

# Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad\*.

*Organizational climate and job satisfaction. A comparison between high and low complexity public hospitals.*

María Margarita Chiang Vega<sup>1</sup>, C. Mauricio Salazar Botello<sup>2</sup>, Maria José Martín Rodrigo<sup>3</sup> & Antonio Nuñez Partido<sup>4</sup>

## Resumen

Se busca conocer diferencias entre los trabajadores de hospitales, respecto de las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, y la relación entre estos constructos, en hospitales chilenos (del estado), comparándolos según sean de alta o baja complejidad. Es un estudio empírico transversal, se describen las organizaciones por medio de los cuestionarios de clima organizacional (autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación) y de satisfacción laboral (satisfacción por el trabajo en general, satisfacción con el ambiente físico del trabajo, satisfacción con su trabajo, satisfacción con las oportunidades de desarrollo, satisfacción con la supervisión, satisfacción con la remuneración, satisfacción con la capacidad para decidir autónomamente y satisfacción con el reconocimiento) adaptado, desarrollado y validado. La muestra estuvo compuesta por 1.239 trabajadores de tres hospitales públicos y los valores del coeficiente de fiabilidad fueron de 0,9 lo que se considera bueno y definen una consistencia interna de las escalas. Los resultados muestran que en las dimensiones de las dos variables, no se observaron diferencias estadísticamente significativas entre ambos tipos de hospitales. Respecto a las correlaciones, si comparamos en hospitales de alta y baja complejidad vemos que las relaciones más altas se dieron entre la dimensión de satisfacción laboral con supervisión y las dimensiones de clima organizacional apoyo e innovación, respectivamente. Lo que nos indica que, en general, les gusta su trabajo y aprecian la relación directa y estrecha entre directivos y subordinados, el énfasis está puesto en clima de apoyo y de innovación.

**Palabras Clave:** Salud Pública, Vigilancia de la Salud del Trabajador, Ciencias de la Conducta.

## Abstract

We examined differences in organizational climate and job satisfaction among hospital workers, as well as associations between these constructs in high and low complexity Chilean public hospitals. In this cross-sectional study, organizations were examined using measures of organizational climate (autonomy, cohesion, trust, pressure, support, recognition, equity and innovation) and job satisfaction (overall, satisfaction, as well as satisfaction with the physical work environment, job, professional development opportunities, supervision, salary, job control and recognition), using modified and validated scales. The study sample consisted of 1239 employees from three public hospitals; reliability coefficient values for the various scales was 0.9, indicating good internal consistency. No statistically significant differences were found between high and low complexity hospitals for either of the two outcome variables. When high and low complexity hospitals were compared, the highest correlations were observed between job satisfaction and satisfaction with supervision as well as between organizational support and innovation. Overall, these results indicate workers are satisfied with their jobs appreciate the direct and close relationships between supervision and subordinate staff, and favor a supportive and innovative work environment.

**Keywords:** Public Health, Worker Health Surveillance, Behavioral Sciences.

\* Proyecto de investigación 072116-4/R. Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile.

<sup>1</sup> Doctora en Recursos Humanos. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad del Bío-Bío. Concepción, Chile. mchiang@ubiobio.cl

<sup>2</sup> Magíster en Desarrollo y Comportamiento Organizacional. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad del Bío-Bío. Chillán, Chile. mauricio@ubiobio.cl

<sup>3</sup> Doctora en Psicología. Facultad de CC.EE.EE. Universidad Pontificia de Madrid, Madrid, España. anup@cee.upco.es

<sup>4</sup> Doctor en Psicología. Facultad de CC.EE.EE. Universidad Pontificia de Madrid, Madrid, España. anup@cee.upco.es

## Introducción

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

La primera pregunta de la investigación es cómo se comportan las variables clima organizacional y satisfacción laboral en hospitales de alta y baja complejidad públicos (del Estado). Los hospitales de alta complejidad son los autogestionados y los de baja complejidad son los llamados comunitarios.

La literatura consultada no entrega información respecto a la dirección de la posible relación entre las dos variables, por lo que la segunda pregunta es si existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, en hospitales de alta y baja complejidad.

