

## **CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCIONES PÚBLICAS: ADAPTACIÓN Y AMPLIACIÓN DE UN INSTRUMENTO**

CHIANG VEGA, María Margarita, Universidad del Bio-Bio

SALAZAR BOTELLO, C. Mauricio, Universidad del Bio-Bio

Dr. NUÑEZ PARTIDO, Antonio, Universidad Pontificia Comillas de Madrid

### **RESUMEN**

El propósito de la investigación es elaborar y validar los instrumentos necesarios para medir las variables del clima organizacional y de la satisfacción laboral de trabajadores de instituciones del sector público. La muestra está compuesta por 547 trabajadores, miembros de 44 grupos y de seis organizaciones.

Se procedió a la aplicación de dos escalas: La escala para medir el clima organizacional de Koys y Decottis, (1991), quienes identificaron un conjunto de ocho dimensiones de clima: Autonomía, Cohesión, Confianza, Presión, Apoyo, Reconocimiento, Equidad e Innovación. Total 40 ítems. Y para medir la satisfacción laboral se desarrolló un instrumento, en basado en el cuestionario S21/26 (1990) y el S4/82 (1986) de los autores Meliá y Peiró. Total 39 ítems.

Los resultados obtenidos muestran que ambas escalas arrojan una fiabilidad mayor de 0,9. Las subescalas de Clima organizacional, entregan una fiabilidad adecuada. La única excepción está en la subescala Presión donde se observa la menor fiabilidad (0,34). Respecto del instrumento elaborado para medir satisfacción laboral, el análisis factorial nos dio seis factores con un coeficiente Alfa alto (entre 0,8 y 0,9).

**PALABRAS CLAVE:** Clima organizacional, empresas públicas, satisfacción laboral

### **ABSTRACT**

The main purpose of this investigation is to elaborate and to validate the necessary instruments to measure the variables of the climate organizational and also the workers' labour satisfaction in public institutions. The sample is composed by 547 workers, members of 44 groups and of six organizations of the state sector.

One proceeded to the application of two scales: The scale to measure the climate organizational of Koys and Decottis, (1991), who identified a set of eight dimensions of climate: Autonomy, Cohesion, Confidence, Pressure, Support, Recognition, Equity and Innovation. Including a total amount of 40 items. And to measure the labour satisfaction, an instrument was developed. This instrument was based on the questionnaire S21/26 (1990) and the S4/82 (1986) written by Meliá and Peiró. Which includes a total amount of 39 items.

The results show that both scales provide a reliability more than 0,9. In each of the scales, that compose the instrument to measure climate organizational, they deliver a suitable reliability. The only exception is in the subscale "Pressure" where is observed the minor reliability (0,34). The factorial analysis, that we obtained through the elaborated instrument, in order to measure labour satisfaction, gave us the result of six factors with a coefficient high Alpha (between 0,8 and 0,9)

**KEY WORDS:** climate organizational, public institutions, labour satisfaction

## I. INTRODUCCIÓN

La modernización del Estado es una necesidad urgente en la cual todos los sectores sociales y políticos están de acuerdo, esto significa e implica la modernización de la gestión de cada una de las organizaciones públicas, instaurando avances en materia de modernización y profesionalización en la administración del Estado y en la Dirección pública.

Para colaborar en el logro de este objetivo, en este proyecto se estudian clima organizacional y satisfacción laboral, variables del comportamiento organizacional escogidas por su importante efecto en la gestión. Para lograr estos objetivos se ha iniciado una recopilación bibliográfica, se prepararon los instrumentos necesarios para medir estas variables, los que fueron aplicados, para su validación, a muestras compuestas por trabajadores de organizaciones públicas en Chile.

### MARCO TEORICO: VARIABLES.

#### 1. Clima Organizacional.

El término clima es un concepto metafórico derivado de la meteorología que, al referirse a las organizaciones traslada analógicamente una serie de rasgos atmosféricos que mantienen unas regularidades determinadas y que denominamos clima de un lugar o región, al clima organizacional, traduciéndolos como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales (Schneider, 1975).

Koys y DeCotiis (1991) señalan que estudiar los climas en las organizaciones ha sido difícil debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles; sin embargo, se ha producido un avance considerable en cuanto al concepto de clima como constructo (Schneider y Reichers, 1983). Por ejemplo, actualmente la bibliografía existente debate sobre dos tipos de clima: el psicológico y el organizacional. El primero se estudia a nivel individual, mientras que el segundo se estudia a nivel organizacional. Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización.

Así también, puede que existan múltiples climas dentro de la misma organización, ya que la vida en la organización puede variar en cuanto a las percepciones de los miembros según los niveles de la misma, sus diferentes lugares de trabajo, o las diversas unidades dentro del mismo centro de trabajo<sup>1</sup>. De hecho, las compañías pueden tener un clima para el servicio al cliente (Schneider, Parkington, y Buxton, 1980), y otro para la seguridad (Zohar, 1980), por poner un ejemplo.

