



Ciudad Juárez, Chihuahua a 25 de mayo del 2018

A quien corresponda

PRESENTE. –

El que suscribe Gustavo Martínez Salinas, Director general de “Herramientas y Moldes Industriales” S.A de C.V., ubicada en Calle Venustiano Carranza No. 849, Col. Salvarcar, hace constar y agradece a los investigadores: **Dra. María Marisela Vargas Salgado**, adscrita al Departamento de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, y **Alma Isabel Perez Loya**, estudiante del mismo instituto por el Informe técnico desarrollado durante los meses de enero a mayo del 2018, titulado **¿Impacta el Clima organizacional en la Satisfacción laboral y Compromiso afectivo de los trabajadores que laboran en Herramientas y Moldes Industriales?**

La investigación fue realizada con la finalidad de analizar el clima organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso afectivo del personal que labora en la empresa Herramientas y Moldes Industriales

Los resultados obtenidos son relevantes para la empresa ya que de esta manera la organización podrá llevar a cabo las medidas que le parezcan pertinentes para poder crear un mejor clima organizacional el cual influya de manera positiva en la satisfacción laboral y compromiso afectivo de los empleados

Agradeciendo la atención brindada. Le proporciono mis datos de localización para resolver cualquier duda que usted pueda tener en cuanto a la participación de los investigadores con nosotros: número telefónico 6 82 28 88 y correo electrónico hmimold@prodigy.net.mx

A la orden.

ATENTAMENTE

Gustavo Martínez Salinas

Director General de Herramientas y Moldes Industriales

**HERRAMIENTAS Y MOLDES
INDUSTRIALES, S.A. DE C.V.**
R.F.C. HMI-030520-GN8
CALLE VENUSTIANO CARRANZA 849
COL. SALVARCAR TEL./FAX 682-28-88
CD. JUÁREZ, CHIH. * C.P. 32580

TITULO DEL INFORME TÉCNICO:

¿Impacta el Clima organizacional en la Satisfacción laboral y Compromiso afectivo de los trabajadores en herramientas y Moldes Industriales?

Area: Administración de Empresas

Autores del informe técnico:

Dra: María Marisela Vargas Salgado

Lic. Alma Isabel Perez Loya

Resumen del informe técnico

El impacto que el clima organizacional puede provocar en la satisfacción laboral y el compromiso afectivo de los trabajadores pueden ser el vínculo u obstáculo para lograr objetivos, tanto, individuales como organizacionales. El objetivo de esta investigación fue analizar el impacto que tiene el clima organizacional sobre la satisfacción laboral y como esta influye en el compromiso afectivo del personal que labora en la industria del metal en Ciudad Juárez Chihuahua. La investigación fue de tipo no experimental, transversal y correlacional – causal, con un enfoque cuantitativo. La muestra fue no probabilística y se realizó un muestreo, en dos empresas, con un total de 80 trabajadores del género masculino. Los datos se analizaron mediante la técnica estadística, modelado estructural basado en mínimos cuadrados parciales [PLS], y el *software* SPSS versión 22. Los resultados muestran que el clima organizacional influye significativamente sobre la satisfacción laboral y esta impacta de forma débil en el compromiso afectivo de los trabajadores.

Palabras clave: clima organizacional, satisfacción laboral, compromiso afectivo

1. Introducción

En la actualidad, ante las exigencias de un mundo tan competitivo, las organizaciones deben contar con capacidades que les permitan servir de una mejor manera a sus clientes y poder diferenciarse de sus competidores, por ello para que una organización funcione adecuadamente, necesita realizar actividades innovadoras y espontaneas por parte de sus colaboradores que vayan más allá de las exigencias de sus descripciones de puestos (Cárdenas, Díaz, Macías, & Esparza, 2016, p. 96).

El clima organizacional ocupa un lugar importante en la gestión del recurso humano, “en los últimos años se ha constituido en objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que hacen esfuerzos por identificarlo, tomando como referencia para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares que realizan consultores externos y/o internos del área de recursos humanos y/o desarrollo organizacional de cada empresa” (Álvarez, 2006, p. 27). Cada vez más, se incrementa la preocupación de los directivos “por buscar las interrelaciones con sus empleados y un buen clima

organizacional así como encontrar la manera de motivar al personal para aumentar su empeño, interés y satisfacción en el trabajo; representa una ventaja para las organizaciones que el trabajador realice las cosas con agrado, ya que los trabajadores satisfechos tienden a ser más adaptables, cooperadores y dispuestos al cambio” (Peña Cárdenas, Olloqui López, & Aguilar Fraire, 2013, p. 116).

Respecto a la satisfacción laboral, esta ha sido definida de múltiples formas; una de ellas establece que “es un indicador de alerta para darse cuenta qué tipo de cambios se deben hacer en la organización y en base a esto organizar planes futuros” (Méndez & Bolívar, 2017, p. 30). Así mismo, la satisfacción laboral puede ser considerada como uno de los principales factores cuando se trata de la eficacia de las organizaciones (Aziri, 2011). Como es de considerarse, “el éxito de una organización depende en gran parte de un activo muy importante como es el capital humano, ya que es uno de los mecanismos que tiene la dirección de una empresa para analizar la lealtad y vinculación que los empleados tienen hacia la organización , este vínculo se puede observar mediante el compromiso organizacional, el cual es de suma importancia que las empresas conozcan el grado de compromiso de sus trabajadores” (Cárdenas et al., 2016, p. 96).