### Clima organizacional

El término clima se deriva 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 & Decottis (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; por ejemplo, actualmente la bibliografía existente debate sobre dos tipos de clima: el psicológico y el organizacional. Ambos se estudian en la organización, el primero a nivel individual, mientras que el segundo 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 (Litwin & Stringer, 1968; Payne & Mansfield, 1973; Powell & Butterfield,

1978 & Schneider & Hall, 1972). Así, las compañías pueden tener un clima para el servicio al cliente (Schneider, Parkington & Buxton, 1980), y otro para la seguridad (Zohar, 1980).

Una cronología de las definiciones que los investigadores han ofrecido para el clima organizacional denota la elaboración del concepto desde las propiedades y características percibidas de la organización, discutidas por Forehand & Gilmer (1964) & Friedlander & Margulies (1969), las representaciones e interpretaciones cognoscitivas de James & Jones (1974), de James & Sells (1981) y de Schneider (1975), a las percepciones generales o sumarias de Schneider & Reichers (1983). El concepto recoge entonces, desde las características de la organización determinadas como percepciones (donde se presume dominan los factores de organización o circunstanciales), los esquemas cognoscitivos (donde los factores individuales son primarios determinantes) y las percepciones sumarias (donde persona y situación interactúan). Sin embargo, aparentemente, no existe investigación que trate si alguna de estas conceptualizaciones tiene un apoyo empírico mayor.

El tratamiento del clima organizacional 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 diversas 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 organizacional es útil para adaptar el comportamiento del individuo a las exigencias de la vida en la organización (Schneider & Reichers, 1983).

Así clima organizacional puede ser definido como 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 (Rousseau, 1988 & Reichers & Schneider, 1990).

### Satisfacción laboral

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

Schneider (1985) indica algunas razones que explican la gran atención dedicada a la satisfacción laboral: 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, el cambio de puesto y de organización.

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 & Tous, 1993). Así, es uno de los ámbitos de la calidad de vida laboral que ha captado mayor interés.

La satisfacción en el trabajo es importante en cualquier tipo de trabajo, no sólo en términos del bienestar deseable de las personas dondequiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad. En el caso de nuestra muestra de 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.

Asimismo, 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. Luego, para esta

investigación, satisfacción laboral puede ser definida 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 (Bravo, Peiró & Rodríguez, 1996).

Atendiendo a lo anterior, el presente trabajo de investigación ha tenido como objetivo conocer y analizar el clima organizacional y la satisfacción laboral, y la relación existente entre estos constructos, en hospitales públicos chilenos, comparándolos según sean hospitales de alta o baja complejidad.

### Metodología

Para lograr el objetivo se desarrolla un estudio empírico transversal, descriptivo con contraste de medias y correlaciones.

### Descripción de la muestra

El universo de la investigación estuvo conformado por las instituciones hospitalarias públicas de salud del Estado de Chile. La selección de este campo de estudio obedece a la necesidad de aportar información relevante que pueda favorecer a una mejor gestión de este tipo de instituciones, puesto que en la actualidad la gestión de las instituciones estatales es un parámetro importante para el análisis de la calidad del servicio dado a sus clientes (ciudadanos: usuarios). Unos de los criterios de calidad más importantes en esta gestión es el clima organizacional existente y el nivel de satisfacción de los trabajadores con el resultado de su trabajo, lo que afectará tanto la calidad de su desempeño como la calidad de vida laboral.

La muestra sobre la que se realizó el presente estudio estuvo compuesta por 1.239 trabajadores de tres organizaciones hospitalarias públicas, 63,2% mujeres y 36,8% hombres, con una edad promedio de 38 y 39 años, respectivamente, y con una antigüedad en su organización de 12 y 11 años, respectivamente. La tasa de respuesta fue de 65% (Tabla N° 1).

**Tabla N° 1. Distribución de la muestra**

Hospital según complejidad	Universo	Total respuestas	Hombre %	Mujer %	Porcentaje de respuestas %
Alta	1.583	987	29,2	70,8	62,3
Baja 1	95	75	61,7	38,3	78
Baja 2	237	177	19,4	80,6	74,6
TOTAL	1.915	1.239	36,8	63,2	64,7

Los nombres de las instituciones que participaron en el estudio fueron omitidos  
**Fuente:** Elaboración propia con datos de la investigación, 2009

### Aplicación del instrumento

El cuestionario fue entregado a los miembros de las tres instituciones hospitalarias públicas que colaboraron 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.