Una cronología de las definiciones que los investigadores han ofrecido para el clima denota la elaboración del concepto desde las propiedades y características percibidas de la organización, discutidas por Forehand y Gilmer (1964) y Friedlander y Margulies (1969), las representaciones e interpretaciones cognoscitivas de James y Jones (1974), de James y Sells (1981) y de Schneider (1975) a las percepciones generales o sumarias de Schneider y Reichers (1983). El concepto recoge entonces, desde las características de la organización determinadas con percepciones (dónde se presume dominan los factores de organización o circunstanciales); los esquemas cognoscitivos (dónde los factores individuales son primarios determinantes); y las percepciones sumarias (dónde

---

<sup>1</sup> Johnson, 1976; Litwin y Stringer, 1968; Payne y Mansfield, 1973; Powell y Butterfield, 1978; Schneider y Hall, 1972.

persona y situación interactúan). Sin embargo, aparentemente, no hay ninguna investigación que trate si alguna de estas conceptualizaciones tiene un apoyo empírico mayor.

El tratamiento del clima como percepción genérica de situaciones ha tenido la ventaja de permitir evaluaciones sumarias del contexto en investigaciones que de otra manera estarían focalizadas en gran parte en el nivel individual. Sin embargo, el clima como concepto, tiene límites específicos que lo distinguen de otras características y de otras percepciones. Dos cualidades definidas y constantes del clima persisten en sus varias conceptualizaciones: es una percepción y es descriptiva. Las percepciones son sensaciones o realizaciones experimentadas por un individuo. Las descripciones son informes de una persona de estas sensaciones.

En base a la acumulación de experiencia en una organización, las personas generan unas percepciones generales sobre ella (Schneider, 1975). Estas percepciones sirven como mapa cognitivo del individuo sobre cómo funciona la organización y, por tanto, ayudan a determinar cuál es el comportamiento adecuado ante una situación dada. De esta manera, el clima es útil para adaptar el comportamiento del individuo a las exigencias de la vida en la organización (Schneider y Reichers, 1983).

Una definición de clima organizacional que nos parece completa es la formada por los aportes de los investigadores Rousseau, 1988 y Schneider y Reichers, 1990: clima son las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona, son percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales.

## **2. Satisfacción laboral**

Locke (1976) la ha definido como "...un estado emocional positivo o placentero resultante de un percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

La satisfacción laboral, entendida como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, se está convirtiendo en un problema central para la investigación de la organización (Boada y Tous, 1993). Así, la satisfacción laboral es uno de los ámbitos de la calidad de vida laboral que ha captado mayor interés.

Según Schneider (1985), entre las razones que pueden explicar la gran atención dedicada a la satisfacción laboral hay que considerar: 1) La satisfacción en el trabajo es un resultado importante de la vida organizacional. 2) La satisfacción ha aparecido en diferentes investigaciones como un predictor significativo de conductas disfuncionales importantes, como el absentismo y el cambio de puesto y de organización.

La satisfacción en el trabajo es importante en cualquier tipo de profesión; no sólo en términos del bienestar deseable de las personas dondequiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad. Así, en el caso de nuestra muestra de grupo de trabajo en Instituciones Públicas, la variable de satisfacción laboral reviste singular importancia desde el ámbito de la calidad de la gestión de los grupos de trabajo que ellos forman al interior de su institución.

La definición de satisfacción laboral que nos parece apropiada es la proporcionada por Bravo, Peiró y Rodríguez, (1996) quienes la definen como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su

situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así, la satisfacción laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

## II. OBJETIVO

El objetivo del presente trabajo de investigación es “elaborar y validar un instrumento de medida del clima organizacional y de la satisfacción laboral en grupos de trabajo de instituciones públicas”. El logro del presente objetivo ayudará a mejorar la gestión y la administración de las Instituciones Públicas y con ello mejorar la calidad del servicio dado a sus clientes.

## III. METODOLOGÍA

Para lograr el objetivo se llevaron adelante los siguientes pasos:

**1. Adaptación del Cuestionario de los investigadores Koys y Decottis, (1991),** para medir el clima organizacional en la unidad de trabajo.

**1.1. Breve descripción del cuestionario de clima organizacional.** Este instrumento consiste en 40 elementos (véase Tabla 1). Los trabajadores responden a cada elemento utilizando un formato de respuesta de Likert de cinco puntos (a saber: Muy de acuerdo = 5, De acuerdo = 4, No estoy seguro = 3, En desacuerdo = 2, Totalmente en desacuerdo = 1). Seis elementos expresados en palabras de forma negativa son valorados de forma inversa. Las valoraciones de las escalas se obtienen mediante la suma total de los valores de los cinco elementos de cada escala.