Según Robbins y Jude (2009) el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea. Para Meyer y Allen (1991) el compromiso organizacional es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización. “Donde las expectativas de ambas partes son muy propias, individuales, diferentes y amplias que casi nunca es posible expresar todos los aspectos en una relación formal, incluso legal” (Palomar, Cueva, & Moreno, 2016, p. 4). Dichos autores Meyer y Allen (1991) proponen un modelo de tres dimensiones, el cual sugiere que un individuo puede experimentar de manera simultánea diferentes formas de compromiso hacia la organización: compromiso afectivo [deseo], compromiso de continuidad [necesidad] y compromiso normativo [deber]. El objetivo de esta investigación fue proponer un modelo que indague qué tanto influye el clima organizacional con la satisfacción laboral, identificar la relación del clima organizacional con compromiso afectivo y la relación de la satisfacción laboral con el compromiso afectivo.

2. Planteamiento del problema

Actualmente, “aún existen organizaciones que no le dan la suficiente importancia al tema del clima organizacional y en realidad es un aspecto fundamental en el desarrollo estratégico de cualquier empresa, el clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de cualquier organización” (López, 2010, p. 3). “El ambiente competitivo, en el cual están sumergidas las empresas, crea una necesidad de buscar alternativas para construir una ventaja competitiva sostenible, entre las diferentes alternativas existentes se encuentra la posibilidad de trabajar con los empleados como una estrategia de buscar este elemento diferencial” (Bohnenberger, 2017, p. 17).

El modelo actual de los recursos humanos, Enfoque en las personas: Teoría conductual de la administración, considera que la satisfacción en el trabajo tiene gran influencia en las organizaciones, introducida por Maslow en “la pirámide de las necesidades”, donde las personas nos movemos por necesidades que van desde las básicas hasta las de autorrealización, formando la dinámica de satisfacer una necesidad y avanzar a la siguiente. A pesar de esta teoría, la satisfacción laboral es un tema que muchas organizaciones no le han tomado la importancia que merece, ya que lo consideran como un gasto y no como una inversión en sus trabajadores, el tema es importante de estudiar ya que si todas las organizaciones reconocieran a las personas como los verdaderos autores y principales impulsores del cambio, estos tendrían el deseo de desempeñar mejor sus labores y sobre todo realizarlo con eficiencia y eficacia, agradándole lo que hace y sintiéndose satisfecho de pertenecer a la empresa donde labora y en consecuencia lograr una mayor satisfacción laboral (Gastelo Hidalgo & Ramos García, 2017, p. 13).

3. Justificación

Tener conocimiento acerca del clima organizacional provee información de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de sus miembros como en la estructura de la organización (Pérez & Perea, 2016, p. 5). En investigaciones realizadas en trabajadores colombianos se ha estudiado que el clima organizacional, tiene la capacidad de predecir, en un 76%, el nivel de satisfacción laboral del personal (Cortina Espitia, 2015, p. 8).

En cuanto a la satisfacción laboral, es una de las variables más estudiada por parte de los especialistas en comportamiento organizacional, desde los primeros estudios sistemáticos de (Hoppock, 1935) y su libro titulado *Job Satisfaction* hasta las publicaciones más recientes (Chaudhuri & Naskar, 2014), la satisfacción en el ámbito laboral ha sido considerada como un activo estratégico por su impacto favorable sobre los resultados organizacionales y el bienestar de los trabajadores; a nivel organizacional, los diferentes estudios realizados indican que contar con recursos humanos satisfechos es semejante a disponer de empleados comprometidos (Salessi & Omar, 2016, p. 94). Así mismo, “es uno de los temas que se ha estudiado con más intensidad en el campo de la psicología industrial y organizacional, han sido miles de libros y artículos que se han escrito sobre ella, por lo tanto, es una de las razones por las que la satisfacción laboral es importante ya que para la mayoría de los empleados, constituye un fin o un medio en sí misma, hacia el objetivo de la satisfacción personal” (Chiang, Martín, & Núñez, 2010, p. 151).

Durante la época de dificultades económicas resulta especialmente importante para las organizaciones tener una fuerza de trabajo comprometida con los objetivos de la organización. Mantener una fuerza de trabajo comprometida puede garantizar no sólo que un empleador retenga su talento en tiempos de incertidumbre, sino también que los empleados estén preparados para hacer el esfuerzo adicional necesario para garantizar la supervivencia de la organización. En estas circunstancias, a menudo se requiere que los trabajadores hagan un mayor esfuerzo para mejorar la productividad; lo que significa que un empleador debe implementar estrategias dirigidas a satisfacer las necesidades de los empleados tanto en empresas globales como en pequeñas empresas (Scrima et al., 2014).

En el entorno laboral son muchas las variables involucradas que perjudican al trabajador y que estas a su vez impactan en el funcionamiento de la organización, entre las diferentes variables, se ubica la del compromiso afectivo, variable que se aborda en este estudio, en relación a esta, las organizaciones deben tener en cuenta que los trabajadores satisfechos laboralmente serán individuos comprometidos (R.-I. Aguirre & Alejandra, 2016).

