



## Work Satisfaction and Organizational Climate: a Study of Correlation in a Pyme

---

Ysela Condori Cáceres and Anatolia Hortencia Hinojosa Pérez

EasyChair preprints are intended for rapid dissemination of research results and are integrated with the rest of EasyChair.

May 26, 2021

# **SATISFACCION LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL: UN ESTUDIO DE CORRELACION EN UNA PYME**

## **RESUMEN**

En este artículo se determinó el nivel de correlación que existe entre la Satisfacción Laboral y Clima organizacional en una PYME. La investigación tiene un enfoque cuantitativo de alcance correlacional, con diseño no experimental de tipo transversal. La muestra es la población total de la unidad de estudio que es 24. Los resultados muestran que existe una correlación no significativa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional. Las dimensiones del clima organizacional con mayor influencia en los trabajadores son: la autonomía, la cohesión y la innovación; asimismo se encontró una correlación inversa de la dimensión presión.

**Palabras clave:** clima organizacional, satisfacción laboral, correlación, PYME.

## **ABSTRACT**

This article will determine the level of correlation that exists between Work Satisfaction and Organizational Climate in an SME. The research has a quantitative approach of correlational scope, with a non-experimental design of a cross-sectional type. The sample is the total population of the study unit, which is 24. The results show that there is a non-significant correlation between job satisfaction and organizational climate. The dimensions of the organizational climate with the greatest influence on workers are: autonomy, cohesion and innovation; likewise, an inverse correlation of the pressure dimension was found.

**Keywords:** organizational climate, Work satisfaction, correlation, SME.

## INTRODUCCIÓN

Al hablar de una organización, se refiere principalmente a las personas, ya que de ellas depende el bienestar de la empresa, dichas personas cuentan con diferentes percepciones acerca del lugar donde trabajan. Según Schneider y Reichers (como se citó en Chiang, Salazar & Núñez, 2007): “estas percepciones sirven como mapa cognitivo del individuo sobre cómo funciona una organización y, por lo tanto ayuda a determinar el comportamiento adecuado ante una situación dada” (p.63).

Una de las variables estudiadas en la presente investigación es la satisfacción laboral que según Nieto (2014) “... constituye uno de los principales indicadores de la calidad de vida laboral” (p.105). Asimismo se estudia la variable Clima organizacional que según Uribe (2015) se define como las “percepciones compartidas de aspectos como políticas, prácticas y procedimientos organizacionales formales e informales” (párr.2).

La unidad de estudio de la investigación es una pequeña empresa arequipeña, donde se puede observar que los colaboradores tienen estrés, algunos se encuentran descontentos en la organización, sin embargo son eficientes al momento de realizar su labor. Dado que la PYME presta servicios a grandes empresas, el lugar donde laboran no es estable es decir cambia de acuerdo a los contratos con los clientes, esto ocasiona que haya presión en los colaboradores y que muchos de ellos no se sientan satisfechos por lo que el clima laboral se ve afectado evitando el progreso de la organización.

Por consiguiente la finalidad de esta investigación es el estudio la correlación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en una PYME Arequipa 2018.

Puesto que no existen muchas investigaciones del tema realizados en Arequipa, se espera que esta investigación provea de nueva información a PYMES, empresarios e investigadores para analizar futuras investigaciones que estudien las variables Satisfacción laboral y clima organizacional.

La información obtenida proviene de la percepción que tienen los trabajadores de la PYME en relación a las variables estudiadas. Los resultados servirán a pequeñas y micro empresas, así como a la empresa analizada, para poder crear normas, reglamentos y planes de acción.

Se tomó como referente la investigación “Clima y Satisfacción laboral en instituciones públicas: Adaptación de un instrumento”, que concluyó con la confiabilidad de los instrumentos de Clima organizacional y Satisfacción laboral. (Chiang, Martin & Núñez, 2008).

Por lo expuesto, este trabajo de investigación responde a la pregunta general: ¿Cuál es el nivel de correlación que existe entre la satisfacción laboral y el clima organizacional de los trabajadores en la PYME, Arequipa 2018? y a preguntas específicas responde a:

- ¿Cuál de las dimensiones del clima organizacional tiene mayor influencia en los trabajadores de PYME Arequipa, 2018?
- ¿Qué dimensión del clima organizacional influye más en la satisfacción laboral?
- ¿Cuál de las dimensiones de la satisfacción laboral tiene mayor influencia en los trabajadores de la PYME Arequipa, 2018?
- ¿Qué dimensión de la satisfacción laboral influye más en el clima organizacional?