Tabla 1: Descripción de las ocho escalas de Clima Organizacional Koys y Decottis, (1991)

Escala	Descripción Escala	Nº de Ítems
<b>Autonomía</b>	Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades.	5
<b>Cohesión</b>	Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.	5
<b>Confianza</b>	La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.	5
<b>Presión</b>	La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.	5
<b>Apoyo</b>	La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo	5
<b>Reconocimiento</b>	La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la	5

	empresa	
<b>Equidad</b>	La percepción que los empleados tienen, acerca de sí existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.	5
<b>Innovación</b>	La percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia	5

Fuente: Elaborado a partir de Koys y Decottis, (1991)

**2. Desarrollo del Cuestionario de satisfacción laboral.** Basado en cuestionarios de Meliá y Peiró, (1986-1990) para medir la satisfacción laboral en grupos de trabajo de instituciones públicas.

### 2.1. Breve descripción del cuestionario de Satisfacción laboral

Para medir la satisfacción laboral se desarrollo un instrumento, en basado en el cuestionario s21/26 (1990) y el S4/82 (1986) de los autores Meliá y Peiró. Así, se identificaron en total suman 39 ítems.

Los trabajadores responden utilizando un formato de respuesta de Likert de seis puntos (Muy de acuerdo = 6, Bastante de acuerdo = 5, Más bien de acuerdo = 4, Más bien en desacuerdo = 3, Bastante en desacuerdo = 2, Totalmente en desacuerdo = 1.

### DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

El ámbito de estudio elegido son las Instituciones Públicas. La selección de este campo de estudio obedece a la necesidad de aportar una mayor información que a su vez pueda favorecer a una mejor gestión de este tipo de instituciones, puesto que hoy la gestión de las Instituciones Estatales en un parámetro importante para el análisis de la calidad del servicio dado a sus clientes (ciudadanos, otras instituciones gubernamentales). Uno de los criterios de calidad más importantes en esta gestión es el clima organizacional existente y el nivel de satisfacción de los trabajadores en el resultado de su trabajo, lo que afectara tanto la calidad de su desempeño como la calidad de vida laboral.

El cuestionario fue entregado a los miembros de las seis instituciones públicas que participaron en esta investigación. La participación por parte de los trabajadores fue voluntaria y anónima. La aplicación del cuestionario fue en forma personal, autoaplicado y sin control de tiempo. Todos los sujetos recibieron la encuesta con una carta de cubierta donde se les explicaba la investigación y un sobre rotulado con una dirección donde enviarlo una vez contestado, para mantener el anonimato.

La muestra sobre la que se realizó el presente estudio está compuesta por 547 trabajadores, miembros de 44 grupos de trabajo y de seis organizaciones públicas de la Octava Región. Fue alcanzada una tasa de respuesta de 95%. Estas instituciones se reparten entre:

Tabla 2: Distribución de la Muestra

INSTITUCIÓN *	TOTAL Sujetos	Numero GRUPOS	HOMBRE	MUJER	EDAD Promedio	ANTIGÜEDAD Promedio
A	222	11	55,4%	44,6%	41	14
B	180	14	39,4%	60,6%	43	16
C	16	1	87,5%	12,5%	36	17
D	27	7	59,3%	40,7%	40	5
E	51	6	49,0%	51,0%	38	10
F	47	5	53,2%	46,8%	37	7
TOTAL	547	44				

\* Los nombres de las instituciones que participaron en el estudio fueron remplazadas por letras.

## IV. RESULTADOS

### 1. ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

#### 1.1. FIABILIDAD (coeficiente de consistencia interna o indicador de unidimensionalidad)

Por fiabilidad se entiende aquí como lo que indican los coeficientes de consistencia interna; de manera más específica nos referimos al coeficiente alpha de Cronbach. Los coeficientes de consistencia interna se interpretan de hecho como indicadores de unidimensionalidad; en este sentido se denominan también coeficientes de homogeneidad (homogeneidad de los ítems, es decir todos miden lo mismo).

Estos coeficientes indican en qué grado se puede considerar que las respuestas a estos ítems (las de cada escala) covarían, están relacionadas entre sí, y consecuentemente confirman que los ítems miden lo mismo y son sumables en una puntuación total.

Sobre el valor de los coeficientes de fiabilidad, es habitual considerar un valor de 0.70 como aceptable (Nunnally, 1978; Schmitt, 1996) pero un valor tan bajo como 0.50 es suficiente para Guilford (1954:388-389) si se trata de investigaciones de carácter básico y según Schmitt (1996) un valor de 0.50 no atenúa de manera apreciable las correlaciones con otras variables, y en algunos tests bien conocidos (de Cattell) se citan coeficientes inferiores a 0.50 (Gómez Fernández, 1981:457). En el caso de esta investigación coeficientes con valores cercanos a 0.80 o mayores pueden considerarse altos y con más razón si tenemos en cuenta que se trata de escalas con solamente cinco ítems (estos coeficientes aumentan al aumentar el número de ítems). Un coeficiente de fiabilidad bajo implica un error típico mayor (una mayor oscilación probable en las puntuaciones individuales) por lo que habría que tenerlo más en cuenta si se van a tomar decisiones sobre sujetos concretos (en este caso un valor recomendado es 0.85, Pfeiffer, Hlereslin y Jones, 1976), pero no es éste nuestro caso (más información sobre cómo valorar la magnitud de estos coeficientes en Morales, Urosa y Blanco, 2003, pp. 91-92).