4. Marco teórico

4.1 Clima organizacional

El lugar y el ambiente donde los empleados se desenvuelven diariamente, el trato con su jefe, la relación con sus compañeros de trabajo, son factores que van construyendo el clima organizacional, el cual puede ser el vínculo o el obstáculo para el buen rendimiento de los trabajadores y por lo tanto del buen funcionamiento de la organización en general (Soberanes Rivas, 2009). De acuerdo a la literatura sobre el clima organizacional, se debate en que existen dos tipos de clima: el primero se ha estudiado a nivel individual, mientras que el segundo se ha estudiado a nivel organizacional., ambos aspectos se han considerado como fenómenos multidimensionales que refieren a la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización, así mismo, dentro de una organización se pueden presentar diversos climas, debido a las diferentes áreas de trabajo en los que se desenvuelve el trabajador (M. M. C. Vega, Partido, & Rivera, 2012).

El clima organizacional parte de la idea, en que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, debido, a que las organizaciones están conformadas por personas, que tienen diferentes comportamientos y actitudes que afectan ese ambiente (García Solarte, 2011), es importante que las organizaciones mantengan un clima organizacional satisfactorio, porque un buen clima o un mal clima organizacional trae consecuencias para una organización, tanto positivas como negativas, siendo este, determinado por la percepción que los empleados tengan de ella (Soberanes Rivas, 2009).

El clima organizacional “se basa en las percepciones individuales, a menudo se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refieren a las situaciones actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral” (L. R. D. Aguirre, Campos, & Méndez, 2013, p. 62). Bhutto y Laghari (2012) definen el clima organizacional como un conjunto de propiedades mensurables del ambiente de trabajo, las cuales son percibidas por los trabajadores, y que pueden influir en su motivación y comportamiento. Para que exista un buen clima organizacional se debe crear un ambiente en donde los empleados se sientan cómodos, teniendo en cuenta los aspectos físicos, psicológicos y sociales adecuados (López, 2010).

4.2 Satisfacción laboral

En una organización, el nivel de satisfacción de los empleados con su trabajo, tiene un gran impacto en la reputación de la misma, tanto, a nivel interno como externo, y los niveles bajos de satisfacción laboral son vistos por las organizaciones como señales de grandes deficiencias, por lo cual, la satisfacción laboral se convierte en materia importante de evaluación y mejora en cualquier organización que se preocupe, tanto por el logro de sus objetivos, como el de sus trabajadores, en el disfrute de una mejor salud mental y un mayor bienestar emocional (Nieto & Riveiro, 2007). Sin embargo, a través de los años se han ido añadiendo definiciones al concepto de satisfacción laboral y debido que “ha sido estudiada por disciplinas tales como; la Psicología, la Economía, la Sociología o la Administración., la satisfacción laboral se constituye en un constructo interdisciplinar cuya definición se ha abordado desde muy distintas ópticas” (González Santa Cruz, 2012, p. 31).

Pinto Salazar y Portugal Concha (2016) señalan que la satisfacción laboral es uno de los conceptos más estudiado en la literatura sobre el comportamiento del individuo. La importancia de buscar la satisfacción laboral en el ambiente de trabajo está en que es uno de los principales elementos a considerar para lograr el éxito en una organización; y como el trabajo es el lugar donde los empleados pasan la mayor parte de su vida, por tal razón, debería ser un tiempo que le produzca placer, seguridad y bienestar, esto ocasionará que el empleado se sienta satisfecho laboralmente con lo que realiza. Robbins y Jude (2009) definen la satisfacción en el trabajo como una sensación positiva sobre el propio trabajo, la cual, surge de evaluar las características del mismo.

Investigaciones realizadas en el contexto organizacional, han reconocido que el clima organizacional influye sobre una gran variedad de procesos y resultados en las personas y las organizaciones; algunos de ellos que se destacan, entre muchos otros aspectos son: la satisfacción laboral y el compromiso (M. C. Vega, Rodrigo, & Partido, 2010). López (2010) realizó un estudio, en profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Frances, en el país de Chile, y sostiene que existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, esta relación siempre está presente positivamente mientras el clima organizacional tenga una construcción positiva y adecuada., en este mismo estudio también se confirmó que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral, debido a que esta será una consecuencia que se obtenga del clima organizacional existente. Así mismo, Bhutto y Laghari (2012) llevaron a cabo un estudio comparativo, del clima organizacional y

satisfacción laboral, en bancos; públicos, privados y extranjeros, y afirman que el clima organizacional tiene una gran influencia en la satisfacción laboral. De acuerdo a lo anterior se establece la siguiente hipótesis:

H1: El clima organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral.

4.3 Compromiso afectivo

Antes de abordar la variable, compromiso afectivo, es importante hacer mención del compromiso organizacional. El cual ha sido objeto de estudio por una gran variedad de investigaciones, prácticamente en todo el mundo., una de las más reconocidas y que se ha considerado por muchos investigadores, ha sido la teoría de Meyer y Allen (Montoya Santos, 2014). La cual plantea una escala que describe y mide el compromiso organizacional como un constructo multidimensional, el cual se compone de tres tipos de compromiso: el afectivo, el de continuidad y el normativo., El compromiso afectivo, se refiere, al apego emocional que los empleados sienten hacia la organización, se identifican con ella y participan en la misma, el compromiso de continuidad, se refiere, a que el trabajador está consciente de los costos asociados con dejar la organización y el compromiso normativo refleja un sentido de obligación a seguir laborando en la organización (Meyer & Allen, 1991).