## **DESARROLLO**

### *Antecedentes*

En antecedentes locales, se encontró a Cáceres, Mercado, & Cuba (2017) “Correlación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de créditos del territorio uno de Compartamos Financiera - Arequipa” que tuvo como objetivo determinar la correlación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de créditos del Territorio Uno de Compartamos Financiera de la provincia de Arequipa-2017. Teniendo como resultado que existe una correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. También se halló a Arias W. y Arias G. (2014) “Relación entre Clima organizacional y la Satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado” cuya investigación pretende valorar las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, llegando a la conclusión que existen relaciones moderadas no significativas entre las variables.

En cuanto a investigaciones nacionales se encontró a Hospinal (2013) “Clima organizacional y Satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S.A.C.”, donde tuvo como objetivo determinar: el nivel actual de clima organizacional y satisfacción laboral, la relación que existe entre ambas variables y los principales factores críticos que afectan a cada una de ellas, llegando a la conclusión que el clima organizacional impacta en un 84.6% a la satisfacción laboral.

Asimismo se encontró investigaciones de otros países como Manosalvas, Manosalvas y Nieves (2015) “Clima organizacional y satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación”, este artículo analiza la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral donde se obtuvo como resultado que existe una relación directa entre las variables.

### ***Satisfacción laboral***

Robbins (2017) define la satisfacción laboral como “Sentimiento positivo respecto del puesto trabajo propio, que resulta de una evaluación de las características de éste.”(pg.78). Para Chiavenato (2017) “la satisfacción en el trabajo tiene mucho que ver con la calidad de vida en el trabajo, (...), como se siente la persona dentro de la organización”. (p.9). Y para Castro & Martins, (2010) “Las personas evalúan los trabajos en función de factores que son importantes para ellos, (...). Generalmente se considera que la satisfacción laboral es una actitud o sentimiento que uno tiene sobre su trabajo que es positivo o negativo. “Es decir la satisfacción laboral es el comportamiento de los trabajadores de una organización”.

### ***Satisfacción por el trabajo en general***

La Satisfacción intrínseca del trabajo, es la satisfacción que recibe cada persona al realizar una actividad, ya que las personas necesitan sentirse productivas para sentirse bien con ellas mismas, es que buscan un puesto de trabajo y logran sentirse satisfechas a nivel profesional y personal.(Condori, 2019).

### ***Satisfacción con el ambiente físico de trabajo***

“Ambiente físico- ruido, iluminación, olores, y todos los estímulos que bombardean nuestros sentidos- afecta nuestro estado de ánimo y en general nuestro estado mental” (J.A & R.R, 2012). Son las condiciones físicas presentes en las organizaciones, pueden ser percibidas de manera positiva o negativa, sin embargo los colaboradores deberán adaptarse dado que es parte de su labor. (Condori, 2019).

### ***Satisfacción con la forma en que realiza el trabajo***

Las personas al realizar su trabajo sienten satisfacción, pero se debe tener en cuenta: “Las oportunidades que ofrece la organización estén de acuerdo con las actividades que le gusta hacer”.

“Tenga objetivos, metas y tasas de producción a alcanzar”.

“Tenga relación con sus autoridades mediatas”.

“Reciba apoyo de sus superiores”.

“Las oportunidades que ofrece la organización sean en temas en las que el trabajador destaque”.

(Chiang et al., 2008)

### ***Satisfacción con las oportunidades de desarrollo***

Según el diccionario de la Real Academia Española (2014) “oportunidad es un momento o circunstancia conveniente para algo”. Es decir son circunstancias donde la empresa ofrece beneficios para los colaboradores como pueden ser: desarrollo profesional, reconocimiento, subir de puestos, capacitaciones etc. Dichos beneficios deben ser dados de manera justa a todos los colaboradores. Las personas deben poder elegir sus ámbitos de desarrollo de acuerdo a sus aptitudes con el objetivo que puedan potencializar su desarrollo.

### ***Satisfacción con la relación subordinado-superior***

El ambiente que hay entre los colaboradores es muy importante dado que las personas trabajan mejor si hay compañerismo y apoyo con sus colegas, por ello también es importante que haya una buena relación entre el subordinado y superior donde haya confianza para tratar temas de la empresa sin sentir presión al comunicarse.

