐	☐	☐	☐	☐
La relación entre mi jefe y yo es buena	☐	☐	☐	☐	☐
Existe mucha movilidad y cambios de puesto de trabajo entre mis compañeros	☐	☐	☐	☐	☐

COMUNICACIÓN

	N	CN	AV	CS	S
Tengo disponible información sobre el catálogo de productos y servicios que ofrece la organización	☐	☐	☐	☐	☐
La comunicación sobre los resultados y marcha de la Compañía es clara y transparente	☐	☐	☐	☐	☐
La comunicación interna en organización es una actividad permanente y planificada	☐	☐	☐	☐	☐
Conozco el Código Ético y de Conducta de la organización	☐	☐	☐	☐	☐
Tengo disponible información sobre la organización y su evolución de todos los lugares en los que se encuentra	☐	☐	☐	☐	☐
Los comunicados internos me proporcionan información útil	☐	☐	☐	☐	☐
Resulta fácil comunicarme con directivos o personal de otras áreas administrativas	☐	☐	☐	☐	☐

CONDICIONES DE TRABAJO

	N	CN	AV	CS	S
· Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
· Las condiciones de espacio, comodidad, ruido, temperatura, iluminación..., y mi silla, el filtro de la pantalla del ordenador y la altura de ésta me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad	☐	☐	☐	☐	☐
· Las áreas de trabajo se conservan limpias y en orden, permitiendo el desarrollo de las actividades para lo que fueron destinadas	☐	☐	☐	☐	☐
· Se dispone de suficientes instalaciones sanitarias y áreas de descanso	☐	☐	☐	☐	☐
· Está definido un protocolo de primeros auxilios y se disponen de medios para llevarlo a cabo	☐	☐	☐	☐	☐

2

PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

	N	CN	AV	CS	S
· La organización se preocupa por mi grado de estrés y me facilita medios y herramientas para gestionarlo	☐	☐	☐	☐	☐
· La carga mental del trabajo y el estrés es un problema para mí	☐	☐	☐	☐	☐
· Dispongo de espacios, aparte de la cafetería, habilitados para relajarme y recuperar mis capacidades para seguir rindiendo	☐	☐	☐	☐	☐

RECONOCIMIENTO, SATISFACIÓN Y PERTENENCIA

	N	CN	AV	CS	S
· Me siento orgulloso/a de trabajar para la organización	☐	☐	☐	☐	☐
· Considero adecuados e importantes los proyectos de Responsabilidad Social implementados en mi país	☐	☐	☐	☐	☐
· Me siento participe del proyecto de la organización	☐	☐	☐	☐	☐
· Pienso que la organización es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí	☐	☐	☐	☐	☐
· Comprendo y comparto los valores de la compañía	☐	☐	☐	☐	☐
· Siento que la organización me valora	☐	☐	☐	☐	☐

REMUNERACIÓN

	N	CN	AV	CS	S
· Recibo información sobre los elementos que componen mi salario (salario base más beneficios)	☐	☐	☐	☐	☐
· Estoy satisfecho con los beneficios sociales que me ofrece la organización	☐	☐	☐	☐	☐
· Considero que mi trabajo está bien remunerado	☐	☐	☐	☐	☐
· Creo que mi sueldo está en consonancia con los sueldos que hay en la organización	☐	☐	☐	☐	☐
· Creo que mi sueldo está en consonancia con la situación y marcha económica de la organización	☐	☐	☐	☐	☐

PROMOCIÓN

	N	CN	AV	CS	S
· Pienso que si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de promocionar en la organización	☐	☐	☐	☐	☐
· Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la organización	☐	☐	☐	☐	☐
· Al asumir una nueva posición en [Nombre de la Organización], mi responsable me informa de manera clara sobre las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
· Tengo autonomía para llevar a cabo mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
· Tengo disponible información sobre los puestos vacantes en la Compañía	☐	☐	☐	☐	☐
· Las promociones internas se realizan de manera justa	☐	☐	☐	☐	☐
· Considero adecuados los criterios de evaluación de mi desempeño en la organización	☐	☐	☐	☐	☐

3

FORMACIÓN

	N	CN	AV	CS	S
· Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
· Los planes de formación de la organización se adecuan a mis necesidades de desarrollo profesional en la compañía	☐	☐	☐	☐	☐
· La organización provee al personal de cursos de gestión del estrés y de la carga mental del trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
· Recibo formación para el desarrollo personal y la gestión del talento	☐	☐	☐	☐	☐