Meyer y Allen (1991) definieron el compromiso afectivo como; la vinculación emocional que los empleados tienen hacia la organización, los cuales se sienten identificados y disfrutan de su permanencia en ella, y por consecuencia los empleados con fuerte compromiso afectivo continúan trabajando con la organización porque así lo desean. Esto podría relacionarse con la motivación intrínseca, lo cual implica que el trabajador realiza una actividad por gusto personal sin recibir algún incentivo a cambio, experimentando una sensación de placer al realizar sus actividades diarias, (Johnson & Chang, 2006).

Meyer y Allen (1991) señalan que este tipo de compromiso trae resultados favorables para el desarrollo de la organización, ya que cuando los empleados establecen relaciones afectivas, que han obtenido mediante experiencias buenas y agradables dentro de la organización, son los trabajadores que más se identifican con la misma y están más dispuestos a sacrificarse para lograr las metas organizacionales. Por el contrario, sí los empleados no están comprometidos con la organización, se verían afectadas las actividades de la empresa, habría más posibilidades en que los empleados busquen otro empleo, a diferencia, de aquellos

empleados que sí están comprometidos con la organización, (Soberanes Rivas, 2009). Los empleados que ocupan cargos de mayor jerarquía tienden a mostrarse más comprometidos con la empresa, esto se debe, a que gozan de mayores ventajas, así mismo, los beneficios y sus actividades son más productivas, ya que el nivel establece diferentes cualidades como; más autoridad e identidad, lo cual origina que el trabajador se sienta agradecido y satisfecho con la organización (Tejada Quispe, 2016).

Un estudio realizado en una empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernández sobre el compromiso y el clima organizacional, señala que existe relación entre las dimensiones del clima organizacional y el compromiso afectivo (Sánchez, Recio, & Gama, 2010). Así mismo, una investigación realizada en el Instituto Tecnológico Superior de Puerto Vallarta se concluye que el clima organizacional se relaciona con el compromiso afectivo, es decir, cuanto más positivo se perciba el clima organizacional, mayor será el compromiso afectivo de los colaboradores en una organización y/o institución (L. R. D. Aguirre et al., 2013). De acuerdo con lo anterior se establece la siguiente hipótesis:

***H2:** El clima organizacional se relaciona positivamente y significativamente con el compromiso afectivo.*

En un estudio aplicado al sector hotelero en la provincia de Córdoba, sobre la satisfacción laboral y compromiso organizacional, se concluyó que evidentemente existe relación significativa y creciente entre satisfacción y compromiso organizacional, entre ellos el compromiso afectivo (González Santa Cruz, 2012). Todo indica que si una persona se encuentra satisfecha con su trabajo, de igual manera sentirá compromiso con la organización (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974). Un estudio realizado en trabajadores de un *Contact Center* se concluyó que el compromiso afectivo tiene una correlación moderada con algunos ítems, de disfrute y goce de trabajar relacionados con la satisfacción laboral, lo cual demuestra que a mayor satisfacción intrínseca mayor compromiso afectivo existe (Montoya Santos, 2014). De acuerdo con lo anterior se establece la siguiente hipótesis:

***H3:** La satisfacción laboral se relaciona positivamente y significativamente con el compromiso afectivo.*

5. Metodología

Esta investigación ha tenido como objetivo identificar la influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral, la relación del clima organizacional con el compromiso afectivo, así como la relación de la satisfacción laboral con el compromiso afectivo, que los empleados que laboran en la industria del metal experimentan en la organización. Esta investigación es cuantitativa, no experimental, transversal, descriptiva y correlacional causal. La muestra fue no probabilística, considerándose como sujetos de estudio a los trabajadores que laboran en la industria del metal en ciudad Juárez Chihuahua. Específicamente los empleados que laboran en "Herramientas y Moldes Industriales S.A de C.V". Los datos fueron recabados mediante un instrumento el cual fue administrado directamente a los sujetos de estudio en su contexto laboral. El Clima Laboral se midió a través de 20 ítems de la escala propuesta por (Carrillo, 2004, p. 3), para medir la satisfacción laboral se valoró con 23 ítems mediante el instrumento propuesto por (Chiang Vega, Salazar Botello, & Núñez Partido, 2007), finalmente el compromiso afectivo se midió con 8 ítems de la escala propuesta por (Allen & Meyer, 1990). Posteriormente se procedió a organizarlos, clasificarlos y resumirlos para analizarlos. Para ello se utilizó el *software* SPSS versión 22 y el SmarPLS

6. Análisis y discusión de resultados

Las características demográficas de los sujetos de estudio se muestran en la tabla 1. Donde el 100 % de los encuestados son hombres, mientras el 31 % dice tener entre la edad de 27 y 33 años, además casi el 34 % afirma tener más de 4 años de antigüedad laboral y el 96 % se desempeña en el primer turno. Finalmente, cabe resaltar que el total de los sujetos de estudio trabaja en la industria del metal.