Estos coeficientes de fiabilidad muestran en tabla 3:

1. Las escalas originales de este cuestionario muestran coeficientes altos, la única excepción está en la subescala Presión donde se ve la menor fiabilidad. Esto coincide con los resultados de Koys y Decottis en su segunda muestra (0,57).
2. En Autonomía y Apoyo si se prescinde de algún ítems baja la fiabilidad. las otras subescalas mejoran si se prescinde de algún ítem, pero no de manera apreciable. Este resultado confirma la conveniencia de dejar las escalas de clima con el mismo número de ítems del instrumento original.
3. El coeficiente para la escala de Clima organizacional completa es alto, sin embargo si se eliminan algunos ítems este sube. Es importante observar que estos cinco ítems corresponden a la subescala presión, luego el coeficiente sin la subescala presión es aún más alto. Esto nos dice que la homogeneidad de los ítems como indicadores de la misma variable es en este caso es mas alta, es un conjunto de ítems más homogéneos y hay mayores relaciones entre los ítems. Luego, el análisis de fiabilidad recomienda utilizar los ítems que corresponden a la escala presión como indicadores de presión independientes y no como una escala, sus ítems no correlacionan bien entre sí.

Tabla 3: FIABILIDAD: Escalas de Clima Organizacional

	Unidad de análisis Sujetos (N =547)		
Clima Organizacional (subescalas)	Alfa de Cronbach	Aumenta el Alfa de Cronbach si se elimina un elemento	Alfa de Cronbach Koys y Decottis, (1991)
Autonomía	0,803	No	0,83 – 0,76
Cohesión	0,841	Si, ítems 34 Alfa de Cronbach 0,861	0,87 – 0,82
Confianza	0,802	Si, ítems 35 Alfa de Cronbach 0,835	0,88 – 0,87
Presión	0,338	Si, ítems 12 Alfa de Cronbach 0,435	0,81 – 0,57
Apoyo	0,821	No	0,89 – 0,90
Reconocimiento	0,700	Si, ítems 14 Alfa de Cronbach 0,751	0,83 – 0,84
Equidad	0,639	Si, ítems 23 Alfa de Cronbach 0,680	0,82 – 0,82
Innovación	0,861	No	0,80 – 0,87
Cuestionario Completo	0,929	Si, ítems 4 Alfa de Cronbach 0,933 Si, ítems 12 Alfa de Cronbach 0,931 Si, ítems 20 Alfa de Cronbach 0,932 Si, ítems 28 Alfa de Cronbach 0,938 Si, ítems 36 Alfa de Cronbach 0,931	
Cuestionario sin subescala Presión	0,944		

## 1.2. ANÁLISIS FACTORIAL<sup>2</sup>

Para analizar la estructura de la escala de clima organizacional Presión se ha llevado a cabo un Análisis Factorial exploratorio. El análisis realizado es de Componentes Principales y rotación Varimax, como suelen recomendar diversos autores (Kline, 1994; Nunnally, 1978). Por lo que respecta al número de factores extraídos se ha seguido la norma habitual de Kaiser (*eigenvalues* superiores a la unidad).

Tabla 4: MATRIZ DE FACTORES ROTADOS: clima organizacional, presión. N =547 sujetos

<sup>2</sup> En la interpretación del Análisis Factorial se ha seguido principalmente a Morales (2000).

		Componente		
		1	2	
cl28	Me siento como si nunca tuviese un día libre.	,765	-,092	Presión personal
cl4	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.	,603	,463	<b>Alfa de Cronbach 0,437</b>
cl36	Muchos de los trabajadores de mi unidad, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.	,597	-,050	
cl12	Su institución es un lugar relajado para trabajar.	,079	,732	Presión organizacional
cl20	En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.	,449	-,646	<b>Alfa de Cronbach - 0,292</b>

En la tabla 4 observa lo siguiente:

1. Los factores extraídos son 2 que explican en total un 53,8% de la varianza total.
2. El primer factor lo forman 3 ítems. Esta investigación sugiere que este factor se nombre presión personal, sin embargo el coeficiente de fiabilidad que presenta este factor es de 0,437 que es considerado bajo luego estos ítems no pueden ser considerados una escala para nuestra muestra .
3. El factor II lo forman 2 ítems. Se sugiere que este factor se nombre presión organizacional, sin embargo el coeficiente de fiabilidad presenta un valor que es negativo debido a una covarianza promedio entre los elementos negativa, lo cual viola los supuestos del modelo de fiabilidad.