### ***Satisfacción con la remuneración***

Según Fayol (1987) “La remuneración del personal constituye el precio del servicio prestado. Debe ser equitativa y en todo lo que sea posible, dar satisfacción a la vez al personal y a la empresa, al empleador y al empleado.” Es decir que los colaboradores deben recibir un pago justo por los servicios dados, de manera equitativa según el esfuerzo que dieron al realizar su trabajo y también según las condiciones laborales y el acuerdo que tienen con la organización, si se cumple con lo pactado los colaboradores se sentirán satisfechos con su salario. (Condori, 2019).

### ***Clima organizacional***

Para Bernal, Pedraza y Sanchez (2015) el Clima organizacional “es un fenómeno que ejerce una fuerte presión en el rendimiento, los resultados, la calidad del trabajo y las percepciones que los miembros tienen en la institución donde laboran”.

El Clima organizacional está determinado por las percepciones comparativas de interrelación del trabajador con los diferentes factores de la organización como los niveles de comunicación, toma de decisiones, reconocimiento, autoridad, políticas de productividad, procesos de mejoramiento continuo, planes de compensación y mano de recurso humano, entre otros. (Chiang, Heredia & Santamaría, 2017)

### ***Autonomía***

Es la capacidad de la toma de decisiones en el trabajo, asumiendo la responsabilidad de lo que pueda tener como consecuencia.

La autonomía en el trabajo se refiere a que los trabajadores actúen de acuerdo a lo que creen que conveniente, con libertad de tomar sus propias decisiones, siguiendo el reglamento de la organización sin que la empresa imponga a los empleados actuar de una forma determinada. Esto trae beneficios en los empleados como son la confianza en sí mismos, mejora de su autoestima y estén más motivados.

### ***Cohesión***

Según el REA (2014) “la cohesión es la acción y efecto de reunirse o adherirse las cosas entre sí”.

La cohesión es muy importante en las organizaciones dado que las personas al sentir que son parte de un equipo se sienten más motivadas con más confianza lo que se traduce a una mejora en la productividad. La importancia de la cohesión en la organización se debe a que un grupo de trabajadores unido logra alcanzar las metas trazadas, mejoran sus capacidades y su desarrollo llega a altos niveles, esto ocasiona que los trabajadores se sientan más satisfechos con el clima laboral (Paredes, 2013).

### ***Confianza***

Es la seguridad de poder interactuar con tus superiores y compañeros en el área donde se labora, para tratar temas importantes, con la esperanza de tener los resultados deseados.

### ***Presión***

“Cuando aumenta la presión surge tensión negativa en las emociones, procesos de pensamiento, conducta y condición física de una persona.” (Newstrom, 2011).

### ***Apoyo***

Según Acosta y Venegas (2010) “El apoyo es un sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo”.

### ***Reconocimiento***

Chiavenato, Dolan, Valle & López (2019) El reconocimiento “Representa el grado en que percibe que su trabajo es evaluado y recompensado.” Para que los colaboradores se sientan satisfechos con lo que hacen, se sientan motivados y mejoren su desempeño deben ser recompensados por la empresa donde laboran (p.93)

### ***Equidad***

De la benevolencia y justicia resulta la equidad. “La justicia es la realización de los convenios establecidos”, todo superior o jefe debe establecer el sentimiento de equidad en todos los trabajadores de la organización. (Fayol, 1987, p.42).

### ***Innovación***

Velásquez, Rodríguez y Guaita (2012) afirman que la innovación “Es tener capacidad para modificar las cosas, aun partiendo de formas no pensadas anteriormente, no temer a los desafíos”. Según Robbins y Judge (2017) “La innovación es un tipo de cambio más especializado, es una nueva idea que se aplica para iniciar o mejorar un producto o servicio” (p. 617)

## **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Esta investigación es de nivel correlacional no experimental de corte transversal, se procesó cuantitativamente por medio de estadística no paramétrica utilizando la correlación de Spearman, dado que los datos obtenidos no tienen una distribución normal, según lo calculado con la prueba de normalidad Shapiro- Wilk. Se realizó una encuesta a una PYME el mes de agosto del 2018 a un total de 24 colaboradores con los que contaba la empresa. En relación a los instrumentos se utilizaron dos: La escala de Clima organizacional diseñado por (koys D. y Decottis, 2008) adaptado por Chiang, et al. Este instrumento es confiable de acuerdo al coeficiente alpha de Cronbach de 0.929. Y La escala de Satisfacción laboral, basada en los cuestionarios S21/26 y S4/82 de los autores Meliá (1990) y Però (1986) adaptada por Chiang et at. Dicho instrumento es fiable de acuerdo al alpha de Cronbach de 0.947. Ambos instrumentos con confiabilidades muy altas.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### *Objetivo General*

El nivel de correlación que existe entre la Satisfacción Laboral y el clima organizacional.