Tabla 1. Perfil de los sujetos de estudio

Características	No. de personas n=80	(%)	Características	No. de personas n=80	(%)
Género			Antigüedad		
Hombre	80	100	Menos de 1 año	26	32.5
Mujer	0	0	Entre 1 y 3 años	27	33.7
			Más de 4 años	27	33.8
Edad					

Entre 20 y 26 años	15	18.8	Turno		
Entre 27 y 33 años	25	31.3	Primero	77	96.3
Entre 34 y 40 años	18	22.5	Segundo	2	2.5
Entre 41 y 47 años	11	13.8	Tercero	1	1.3
48 o más	11	13.8			

Fuente: Elaboración propia

Los estadísticos descriptivos de la variable clima organizacional se muestran en la tabla 2, en el cual, el valor mínimo es 1 y el valor máximo es 5. El valor mínimo de la media es 2.51, que corresponde al ítem número dos, respecto, al reconocimiento que los supervisores expresan por los logros de los empleados., y el valor máximo es 3.64, el cual corresponde a los ítems 6 y 15, en relación; al desarrollo del personal con el cumplimiento de las tareas diarias de trabajo., y a la facilidad de acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo, respectivamente.

Tabla 2. Estadísticos descriptivos del clima organizacional

Ítem	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	80	1	5	3.18	1.188
Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	80	1	5	2.51	1.201
Se promueve el desarrollo del personal	80	1	5	2.76	1.082
Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	80	1	5	3.08	1.041
Los trabajadores están comprometidos con la organización	80	1	5	3.52	0.954
Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal	80	1	5	3.64	0.971
Hay una clara definición de visión, misión y valores en la organización	80	1	5	2.97	1.055
La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	80	1	5	3.49	1.017
El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	80	1	5	3.37	1.151
La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea	80	1	5	3.35	1.114
Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	80	1	5	3.13	1.084
Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	80	1	5	3.38	1.204
Existen normas y procedimientos como guías de trabajo	80	1	5	3.33	1.188

Los objetivos de trabajo están claramente definidos	80	1	5	3.59	1.000
Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	80	1	5	3.64	0.958
En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	80	1	5	3.35	1.069
Existen suficientes canales de comunicación	80	1	5	3.14	1.003
Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	80	1	5	3.26	1.099
El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen	80	1	5	3.10	1.109
Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	80	1	5	3.43	1.111

Fuente: Elaboración propia

Los estadísticos descriptivos de la variable satisfacción laboral se muestran en la tabla 3, los cuales, el valor mínimo es 1 y el máximo 5. El valor mínimo de la media es 3.12, que corresponde al ítem, número doce, respecto a las oportunidades de formación que ofrece la empresa a los empleados., el valor máximo es 4.09 que corresponde al ítem número nueve, respecto a las satisfacciones que le produce el trabajo por sí mismo.

Tabla 3. Estadísticos descriptivos de la satisfacción laboral

Ítem	N	Mínimos	Máximos	Media	Desviación estándar
La supervisión que ejercen sobre usted	80	1	5	3.35	1.012
Las relaciones personales con sus superiores	80	1	5	3.39	1.041
La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	80	1	5	3.37	1.111
La iluminación y ventilación de su lugar de trabajo	80	1	5	3.76	1.112
El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	80	1	5	3.95	0.953
La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	80	1	5	3.68	1.008
Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa	80	1	5	3.39	0.810
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	80	1	5	3.57	0.957
Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo	80	1	5	4.09	0.732
Los objetivos, metas de trabajo que debe alcanzar	80	1	5	4.01	0.803
Las oportunidades de promoción que tiene	80	1	5	3.27	1.083
Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa	80	1	5	3.12	1.169

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4 se muestran los estadísticos descriptivos de la variable compromiso afectivo, en el cual, su valor mínimo es 1 y el máximo 5. El valor mínimo de la media es 3.35, que corresponde al ítem número dos, respecto a hablar bien de la empresa con personas externas a ella., y el valor máximo es 3.93, que corresponde al ítem número cuatro, respecto a la facilidad del empleado a adaptarse a otra empresa, tal como lo hizo en la que labora.

Tabla 4. Estadísticos descriptivos del compromiso afectivo

Ítem	N	Mínimos	Máximos	Media	Desviación estándar
Sería muy feliz si pasara el resto de mi vida laboral en ella	80	1	5	3.37	0.952
Disfruto hablar acerca de ella con personas externas a ella	80	1	5	3.35	1.097
En verdad siento como si los problemas fueran míos	80	1	5	3.44	0.984
Pienso que yo podría fácilmente adaptarme en otra, tal como lo hice en ésta	80	1	5	3.93	1.071
Me siento como parte de la familia	80	1	5	3.48	1.011
Me siento emocionalmente ligado a ella	80	1	5	3.37	0.965
Tiene gran significado personal para mi	80	1	5	3.57	1.045
Tengo un fuerte sentido de pertenencia hacia ella	80	1	5	3.49	0.986

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5 se muestran las cargas y los valores t de cada uno de los indicadores, lo que respecta a las cargas se puede observar que la mayoría de los ítems muestran valores de cargas aceptables [iguales o mayores a 0.70], a excepción de; CO12 [0.645], CO15 [0.665], CO16 [0.683], CO20 [0.687], CA2 [0.699], pero estos valores cumplen con un carga mínima de 0.50, estos pueden ser aceptados siempre y cuando existan indicadores con cargas altas (Chin, 1998).