## 2. ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

### 2.1. FIABILIDAD

En la tabla 5 estos coeficientes de fiabilidad muestran:

1. La escala desarrollada muestra un coeficiente alto de 0,947, coincide con los resultados de Meliá y Peiró, (1986 - 1990).

Tabla 5: FIABILIDAD: Escala de Satisfacción Laboral

Satisfacción Laboral	Unidad de análisis Sujetos (N =547)	
	Alfa de Cronbach	Aumenta el Alfa de Cronbach si se elimina un elemento
<b>Cuestionario Completo</b>	0,947	Si, ítems 21 Alfa de Cronbach 0,949 Si, ítems 27 Alfa de Cronbach 0,948
Cuestionario Completo sin ítems 21 y 27	0,951	
Escala de satisfacción laboral	0,90	Las subescalas oscilan entre 0,76 y 0,89

S21/26 Meliá y Peiró, (1990)		
Escala de satisfacción laboral S4/82 Meliá y Peiró, (1986)	0,95	

2. El coeficiente para el cuestionario total de Satisfacción Laboral completa es alto, sin embargo si se eliminan algunos ítems este sube. Al calcular nuevamente el coeficiente eliminando dos ítems (21 y 27) es aún más alto. Esto nos dice que la homogeneidad de los ítems como indicadores de la misma variable es en este caso es más alta, es un conjunto de ítems más homogéneos y hay mayores relaciones entre los ítems. Luego, el análisis de fiabilidad recomendaría dejar el cuestionario de satisfacción laboral sin estos dos ítems.

## 2.2. ANÁLISIS FACTORIAL

Tabla 6: MATRIZ DE FACTORES ROTADOS: Escala de Satisfacción Laboral. N =547 sujetos

		Componente					
		1	2	3	4	5	6
su2	Hay buena relación entre los miembros de la unidad.	,785	,154	,194	,005	,131	,079
su1	En mi unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración y ayuda.	,760	,158	,206	,076	,182	,127
su3	La unidad me estimula para mejorar mi trabajo.	,735	,110	,217	,077	,150	,270
su8	Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección	,657	,106	,132	,327	,215	-,009
st17	Sus colegas de su grupo de trabajo	,655	,171	,209	,013	,072	,088
su6	Atención que se presta a sus sugerencias	,618	,176	,171	,271	,293	,105
su4	Reconocimiento que se obtiene por un buen trabajo.	,604	,176	,188	,269	,259	,325
su7	La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo.	,593	,054	,218	,217	,348	-,041
st20	Con respecto a la libertad que se le otorga para elegir su propio método de trabajo.	,387	,200	,369	,217	,364	-,148
st18	El apoyo administrativo que usted recibe.	,355	,350	,265	,302	,213	,144
st14	La iluminación de su lugar de trabajo	,071	,823	,054	,089	,104	,002
st15	La ventilación de su lugar de trabajo.	,088	,801	,025	,064	,169	,177
st13	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	,189	,801	,106	,090	-,003	,072
st11	Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo.	,178	,784	,117	,165	,063	,070
st16	La temperatura de su local de trabajo.	,054	,748	-,035	,105	,181	,079
st12	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	,176	,727	,171	,073	-,025	,145

st19	La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo	,146	,545	,135	,337	,213	-,102
st5	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan	,223	,055	,757	,211	,075	,123
st1	Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo	,206	,105	,722	,051	,131	-,009
st4	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	,210	,081	,704	,246	,231	,137
st6	Los objetivos, metas y/o tasas de producción que debe alcanzar.	,205	,079	,658	,079	,124	,151
st2	Con su relación con sus autoridades más inmediatas.	,246	,103	,594	,127	,327	,251
st3	El apoyo que recibe de sus superiores.	,246	,103	,516	,169	,396	,348
sg3	Las oportunidades de hacer carrera funcionaria que le ofrece su institución.	,046	,076	-,010	,726	,096	,146
sg2	Las oportunidades de continuar su perfeccionamiento que le ofrece la institución.	,228	,192	,186	,716	,043	,182
st26	La estabilidad en sus funciones de su trabajo	,032	,123	,263	,550	,211	-,044
sg4	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.	,298	,181	,193	,529	,206	,381
st9	El grado en que su institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.	,125	,169	,245	,463	,168	,328
sg1	Su grado de satisfacción general con esta Institución.	,281	,172	,392	,462	,147	,203
su5	Las oportunidades de promoción con que se cuenta	,397	,162	,081	,456	,128	,391
st24	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	,266	,153	,188	,104	,803	,096
st23	La supervisión que ejercen sobre usted	,311	,169	,247	,141	,766	,100
st25	La forma en que sus superiores juzgan su tarea	,280	,166	,217	,229	,716	,113
st22	La forma en que usted es dirigido	,385	,144	,304	,204	,613	,180
st8	El salario que usted recibe	,096	,093	,127	,163	,102	,837
st7	Sus condiciones laborales económicas.	,156	,092	,200	,173	,096	,828
st10	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.	,181	,261	,139	,439	,007	,492
	% de Varianza explicada	14,2	12,7	10,5	9,2	9,1	7,5