**a) Parte I: Cuestionario de clima organizacional** de los investigadores Koys & Decottis (1991) para

medir el clima organizacional en la unidad de trabajo. Este cuestionario, previamente adaptado y validado (Chiang, Salazar, Huerta & Núñez, 2008), consiste en 40 ítems (Tabla N° 2). La escala del factor de clima presión fue nuevamente elaborada (como respuesta a los resultados de fiabilidad de Chiang *et al*) quedando con 7 ítems, con lo que el cuestionario de clima aumentó a 42 ítems. Los trabajadores responden a cada elemento utilizando un formato de respuesta de Likert de cinco puntos (de “Muy de acuerdo = 5” a “Totalmente en desacuerdo = 1”). Las valoraciones de las escalas se obtienen mediante la suma total de los valores de los cinco elementos de cada escala.

**Tabla N° 2. Información de fiabilidad del cuestionario de clima organizacional**

	Factor de clima organizacional	N° de ítems	Alfa de Cronbach			
			Koys & Decottis (1991)	Chiang, Salazar, Huerta & Núñez (2008)	Actuales resultados	
					Hospital A	Hospitales B1 y B2
<b>I</b>	Autonomía	5	0,83 – 0,76	0,803	0,821	0,810
<b>II</b>	Cohesión	5	0,87 – 0,82	0,841	0,847	0,901
<b>III</b>	Confianza	5	0,88 – 0,87	0,802	0,741	0,821
<b>IV</b>	Presión	5	0,81 – 0,57	0,338	0,795*	0,636*
<b>V</b>	Apoyo	5	0,89 – 0,90	0,821	0,820	0,866
<b>VI</b>	Reconocimiento	5	0,83 – 0,84	0,700	0,814	0,700
<b>VII</b>	Equidad	5	0,82 – 0,82	0,639	0,725	0,666
<b>VIII</b>	Innovación	5	0,80 – 0,87	0,861	0,835	0,886
	Cuestionario completo	40		0,929	0,955**	0,930**

\* Nueva escala de la dimensión presión con 7 ítems

\*\* Con la escala modificada de la dimensión presión el total de la escala es de 42 ítems

Fuente: Elaboración propia con datos de la investigación, 2009

**b) Parte II: Cuestionario de satisfacción laboral** desarrollado por Chiang & Nuñez (2007) & Chiang *et al* (2008), para medir la satisfacción laboral en grupos de trabajo de instituciones públicas. Este cuestionario validado, consiste en 39 ítems (Tabla N° 3). Los trabajadores responden utilizando un formato de respuesta de Likert de cinco puntos similar al cuestionario de clima organizacional.

### Análisis de los datos

Una vez recolectados los datos fue necesario organizarlos, clasificarlos y resumirlos adecuadamente, de tal manera que se posibilitara un mejor análisis de la información obtenida. Para ello, se utilizó el paquete estadístico SPSS 13.0, mediante el cual se obtuvieron los resultados descriptivos y las relaciones existentes entre las variables estudiadas. En este análisis los dos

hospitales B se fusionaron porque tienen características similares: público, rural y de baja complejidad.

### Resultados y discusión

**Análisis de fiabilidad** (coeficiente de consistencia interna o indicador de unidimensionalidad)

La fiabilidad de las escalas es variable y en todos los casos es adecuada. Las estimaciones de la consistencia interna de las escalas se calcularon utilizando el coeficiente alfa de Cronbach.

Los dos cuestionarios aplicados con sus escalas funcionaron suficientemente bien en las organizaciones hospitalarias públicas chilenas. Tal como lo demuestran los coeficientes de fiabilidad de las escalas, estos son claramente altos, es decir, las escalas diferencian adecuadamente unos grupos de trabajo de otros.