Referente a los valores t se percibe que estos se encuentran en un rango de mínimo de 6.182 [SL7] y máximo de 19.75 [CO17]. Además se puede apreciar que las alfas de Cronbach muestran valores de; clima organizacional [0.901], satisfacción laboral [0.877], compromiso afectivo [0.887] con respecto a la fiabilidad compuesta los valores son; clima organizacional [0.918], satisfacción laboral [0.905], compromiso afectivo [0.914] en todos los casos los valores son mayores 0.70 lo que indica que son consistentes en su medida, con

respecto a la validez convergente [AVE] los datos muestran; clima organizacional [0.531], satisfacción laboral [0.576], compromiso afectivo [0.641] los datos muestran que más del 50% de la varianza es explicada por las variantes latentes.

Tabla 5. Cargas y valores t de los constructos

	Ítem	Cargas	Valor t	Fiabilidad compuesta	Alfa de Cronbach	AVE
Clima organizacional						
CO10	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.	0.774	16.872*			
CO11	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	0.740	12.396*			
CO12	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	0.643	6.724*			
CO15	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	0.665	8.705*			
CO16	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	0.683	8.526*	0.918	0.901	0.531
CO17	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	0.823	19.75*			
CO18	Existen suficientes canales de comunicación	0.802	18.029*			
CO2	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	0.710	10.776*			
CO20	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	0.687	10.374*			
CO3	Se promueve el desarrollo del personal	0.737	12.984*			
Satisfacción laboral						
SL1	La supervisión que ejercen sobre usted	0.741	7.830*			
SL11	Las oportunidades de promoción que tiene	0.780	11.795*	0.905	0.877	0.576
SL12	Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa	0.786	7.487*			

SL2	Las relaciones personales con sus superiores	0.728	9.709*			
SL3	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	0.815	19.526*			
SL7	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa	0.704	6.182*			
Compromiso afectivo						
CA1	Sería muy feliz si pasara el resto de mi vida laboral en ella	0.738	8.477*			
CA2	Disfruto hablar acerca de ella con personas externas a ella	0.699	7.649*			
CA5	Me siento como parte de la familia	0.815	15.743*	0.914	0.887	0.641
CA6	Me siento emocionalmente ligado a ella	0.794	9.170*			
CA7	Tiene gran significado personal para mi	0.849	9.601*			
CA8	Tengo un fuerte sentido de pertenencia hacia ella	0.892	12.610*			

*Significativo con un Alpha de 0.05, si $t > 1.96$, para una prueba de dos colas

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de SmartPLS 3

En la tabla 6 se exhiben los datos de la variable discriminante donde se muestra sobre la diagonal el promedio de la raíz cuadrada de la varianza extraída de cada uno de los constructos. Los resultados AVE están por arriba de las correlaciones entre las variables. Por otra parte, el indicador *Heterotrait – Monotrait - Ratio* [HTMT] evalúa las correlaciones que valoran constructos diferentes es decir son contrastados y deben presentar datos inferiores a 0.85 lo que indica que se cumple con el punto de corte.

Tabla 6. Validez discriminante

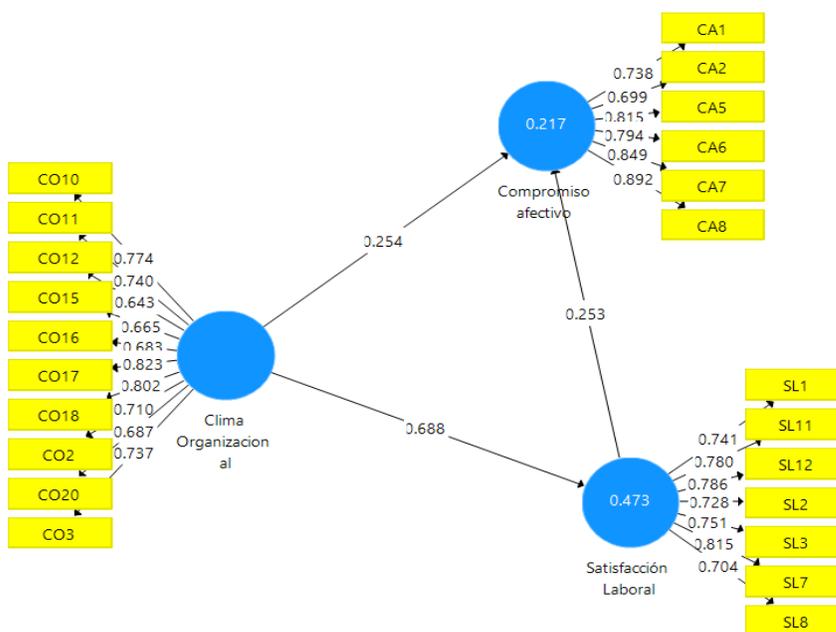
De acuerdo con el criterio AVE			
	Clima organizacional	Satisfacción laboral	Compromiso afectivo

Clima organizacional	0.729		
Satisfacción laboral	0.688	0.428	0.757
Compromiso afectivo	0.428	0.801	
De acuerdo con el HTMT			
	Clima organizacional	Satisfacción laboral	Compromiso afectivo
Clima organizacional			
Satisfacción laboral	0.754	0.474	
Compromiso afectivo	0.468		