LIDERAZGO

	N	CN	AV	CS	S
· Mi responsable se preocupa por mantener un buen clima en el equipo	☐	☐	☐	☐	☐
· La dirección alienta a que se trabaje en equipo	☐	☐	☐	☐	☐
· Mi responsable me felicita cuando realizo bien mi trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
· Mi responsable escucha mis opiniones y me hace participe de las decisiones	☐	☐	☐	☐	☐
· Mi responsable se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de la organización	☐	☐	☐	☐	☐
· Mantengo una buena relación con mi responsable	☐	☐	☐	☐	☐
· Mi responsable hace un seguimiento de mi Plan de Desarrollo Individual	☐	☐	☐	☐	☐
· Mi responsable me trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismos	☐	☐	☐	☐	☐
· Mi responsable respeta las diferencias de cultura, sexo, religión...	☐	☐	☐	☐	☐
· Mi responsable me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño	☐	☐	☐	☐	☐
· Mi responsable se preocupa por conocer mis necesidades e intereses	☐	☐	☐	☐	☐
· Mi responsable es un referente en la compañía	☐	☐	☐	☐	☐

Sistema integral de apoyos para el fortalecimiento de organizaciones – IRPF 2022

- Mi responsable es claro y específico cuando define mis objetivos de trabajo o los del departamento ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
- La dirección tiene expectativas realistas con respecto a los resultados del trabajo ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
- Los empleados confían en cualquier decisión tomada por la dirección ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
- El nivel de exigencia por parte de mi jefe es adecuado ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
- Considero que trabajo en equipo con mi jefe ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

4

AUTONOMÍA E INNOVACIÓN

- | | N | CN | AV | CS | S |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| · Puedo tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con mi jefe | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · La organización innova y mejora continuamente para ser el líder de su sector | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Se alienta a los empleados a buscar nuevas formas de resolver problemas | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · La dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los empleados | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · La compañía aprecia y valora las ideas | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · La compañía está buscando hacer cambios para mantener su competitividad | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Mi trabajo es lo suficientemente variado | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

ORIENTACIÓN AL CLIENTE (externo e interno)

- | | N | CN | AV | CS | S |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| · Los procesos y procedimientos de trabajo en la organización me orientan hacia el cliente interno/externo | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · He hablado a familiares y amigos sobre las ventajas de contratar servicios de la organización | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Estoy dispuesto/a a realizar un esfuerzo extra para satisfacer a mi cliente interno o externo | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

ORGANIZACIÓN

- | | N | CN | AV | CS | S |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| · La documentación (procedimientos, instructivos y formatos) incluida en el Sistema de Gestión de Calidad es útil y apropiada para realizar mi trabajo. | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Recibo la ayuda que necesito del departamento Jurídico | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Recibo la ayuda que necesito del departamento de Compras | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Recibo la ayuda que necesito del departamento de RR.HH. de la organización | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Recibo la ayuda que necesito del departamento Comercial / Marketing | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Recibo la ayuda que necesito del departamento Financiero | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Recibo la ayuda que necesito del departamento de Informática | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Considero que los valores de la organización reflejan el estilo de trabajo que existe en la compañía | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

Sistema integral de apoyos para el fortalecimiento de organizaciones – IRPF 2022

- Desde mi entrada en la compañía, pienso que la organización se ha ido transformando en un lugar mejor para trabajar ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
- Considero que planes de acción derivados de la anterior encuesta de satisfacción se han cumplido en su mayoría ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

MOTIVACIÓN

- | | N | CN | AV | CS | S |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| · Conozco cómo mi trabajo contribuye a conseguir los resultados de mi departamento | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Tengo la oportunidad de proponer nuevos proyectos o nuevas formas de realizar el trabajo | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · La organización me da/ofrece la oportunidad de trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Mi trabajo me ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Mi trabajo es reconocido y valorado | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · Actualmente estoy satisfecho/a con mi trabajo en la organización | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · En el desempeño de mis labores habitualmente utilizo la documentación incluida en el Sistema de Gestión de Calidad | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| · He recibido el entrenamiento necesario para realizar las funciones que actualmente desempeño | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

5

Anexo 2: Escala General de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall.

	Muy insatisfecho	Insatisf.	Moderad. insatisf.	Ni satisf. ni insatisf.	Moderad. satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1. Condiciones físicas del trabajo							
2. Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3. Tus compañeros de trabajo							
4. Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5. Tu superior inmediato							
6. Responsabilidad que se te ha asignado							
7. Tu salario							
8. La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9. Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa							
10. Tus posibilidades de promocionar							
11. El modo en que tu empresa está gestionada							
12. La atención que se presta a las sugerencias que haces							
13. Tu horario de trabajo							
14. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15. Tu estabilidad en el empleo							

Anexo 3: Resultados de las pruebas de normalidad de Shapiro-Wilk y Kolmogorov- Smirnov para las variables del estudio

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Puntaje Clima laboral	,290	30	,000	,737	30	,000
Puntaje Satisfacción	,113	30	,200*	,949	30	,157