Tabla N° 3. Información de fiabilidad del cuestionario de satisfacción laboral

	Factor de satisfacción laboral	N° de Ítems	Chiang, Salazar, Huerta & Núñez (2008)	N° de Ítems	Alfa de Cronbach	
					Actuales resultados	
					Hospital A	Hospitales B1 y B2
<b>I</b>	Satisfacción por el trabajo en general	10	0,910	11	0,897	0,914
<b>II</b>	Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	7	0,897	7	0,860	0,895
<b>III</b>	Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo	6	0,868	6	0,850	0,877
<b>IV</b>	Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	7	0,834	8	0,821	0,887
<b>V</b>	Satisfacción con la relación subordinado - supervisor	4	0,904	4	0,945	0,924
<b>VI</b>	Satisfacción con la remuneración	3	0,813	3	0,832	0,876
	Satisfacción con la capacidad para decidir autónomamente	1		1		
	Satisfacción con el reconocimiento que recibe de las autoridades	1		1		
	Cuestionario completo	39	0,947	41	0,949	0,963

Fuente: Datos de la investigación, 2009

### Análisis descriptivo

#### Capacidad de discriminar entre los trabajadores de los hospitales de alta y baja complejidad.

Se trata de un análisis indicativo o exploratorio ya que no se dispone de un muestreo aleatorio de trabajadores de ambos tipos de hospitales. Los análisis realizados fueron contraste de medias y el tamaño del efecto.

#### Clima organizacional

En la Tabla N° 4 se observan los resultados obtenidos respecto a la comparación de medias para muestras independientes (Anexo N° 1), del clima organizacional percibido por los trabajadores de los hospitales de alta (A) y baja (B) complejidad. El clima organizacional ha sido descrito en cinco niveles, desde “Totalmente en desacuerdo 1 a 20, nivel muy bajo”, “En desacuerdo 20 a 40, nivel bajo”, “No seguro 40 a 60, nivel medio”, “De acuerdo 60 a 80, nivel alto” y “Muy de acuerdo 80 a 100, nivel muy alto”.

Los resultados en ambos tipos de hospitales son similares, nos mostraron que los factores del clima organizacional (Autonomía, Cohesión, Confianza, Apoyo, Reconocimiento, Equidad e Innovación) presentaron un nivel alto (entre 63 y 77). Y en ambos el factor presión se presentó a un nivel medio.

En términos generales, respecto de los diferentes factores del clima organizacional, podemos decir que no hay diferencias importantes entre los hospitales de alta complejidad y los de baja complejidad. No se observaron diferencias estadísticamente significativas entre los hospitales de alta complejidad y los de baja complejidad.

#### Satisfacción laboral

En la Tabla N° 5 se observan los resultados obtenidos respecto a la comparación de medias para muestras independientes (Anexo N° 2) de la satisfacción laboral declarada por los trabajadores de los hospitales de alta (A) y baja (B) complejidad.

Tabla N° 4. Comparación de medias clima organizacional

Dimensiones	Hospitales alta complejidad (N = 27)	Hospitales baja complejidad (N = 14)	t p	Tamaño del efecto
Autonomía	M = 73,660 $\sigma = 7,3378$	M = 75,636 $\sigma = 6,8481$	t = -.836 p = .408	0.275 (61%) Pequeño
Cohesión	M = 70,667 $\sigma = 7,2088$	M = 73,630 $\sigma = 10,0640$	t = -1.087 p = .283	0.358 (64%) Pequeño
Confianza	M = 77,814 $\sigma = 6,5851$	M = 75,990 $\sigma = 8,1895$	t = .774 p = .444	0.255 (60%) Pequeño
Presión	M = 50,538 $\sigma = 4,6784$	M = 49,209 $\sigma = 5,1344$	t = .835 p = .409	0.275 (61%) Pequeño
Apoyo	M = 73,381 $\sigma = 7,0104$	M = 71,092 $\sigma = 11,7274$	t = .784 p = .438	0.258 (60%) Pequeño
Reconocimiento	M = 65,408 $\sigma = 5,8964$	M = 63,781 $\sigma = 8,5746$	t = .715 p = .479	0.235 (59%) Pequeño
Equidad	M = 71,323 $\sigma = 5,5632$	M = 69,290 $\sigma = 6,0512$	t = 1.077 p = .288	0.355 (64%) Pequeño
Innovación	M = 71,808 $\sigma = 6,8844$	M = 71,629 $\sigma = 8,5145$	t = .073 p = .942	0.024 (51%) Pequeño