Fuente: Elaboración propia a partir de SmartPLS

En referencia a los *paths* los tres planteados cumplen con valor mínimo de 0.20, el clima organizacional – satisfacción laboral [0.688], satisfacción laboral – compromiso afectivo [0.253], clima organizacional – compromiso afectivo [0.254]. En lo que respecta al coeficiente r^2 el cual indica que el clima organizacional impacta de una forma débil en el compromiso afectivo [0.217], mientras que el clima organizacional impacta de una forma moderada la satisfacción laboral [0.473]. Con respecto a las hipótesis planteadas se puede mencionar que el clima organizacional se relaciona positivamente y significativamente con la satisfacción laboral [14.914] con un nivel de significancia del 95%, sin embargo, dos de ellas no se relacionan positivamente y significativamente; clima organizacional – compromiso afectivo [1.815], satisfacción laboral – compromiso afectivo [1.529]. [Ver figura 1]

Figura 1. Modelo estructural



*Significativo con un Alpha de 0.05, si $t > 1.96$, para una prueba de dos colas
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de SmartPLS 3

Conclusiones

El clima organizacional puede influir tanto positivamente como negativamente en la satisfacción laboral, esto se debe a que los factores que conforman el clima en una organización tienen una relación directa en cómo se siente el trabajador en cuanto a la satisfacción que le produce el trabajo. Así mismo tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral pueden influir en menor o mayor grado en el compromiso afectivo de los empleados. En esta investigación se analizó si el clima organizacional impacta sobre la satisfacción laboral y cómo esta influye en el compromiso afectivo de los empleados que laboran en la industria del metal. Los resultados muestran que efectivamente el clima organizacional impacta de forma significativa sobre la satisfacción laboral y esta influye de una forma débil sobre el compromiso afectivo. Esto significa que se debe prestar mayor atención a los factores que impiden que el trabajador sienta un compromiso afectivo hacia la organización, ya que los trabajadores con este tipo de compromiso son los que disfrutan más

de pertenecer a la organización, están dispuestos a realizar un esfuerzo adicional, experimentan un sentido de pertenencia hacia la empresa y son más leales hacia la misma.

Los resultados de este estudio coinciden con (López Cota, 2016) en qué; para que un trabajador tenga un nivel alto de satisfacción laboral, es muy importante que los aspectos que conforman el clima organizacional, tales como; las condiciones físicas de trabajo, el salario, reconocimientos, desarrollo personal, entre otros aspectos, harán que el trabajador este satisfecho con su trabajo. Así, como fortalecer la relación del trabajador con sus superiores, las oportunidades de crecimiento, reforzar la comunicación interna y las relaciones interpersonales (Chiang Vega, Salazar Botello, & Nuñez Partido, 2007).

En el contexto estudiado los administradores se preocupan en que los trabajadores tengan las condiciones adecuadas para llevar a cabo sus actividades, por ello los empleados permanecen en la organización porque así lo desean. Además, en las organizaciones existe una relación armoniosa entre los miembros, se participa en las decisiones de los grupos de trabajo, y pertenecer a la organización tiene un gran significado para el personal.

Referencias

- Aguirre, L. R. D., Campos, Á. F. R., & Méndez, A. G. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de administración*, 4(1), 59-70.
- Aguirre, R.-I., & Alejandra, A. (2016). *Elementos claves que afectan el compromiso organizacional*. Universidad Casa Grande. Facultad Ecología Humana.
- Álvarez, C. E. M. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*: Universidad del Rosario.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 63(1), 1-18.
- Aziri, B. (2011). JOB SATISFACTION: A LITERATURE REVIEW. *Management Research & Practice*, 3(4).
- Bhutto, N. A., & Laghari, M. K. (2012). A comparative study of organizational climate and job satisfaction in public, private and foreign banks. *Asian Social Science*, 8(4), 259.

- Bohnenberger, M. C. (2017). Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional.
- Cárdenas, M. C. P., Díaz, M. G. D., Macías, A. G. C., & Esparza, C. E. S. (2016). EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL COMO PARTE DEL COMPORTAMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(5), 95-105.
- Carrasco Gallegos, B. V., Arribas Ugarte, C., Peralta Rivero, C., Leyva González, L. M., Filgueiras Nodar, J. M., Valenzuela Aguilera, A., . . . Ramírez, G. (2017). Megaproyectos urbanos y productivos. Impactos socio-territoriales.
- Carrillo, S. P. (2004). ESCALA CLIMA LABORAL CL–SPC.
- Cortina Espitia, E. M. (2015). *El rol mediador del compromiso organizacional entre la satisfacción laboral y la intención de permanencia en el sector de contact centers*. Universidad EAFIT.
- Chaudhuri, M. R., & Naskar, P. (2014). Job Satisfaction: The Eventual Smidgeon for Occupational Consummation and Contentment in Profession. *DLSU Business & Economics Review*, 24(1).
- Chiang, M., Martín, M. J., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C., & Nuñez Partido, A. (2007). Clima y satisfacción laboral en instituciones públicas: adaptación y ampliación de un instrumento. *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., & Núñez Partido, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo 1. *Theoria*, 16(2).
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. EL capital humano de las organizaciones*: McGraw-Hill.
- Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling: JSTOR.
- Fontes, J. F. G. (2003). *La satisfacción laboral de los académicos mexicanos en una universidad estatal pública: la realidad institucional bajo la lente del profesorado*: Anuies.