H0: La satisfacción laboral no está vinculada significativamente con el clima organizacional.

H1: La satisfacción laboral está vinculada significativamente con el clima organizacional.

Tabla1  
Prueba Ji al cuadrado Satisfacción Laboral con el Clima Organizacional

	Valor	G1	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Spearman	,017a	1	,897
Corrección de Continuidad	,000	1	1,000
Razón de verosimilitud Prueba exacta de Fisher	,017	1	,897
Asociación lineal por lineal	,016	1	,899
N de casos válidos	24		

Nota. Escala de clima organizacional y Satisfacción laboral. Elaboración: propia

El valor de Ji al cuadrado calculado 0.016 menor que valor de Ji de tabla 3.8415 y el sigma calculado es mayor a 0.05 por lo tanto se rechaza las hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula, la variable satisfacción laboral no está correlacionada significativamente con el clima organizacional, es decir la correlación que presenta es no significativa en los trabajadores de la PYME 2018.

Tabla 2  
Correlaciones

		Clima_org (agrupado)	Satisfacc_glo (agrupado)
Rho de Spearman	Clima_org (agrupado)	1.000	-.026
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)		.902
	N	24	24
	Satisfacc_glo (agrupado)	-.026	1.000
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.902	
	N	24	24

Nota. Correlación de clima organizacional y satisfacción laboral. Elaboración: propia.

La Satisfacción laboral y el clima organizacional tienen una relación inversa no significativa de 0.026

Este resultado es consecuente con Arias W. y Arias G. (2014) en cuya investigación encontraron que la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral es moderada no significativa. Asimismo Montoya et al. (2016) y Rodríguez (2011) encontraron una correlación baja.

Sin embargo no se está de acuerdo con Hospinal (2013) y Juárez (2012) dado que en sus investigaciones encontraron una correlación muy alta entre las variables, también se difiere con Cáceres, Mercado, & Cuba (2017) ya que también encontraron una correlación alta.

### ***Primer Objetivo Específico***

La dimensión de clima organizacional que tiene mayor influencia en los trabajadores de la PYME

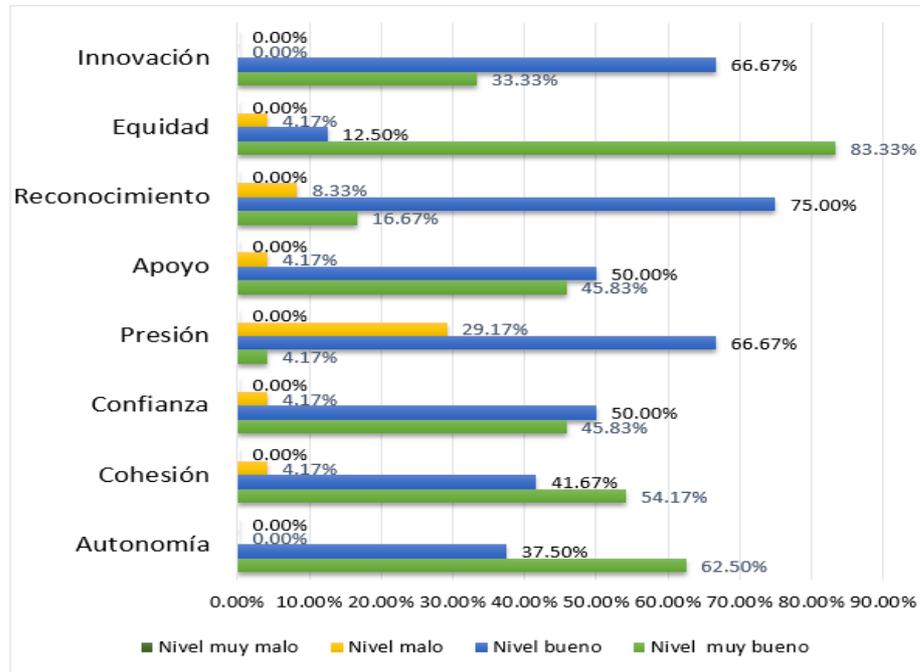


Figura 1: Dimensiones del Clima Organizacional. Elaboración Propia

A la luz de los resultados las dimensiones del clima organizacional que más prevalecen en la PYME son la innovación, cohesión y autonomía considerando los valores positivos de nivel muy bueno y bueno.