En las tablas 6 y 7 se observa lo siguiente:

1. Los factores extraídos son 6 que explican en total un 63% de la varianza total.
2. El primer factor lo forman 10 ítems. Esta investigación sugiere que este factor se nombre Satisfacción por el trabajo en general, refleja bastante bien esta variable de satisfacción laboral, con ítems que hipotéticamente la define.

3. El segundo factor lo forman 7 ítems. Se sugiere que este factor se nombre Satisfacción con el ambiente físico de trabajo.
4. El tercer factor lo forman 6 ítems. Se sugiere que este factor se nombre Satisfacción con la forma que se realiza el trabajo, refleja bastante bien esta variable de satisfacción laboral.
5. El cuarto factor lo forman 7 ítems. Se sugiere que este factor se nombre Satisfacción con las oportunidades de desarrollo.
6. El quinto factor lo forman 4 ítems. Se sugiere que este factor se nombre Satisfacción con las relación subordinado - supervisor.
7. El sexto factor lo forman 3 ítems. Se sugiere que este factor se nombre Satisfacción con la remuneración.

Tabla 7: Nuestras Escalas de Satisfacción Laboral. N =547 sujetos

su2	Hay buena relación entre los miembros de la unidad.	<b>Satisfacción por el trabajo en general</b>  <b>Alfa de Cronbach 0,910</b>
su1	En mi unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración y ayuda.	
su3	La unidad me estimula para mejorar mi trabajo.	
su8	Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección	
st17	Sus colegas de su grupo de trabajo	
su6	Atención que se presta a sus sugerencias	
su4	Reconocimiento que se obtiene por un buen trabajo.	
su7	La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo.	
st20	Con respecto a la libertad que se le otorga para elegir su propio método de trabajo.	
st18	El apoyo administrativo que usted recibe.	
st14	La iluminación de su lugar de trabajo	<b>Satisfacción con el ambiente físico del trabajo</b>  <b>Alfa de Cronbach 0,897</b>  Si se elimina st19 Alfa de Cronbach 0,899
st15	La ventilación de su lugar de trabajo.	
st13	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	
st11	Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo.	
st16	La temperatura de su local de trabajo.	
st12	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	
st19	<b>La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo</b>	
st5	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan	<b>Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo</b>  <b>Alfa de Cronbach 0,868</b>
st1	Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo	
st4	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	
st6	Los objetivos, metas y/o tasas de producción que debe alcanzar.	
st2	Con su relación con sus autoridades más inmediatas.	
st3	El apoyo que recibe de sus superiores.	

sg3	Las oportunidades de hacer carrera funcionaria que le ofrece su institución.	Satisfacción con las oportunidades de desarrollo  <b>Alfa de Cronbach 0,834</b>
sg2	Las oportunidades de continuar su perfeccionamiento que le ofrece la institución.	
st26	La estabilidad en sus funciones de su trabajo	
sg4	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.	
st9	El grado en que su institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.	
sg1	Su grado de satisfacción general con esta Institución.	
su5	Las oportunidades de promoción con que se cuenta	
st24	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	Satisfacción con la relación subordinado - supervisor  <b>Alfa de Cronbach 0,904</b>
st23	La supervisión que ejercen sobre usted	
st25	La forma en que sus superiores juzgan su tarea	
st22	La forma en que usted es dirigido	
st8	El salario que usted recibe	Satisfacción con la remuneración  <b>Alfa de Cronbach 0,813</b> <b>Si eliminamos ítems st10</b> <b>Alfa de Cronbach 0,913</b>
st7	Sus condiciones laborales	
st10	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales	

### 3. VALIDEZ DE LAS ESCALAS

Se entiende aquí por validez sobre todo la validez de constructo, la que se puede llamar validez lógica o conceptual. Para las escalas de clima organizacional y satisfacción laboral que está clara ya que la versión lograda en este estudio es fiel a la versión original como ya se ha comentado en el proceso de construcción.

Por otra parte, los coeficientes de fiabilidad muestran que los ítem de cada escala completa, están suficientemente relacionados entre sí. Sin embargo, en el análisis fiabilidad de las subescalas de clima organizacional se muestra que los ítems de la subescala presión no están suficientemente relacionados para el caso nuestra muestra. Respecto a las subescalas de satisfacción laboral, todas presentan coeficientes de fiabilidad altos.