- Forehand, G. A., & Von Haller, G. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological bulletin*, 62(6), 361.
- Froese, F. J., & Xiao, S. (2012). Work values, job satisfaction and organizational commitment in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10), 2144-2162.
- García Solarte, M. (2011). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*, 25(42), 43-61.
- Gastelo Hidalgo, P. K., & Ramos García, J. G. (2017). *La Administración de Personal y su relación con la Satisfacción Laboral de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2015*. Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios-Facultad de Ecoturismo.
- González Santa Cruz, F. (2012). Satisfacción laboral y compromiso organizativo: estudio aplicado al sector hotelero en la provincia de Córdoba.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación, Quinta Edición*: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Hoppock, R. (1935). Job satisfaction.
- INEGI, I. N. d. E. y. G. (2015). Panorama sociodemográfico de Chihuahua 2015.
- Johnson, R. E., & Chang, C. H. (2006). “I” is to continuance as “We” is to affective: the relevance of the self-concept for organizational commitment. *Journal of organizational behavior*, 27(5), 549-570.
- Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3).
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*.
- López Cota, A. (2016). Clima organizacional como predictor de la satisfacción laboral en los empleados del instituto Mexicano del Seguro Social, en Montemorelos, Nuevo León, México.
- López, P. D. J. A. (2010). CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE PROFESORES DEL COLEGIO SAGRADOS CORAZONES PADRES FRANCESES.

- Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*(26), 5-15.
- Meliá, J., Peiró, J., & Calatayud, C. (1986). El Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales: estudios factoriales, fiabilidad y validez [presentación del Cuestionario S4/82]. *Revista de Filosofía, Psicología y Ciencias de la Educación*, 11(3-4), 43-78.
- Méndez, T., & Bolívar, A. (2017). *Satisfacción de los docentes frente al proceso de evaluación de desempeño laboral*. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Montoya Santos, E. M. (2014). Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*: Academic press.
- Mronta, M., & Iraiza, J. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del Jefe del Departamento. *Sapiens. Revista universitaria de investigación*, 7(1).
- Nieto, D. A., & Riveiro, J. M. S. (2007). Satisfacción laboral de los profesores de Educación Infantil, Primaria y Secundaria. Un estudio de ámbito nacional. *Revista de educación*, 344, 217-243.
- Palomar, M. D. R. L., Cueva, S. A. G., & Moreno, M. P. (2016). Factores Psicosociales y Compromiso organizacional (Work Engagement) en trabajadores del campo./Psychosocial factors and organizational commitment (Work Engagement) in farmworkers. *RICEA Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 4(7), 122-135.
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., . . . Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to

- managerial practices, productivity and innovation. *Journal of organizational behavior*, 26(4), 379-408.
- Peña Cárdenas, M. C., Olloqui López, A. M., & Aguilar Fraire, A. (2013). RELACIÓN DE FACTORES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA PEQUEÑA EMPRESA DE LA INDUSTRIA METAL-MECÁNICA (Relationship of Factors in Job Satisfaction of Employees of a Small Business Industry Metal-Mechanical).
- Pérez, A. S., & Perea, L. P. (2016). El Clima organizacional en el desarrollo de los Sistemas Organizativos. *Revista INFODIR*(4).
- Pinto Salazar, L., & Portugal Concha, E. (2016). Factores del ejercicio profesional relacionados a la satisfacción laboral de las enfermeras centro Quirúrgico del HRHD Arequipa 2016.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.
- Ramos Moreno, D. C. (2012). El Clima organizacional: definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*, 13ª edición, editorial pearson: México.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Brito, J. E. (2009). *Comportamiento organizacional*: Pearson Educación México.
- Salessi, S., & Omar, A. (2016). Satisfacción Laboral Genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla 22.
- Sampieri, R. H., Valencia, S. M., & Soto, R. C. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257.
- Sánchez, D. G., Recio, R. G., & Gama, H. L. (2010). El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernández. *Administración y Desarrollo*, 38(52), 97-104.

- Sánchez Cañizares, S. M., Artacho Ruiz, C., Fuentes García, F. J., & López-Guzmán Guzmán, T. J. (2007). Análisis de los determinantes estructurales de la satisfacción laboral. Aplicación en el sector educativo. *Estudios de economía aplicada*, 25(3).
- Santos Cesário, F., Guillén Gestoso, C., & Montalbán Peregrín, F. M. (2012). Contrato de trabajo, compromiso y satisfacción: moderación de la empleabilidad. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 52(3).
- Scrima, F., Lorito, L., Parry, E., & Falgares, G. (2014). The mediating role of work engagement on the relationship between job involvement and affective commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(15), 2159-2173.
- Soberanes Rivas, L. T. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones.
- Srivastava, S. (2013). Job satisfaction and organizational commitment relationship: Effect of personality variables. *Vision*, 17(2), 159-167.
- Tejada Quispe, C. A. J. (2016). Clima laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública.
- Vega, M. C., Rodrigo, M. J. M., & Partido, A. N. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral* (Vol. 2): Univ Pontifica Comillas.
- Vega, M. M. C., Partido, A. N., & Rivera, P. C. H. (2012). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *Revista Icade. Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*(72), 49-74.
- Zargar, M. S., Vandenberghe, C., Marchand, C., & Ayed, A. K. B. (2014). Job scope, affective commitment, and turnover: The moderating role of growth need strength. *Journal of occupational and organizational psychology*, 87(2), 280-302.