Respecto a estos resultados, se concuerda con la investigación de Chiang, Martín & Núñez (2010), dado que tiene resultados similares, siendo la cohesión la dimensión con mayor influencia. Asimismo se está de acuerdo con Hospinal (2013) donde cohesión es un factor crítico, en la organización.

Por otro lado Rivera, Rincón y Flórez (2018) encontraron que apoyo es la dimensión que mayor influencia tiene en los colaboradores

## *Segundo objetivo Específico*

En el siguiente cuadro se realiza la prueba de hipótesis para demostrar si las dimensiones del clima organizacional están vinculadas significativamente con la satisfacción laboral.

Tabla 3  
Prueba de Ji al cuadrado dimensiones del Clima Organizacional la Satisfacción Laboral

	Ji calculado	Satisfacción Laboral			Hipótesis
		Ji de tabla	Sigma calculado	Margen de error	
Autonomía	0.284	3.8415	0.594	0.05	Acepta H0
Cohesión	3.194	3.8415	0.074	0.05	Acepta H0
Confianza	0.033	3.8415	0.857	0.05	Acepta H0
Presión	6.644	3.8415	0.01	0.05	Acepta H1
Apoyo	0.816	3.8415	0.366	0.05	Acepta H0
Reconocimiento	0.394	3.8415	0.53	0.05	Acepta H0
Equidad	3.099	3.8415	0.079	0.05	Acepta H0
Innovación	0	3.8415	1	0.05	Acepta H0

Nota. Fuente: Satisfacción laboral y Clima organizacional. Elaboración: propia

Al 95% de nivel de confianza, el Ji al cuadrado calculado de las dimensiones autonomía, cohesión confianza, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación son inferiores al Ji al cuadrado de tabla (3.8415) y el sigma calculado es mayor a 0.05 por lo tanto se rechaza las hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula, las dimensiones mencionadas no influyen significativamente en la satisfacción laboral.

Al 95% de nivel de confianza, el Ji al cuadrado calculado de la dimensión presión es 6.664 lo cual es mayor al Ji al cuadrado de tabla (3.8415) y el sigma calculado es menor a 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, la dimensión presión influye significativamente en el clima organizacional

Tabla 4  
Correlación presión-clima organizacional

			Presión (agrupado)	Satisfacc_glo (agrupado)
Rho de Spearman	Presión (agrupado)	Coefficiente de correlación	1.000	-,535**
		Sig. (bilateral)		.007
		N	24	24
	Satisfacc_glo (agrupado)	Coefficiente de correlación	-,535**	1.000
		Sig. (bilateral)	.007	
		N	24	24

Nota. Escala de clima organizacional y Satisfacción laboral. Elaboración: propia

La dimensión de satisfacción laboral que tuvo una correlación significativa inversa media fue la presión de 0.535 en el clima organizacional, a mayor presión menor satisfacción laboral.

Al analizar estudios parecidos se encontró un resultado igual que a la investigación de Rivera et al. (2018) donde la presión presenta mayor dificultad en del clima organizacional.

Sin embargo Montoya et al. (2016) concluyo que el apoyo es la dimensión con mayor influencia en la satisfacción laboral asimismo Inocente (2017) concluye que la dimensión equidad tiene mayor influencia en la satisfacción laboral.