Por lo que respecta a la confirmación experimental de la validez, esta se verá en los análisis donde se examinan las relaciones entre las variables y su poder discriminatorio para diferenciar unos grupos de otros (próximo artículo).

## V. CONCLUSIONES

El instrumento para medir el clima organizacional de Koys y Decottis, (1991) funciona suficientemente bien en las Instituciones Públicas del Estado de Chile de la Octava Región, tal como lo demuestra el coeficiente de

fiabilidad (0,929). Esto implica que todos los ítem realmente se relacionan con el mismo rasgo y además hay diferencias claras entre los sujetos en ese rasgo común a los ítem.

Al interior del instrumento, las escalas de clima organizacional funcionan suficientemente bien en la muestra estudia, tal como lo demuestran los coeficientes de fiabilidad de 7 de las 8 escalas (de 0,64 a 0,86). Una excepción es la escala que mide presión, ésta como subescala, es más discutible en la muestra chilena, porque los ítem indicadores de esta variable no tienen la homogeneidad esperada, lo que fue confirmado con el análisis factorial que nos indico la existencia de dos factores pero ambos con coeficiente de fiabilidad bajo.

Para el caso del instrumento para medir la satisfacción laboral desarrollado en base a el cuestionario s21/26 (1990) y el S4/82 (1986) de Meliá y Peiró, funciona suficientemente bien en las Instituciones Públicas del Estado de Chile de la Octava Región, tal como lo demuestra el coeficiente de fiabilidad (0,947). Esto implica que todos los ítem realmente se relacionan con el mismo rasgo y además hay diferencias claras entre los sujetos en ese rasgo común a los ítem.

El estudio de la escala de satisfacción laboral elaborada se completa, mediante un Análisis Factorial por el método de Análisis de Componentes Principales y con Rotación Varimax. El resultado nos entrego seis factores, Satisfacción por el trabajo en general, Satisfacción con el ambiente físico de trabajo, Satisfacción con la forma que se realiza el trabajo, Satisfacción con las oportunidades de desarrollo, Satisfacción con las relación subordinado – supervisor y Satisfacción con la remuneración. Todas estas subescalas de satisfacción laboral presentan un coeficiente de fiabilidad alto (0,834 –0,913). Estos resultados son normales en escalas relacionadas entre sí, como es el caso, por eso sale una fiabilidad tan alta del total, de alguna manera “todo tiene que ver con todo”.

Con la adaptación de instrumentos para evaluar el clima institucional y la satisfacción laboral en Instituciones Públicas, se espera aportar con una significativa y importante ayuda para mejorar la gestión y la administración de las Instituciones Públicas del Estado de Chile y con ello mejorar la calidad del servicio dado a sus clientes, todos los ciudadanos.

## REFERENCIAS

- ALDAG, R.J. y BRIEF, A.P. (1975). Age and reactions to task characteristics. *Industrial Gerontology*, 2, 223-229.
- BOADA, J. y TOUS, J (1993). Escalas de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional. *Revista de Psicología, Universidad Tarraconensis*, 15, 2, 151-166.
- BRAVO, M.J., PEIRÓ, J.M.y RODRIGUEZ, I. (1996). Satisfacción laboral. En J. Peiró y F. Prieto (Eds.). *Tratado de psicología del trabajo*, 1. La actividad laboral en su contexto. España: Ed. Sintesis S.A. 343–394.
- FOREHAND, G.A. y GILMER, B. VON. (1964). Environmental variations in studies of organizational climate. *Psychological Bulletin*, 6, 361-382.
- FRIEDLANDER, F. y MARGULIES, N. (1969). Multiple impacts of Organizational climate and individual value systems upon Job satisfaction. *Personnel Psychology*, 22, 171-183.
- JAMES, L.R. y JONES, A.P. (1974). Organizational climate; A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81, 1096-1112.
- JAMES.L.R.y SELLS, S.B. (1981). Psychological climate: Theoretical perspectivess and empirical research. En D. Magnusson (Ed.). *Toward a psychology of situations: An interactional perspective*. LEA. 275-295.