### *Tercer objetivo específico*

Dimensión de la Satisfacción Laboral influyen más en los trabajadores de la PYME

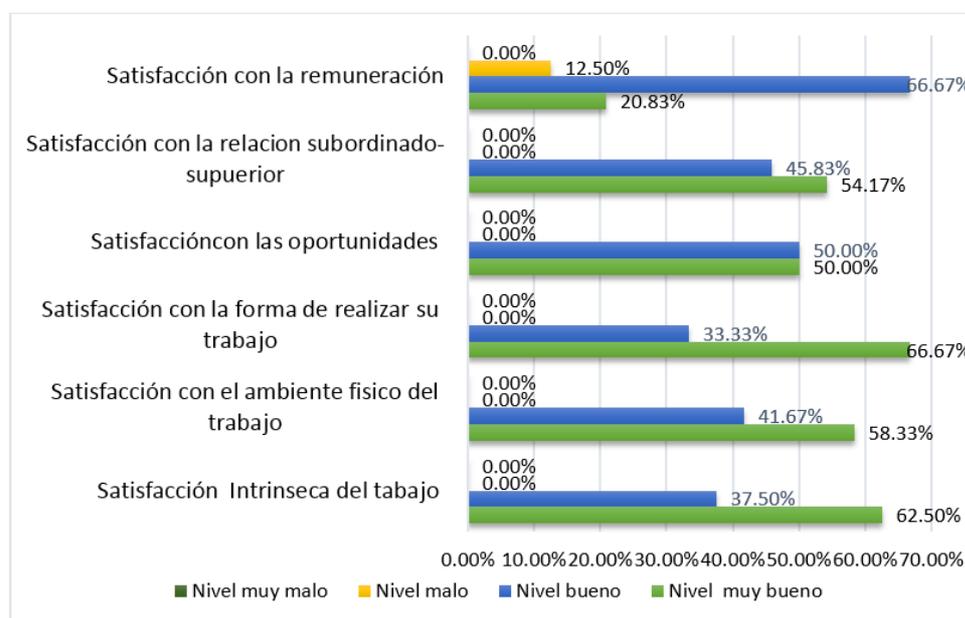


Figura 2: Dimensiones de Satisfacción Laboral. Elaboración Propia

A la luz de los resultados la dimensión que más prevaleció en la satisfacción laboral es la dimensión de forma que realiza el trabajo y la satisfacción intrínseca del trabajo, tomando en cuenta el nivel muy bueno.

De acuerdo a estos resultados, se es consecuente con Hospinal (2013) donde la satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con el ambiente físico son las dimensiones más importantes.

#### ***Cuarto objetivo específico***

En el siguiente cuadro se realiza la prueba de hipótesis para demostrar si las dimensiones de la satisfacción laboral están vinculadas significativamente con el clima organizacional.

Tabla 5  
Prueba Ji al cuadrado de las dimensiones de la Satisfacción Laboral con Clima Organizacional

	Clima organizacional				Hipótesis
	Ji calculado	Ji de tabla	Sigma calculado	Margen de error	
Trabajo en general	0.791	3.8415	0.374	0.05	Acepta H0
Ambiente físico del trabajo	0.007	3.8415	0.934	0.05	Acepta H0
Forma en que realiza el trabajo	0.121	3.8415	0.728	0.05	Acepta H0
Oportunidades de desarrollo	0.242	3.8415	0.623	0.05	Acepta H0
Relación subordinado-supervisor	0.083	3.8415	0.773	0.05	Acepta H0
Remuneración	1.489	3.8415	0.222	0.05	Acepta H0

Nota. Escala de clima organizacional y Satisfacción laboral. Elaboración: propia

Al 95% de nivel de confianza, el Ji al cuadrado calculado de las dimensiones trabajo en general, ambiente físico del trabajo, forma en que se realiza el trabajo, oportunidades de desarrollo y relación subordinado- supervisor son inferiores al Ji al cuadrado de tabla (3.8415) y el sigma calculado es mayor a 0.05 por lo tanto se rechaza las hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula, las dimensiones mencionadas no influyen significativamente en el clima organizacional.

Ninguna dimensión de la satisfacción laboral resulto ser significativa para el clima organizacional.

Al analizar los resultados no se está de acuerdo con Rodríguez et al. (2011) ya que la forma de realizar su trabajo resulto ser la dimensión que mayor significancia tubo asimismo para Montoya (2016) la dimensión participación afecto significativamente al clima organizacional.

## CONCLUSIONES

### *Primera*

Se demuestra que existe una correlación no significativa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional con un coeficiente de rho de Spearman de 0.026 bajo el criterio de significancia y el Ji al cuadrado.

### *Segunda*

Se concluye que las dimensiones autonomía, cohesión e innovación tienen una mayor influencia en los colaboradores de la PYME Arequipa- Perú en el año 2018 con un 100% de nivel muy bueno y bueno, por lo que en la empresa existe espíritu de trabajo, toma de propias decisiones y motivación.

### *Tercera*

Existe una correlación significativa entre la dimensión presión del clima organizacional con satisfacción laboral en la PYME con un coeficiente Rho de Spearman de 0,535 bajo el criterio de significancia y el Ji al cuadrado. Se demuestra la presión en el trabajo influye inversamente en la satisfacción laboral.

### **Cuarta**

Se concluye que la forma en que realizan el trabajo influye en los colaboradores de la PYME Arequipa- Perú con un porcentaje de 66.67% de nivel muy bueno, lo que demuestra que los colaboradores trabajan eficientemente en base a metas y objetivos.

## REFERENCIAS

- Acosta U., B., & Venegas G., C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera; un estudio exploratorio. *Revista de Investigación en Psicología*, 13(1), 163-172.
- Arias Gallegos, W., & Arias Cáceres , G. (2014). Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia & Trabajo*, 185-191.
- Bernal Gonzáles, I., Pedraza Melo, N. A., & Sánchez Limón, M. L. (2015). *El Clima organizacional y su relación con la calidad de los Estudios Gerenciales* (31), 8-19.
- Cáceres, N. S., Mercado, J., & Cuba, E. (2017). Correlación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de créditos del territorio uno de compartamos financiera, Arequipa. *Revista Científica Investigación Andina*.
- Castro, M. L., & Martins, N. (2010). The relationship between organizational climate and employee satisfacción in South African information and technology organización. *SA Journal of industrial psychology*, 36(1), 1-9.
- Chiang M., Salazar M., Huerta P. & Núñez A. (2008). *Clima y Satisfacción Laboral en Instituciones Públicas: Adaptación y Ampliación de un Instrumento*. Talca, Chile.
- Chiang, M., Martín, J., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid: R.B. Servicios Editoriales, S.L.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C., & Núñez Partido, A. (2007). *Clima organizacional y Satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo I*. *Theoria*, 63.
- Chiang Vega, M. M., Heredia Gálvez, S. A., & Santamaría Freire, E. J. (2017). *Clima Organizacional y Salud Psicológica de los trabajadores: Una dualidad organizacional*. *Dimensión Empresarial* , 77.
- Chiavenato, I., Dolan, S., Valle , R., & López, Á. (2019). *Recursos Humanos 2*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A. de C:V

- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.* (Tercera Edición). México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Condori Y. (2019) “*Satisfacción laboral y Clima organizacional: un estudio de correlación en la empresa ISELCON SAC Arequipa 2018*” (Tesis de Pregrado) Universidad Católica San Pablo, Arequipa.
- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General* (Décima edición ed.). Buenos Aires: EL ATENEO.
- Hospital Escajadillo, S. (2013). Clima Organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S.A.C. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 75-78.
- Inocente M. (2017) *Clima organizacional y satisfacción de los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación, año 2016.* (Tesis de Maestría) Universidad Cesar Vallejo, Perú
- J. A., & R. R. (2012). *Psicología del trabajo Comportamiento humano en el ámbito laboral* (Quinta edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Juárez, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3), 307-314.
- Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). Clima organizacional y Satisfacción laboral: Un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-MINISTER*, PP.5-15.
- Montoya P., Bello N., Bermúdez N., Burgos F. Fuentealba M. y Padilla A. (2016) Satisfacción laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia & trabajo.* (15) pp.7-13.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo.* México D.F.: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Nieto, C. (2014). *Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionalizadas.* Andalucía, España: Editorial Dykinson.

- Paredes, M. (2013). *Cohesión de equipos de trabajo y Clima laboral percibido por los empleados de la Universidad de Montemorelos*. Montemorelos, México.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2016, de <http://dle.rae.es>
- Rivera, D. A., Rincón, J. E., & Flórez, S. R. (2018). Percepción del clima organizacional: Un análisis desde los macro procesos de una ESE. *Espacios*, 39(19).
- Robbins S. y Judge T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (17 ed.). México: PEARSON.
- Rodríguez, A., Paz, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (Mayo de 2011). Clima y Satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal Chilena. *Salud y Sociedad*, 2(2), 219-234.
- Uribe J.F (2015) *Clima y ambiente organizacional Trabajo, salud y factores psicosociales*. México D.F., México: El Manual Moderno
- Velásquez Y., Rodríguez C., & Guaita W. (18 de Junio de 2012). *Los valores Organizacionales: Referencia para la evaluación de la productividad*. Bolívar, Venezuela.