- JOHNSTON, H.R.Jr. (1976). A new conceptualization of source of organizational climate. *Administrative Science Quarterly*, 21, p, 95-103.
- KOYS, D.J. y DECOSTTIS, T.A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44, 3, 265-385.
- LACY, FIONA J. y SHEEHAN, BARRY A. (1997) "Job satisfaction among academic staff: An international perspective". *Higher Education* 34: p. 305-322.
- LITWIN, G.H. y STRINGER, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Graduate School of Business Administration, Boston: Press.
- MELIA, J.L. ; PRADILLA, J.F.; MARTI, N.; SANCEMI, M.D.; OLIVER, A. y TOMAS, J.M. (1990) Estructura factorial, fiabilidad y validez del cuestionario de satisfacción S21/26: un instrumento con formato dicotómico orientado al trabajo profesional. *Revista de Psicología Universitas Tarraconensis*, 12 (1/2), 25-39.
- MELIA, J.L. y PEIRO, J.M. (1989) La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El cuestionario de satisfacción S20/30. *Psicologemas*, 5,59-74.
- MELIA, J.L.; PEIRO, J.M. y CALATAYUD, C. (1986) El cuestionario general de satisfacción en organizaciones laborales: Estudios factoriales, fiabilidad y validez. *Millars*, XI, 43-77.
- MORALES, P. (2002) Análisis de varianza para muestras independientes (versión provisional) [www.upco.es/personal/peter](http://www.upco.es/personal/peter) .
- MORALES V., P.; UROSA S. B. y BLANCO B. A. (2003) *Construcción de escalas de actitudes tipo Likert. Una guía practica*. Madrid: La Muralla.
- PAYNE, R.L. y MANSFIELD. R. (1973), Relationships of perceptions of organizational climate to organizational structure context, and hierarchical position. *Administrative Science Quarterly*, 18, 515-526.
- PEIRÓ, J.M. GONZÁLEZ-ROMÁ, V., ZURRIAGA, R., RAMOS, J. y BRAVO, M.J. (1989). El cuestionario de satisfacción laboral de los profesionales de la salud de Equipos de Atención Primaria (CSLPS-EAP). *Revista de Psicología de la salud*, 1, 2, 135-174.
- POOLE, M.S. (1985). Communication and organizational climates. Review, critique and a new perspective. En R.D. McPHEE y P.K. TOMPKINS (Eds.). *Organizational communication*. Beverly Hills:Sage, 79-108.
- POWELL, G.N. y BUTTERFIELD, D.A. (1978). The case for subsystem climates in organizations. *Academy of Management Review*, 3, 151-157.
- REICHERS, A.E. y SCHNEIDER, B. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. In B. Schneirder (Ed.), *Organizational Climate and Culture*, 5-39. San Francisco: Jossey – Bass.
- ROUSSEAU, D.M. (1988). The Construction of Climate in Organizational Research. En C.I. Cooper y I. Robertson, *International Review of Industrial and Organizationat Psychology*.Wiley, 139-158.
- SCHNEIDER, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28, 447-479.
- SCHNEIDER, B. (1985). Organizational behavior. *Annual Review Psychology*, 36, 573-611.
- SCHNEIDER, B. y HALL, D.T. (1972). Toward specifying the concept of work climate: A study of Roman Catholic diocesan priests. *Journal of Applied Psychology*, 56, 447-455.
- SCHNEIDER, B. y REICHERS, A.E. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, 36, 19-39.
- SCHNEIDER, B., PARKINGTON, J.J. y BUXTON, V.M. (1980). Employee and customer perceptions of service in banks. *Administrative Science Quarterly*, 25, 257-267.
- SCHRATZ, M.K. (1993). *Recommendations for the measurement of organizational climate*. Documento presentado en el Reunión anual de la American Psychological Association, Toronto, Ontario, Canada.
- WOOD, R. y BANDURA, A. (1989). Social Cognitive Theory of Organizational Management. *Academy of Management Review*, 14, 361-384.
- ZOHAR, D. (1980). Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, 65, 96-102.



## ANEXO

## Traducción y Adaptación del Instrumento de Medida Koys y Decottis (1991)

<b>Autonomía</b>	
1.	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo
2.	Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo
3.	Yo propongo mis propias actividades de trabajo.
4.	Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.
5.	Organizo mi trabajo como mejor me parece.
<b>Cohesión</b>	
6.	Las personas que trabajan en mi empresa se ayudan los unos a los otros.
7.	Las personas que trabajan en mi empresa se llevan bien entre si.
8.	Las personas que trabajan en mi empresa tiene un interés personal el uno por el otro.
9.	Existe espíritu de “trabajo en equipo” entre las personas que trabajan en mi empresa.
10.	Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi unidad.
<b>Confianza</b>	
11	Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.
12	Mi jefe es una persona de principios definidos
13	Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.
14	Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.
15	No es probable que mi jefe me de un mal consejo.
<b>Presión</b>	
16	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.
17	Mi institución es un lugar relajado para trabajar.
18	En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.
19	Me siento como si nunca tuviese un día libre.
20	Muchas de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.
<b>Apoyo</b>	
21	Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito
22	A mi jefe la interesa que me desarrolle profesionalmente.
23	Mi jefe me respalda 100%
24	Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.
25	Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.
<b>Reconocimiento</b>	
26	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.
27	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.

28	Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.
29	Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.
30	Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.
<b>Equidad</b>	
31	Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.
32	Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.
33	Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.
34	Mi jefe no tiene favoritos
35	Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.
<b>Innovación</b>	
36	Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.
37	A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distinta formas
38	Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.
39	Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.
40	Mi jefe “valora” nuevas formas de hacer las cosas.