Fuente: Elaboración propia con datos de la investigación, 2009

Tabla N° 5. Comparación de medias satisfacción laboral

Dimensiones	Hospital alta complejidad (N = 27)	Hospital baja complejidad (N = 14)	t p	Tamaño del efecto
Satisfacción por el trabajo en general	M = 69,553 $\sigma = 5,1945$	M = 69,518 $\sigma = 8,7054$	t = .016 p = .987	0.005 (50%) Pequeño
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	M = 64,303 $\sigma = 8,5960$	M = 64,114 $\sigma = 13,2473$	t = .055 p = .956	0.018 (50%) Pequeño
Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo	M = 71,742 $\sigma = 4,9789$	M = 73,960 $\sigma = 7,2309$	t = -1.156 p = .255	0.381 (64%) Pequeño
Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	M = 60,886 $\sigma = 7,0326$	M = 60,323 $\sigma = 10,4319$	t = .205 p = .838	0.068 (51%) Pequeño
Satisfacción con la relación subordinado - supervisor	M = 70,251 $\sigma = 6,4168$	M = 68,876 $\sigma = 8,6624$	t = .577 p = .567	0.190 (57%) Pequeño
Satisfacción con la remuneración	M = 48,931 $\sigma = 6,7501$	M = 50,633 $\sigma = 8,0563$	t = -.716 p = .478	0.236 (58%) Pequeño
Satisfacción con la capacidad para decidir autónomamente	M = 70,523 $\sigma = 7,6008$	M = 73,005 $\sigma = 7,6621$	t = -.989 p = .329	0.326 (62%) Pequeño
Satisfacción con el reconocimiento que recibe de las autoridades	M = 61,778 $\sigma = 6,8234$	M = 59,805 $\sigma = 12,3915$	t = .661 p = .513	0.218 (58%) Pequeño

Fuente: Elaboración propia con datos de la investigación, 2009

La satisfacción laboral ha sido descrita en cinco niveles, desde “Nada satisfecho 1 a 20, nivel muy bajo”, “Poco satisfecho 20 a 40, nivel bajo”, “No

seguro 40 a 60, nivel medio”, “Satisfecho 60 a 80, nivel alto” y “Muy satisfecho 80 a 100, nivel muy alto”.

Los resultados en ambos tipos de hospitales son similares, nos mostraron que los factores de satisfacción laboral (satisfacción por el trabajo en general, satisfacción con el ambiente físico del trabajo, satisfacción con la forma en que realiza su trabajo, satisfacción con las oportunidades de desarrollo, satisfacción con la relación subordinado - supervisor, satisfacción con la capacidad para decidir autónomamente y satisfacción con el reconocimiento que recibe de las autoridades), presentaron un nivel alto de satisfacción (entre 60 y 74). El factor satisfacción con la remuneración presentó un valor más bajo (49 y 51), estuvo en un nivel medio.

En términos generales, respecto de los diferentes factores de la satisfacción laboral, se puede decir que no hay diferencias importantes entre ambos tipos de hospitales, los trabajadores del hospital de alta complejidad y los de baja complejidad tienen niveles similares de satisfacción laboral. No se observaron diferencias estadísticamente significativas entre los hospitales de alta complejidad y los de baja complejidad.

### Análisis de correlaciones

#### Relación entre dimensiones de clima organizacional y dimensiones de satisfacción

En la Tabla N° 6 se observan las correlaciones (Coeficiente de asociación Rho de Spearman) entre las dimensiones de clima organizacional y de satisfacción laboral en hospitales de alta y baja complejidad, respectivamente.

Respecto al hospital de alta complejidad se destacan las siguientes observaciones:

1. Todas las dimensiones de clima organizacional tienen una correlación estadísticamente significativa con todas las dimensiones de satisfacción laboral.
2. La relación más alta de todas se da entre la dimensión de clima organizacional Apoyo y la dimensión de Satisfacción Laboral con la relación con el jefe (0,709). Es una relación esperada y es alta.
3. En relación con el punto anterior, la correlación mayor entre dimensiones de *clima organizacional* tomadas en su conjunto y de satisfacción (correlación media de las dimensiones de clima organizacional, de cada *columna* Alta en la Tabla N° 6) se da con la dimensión de clima organizacional Apoyo.
4. La siguiente dimensión de clima organizacional con una mayor correlación media con las

dimensiones de satisfacción son Innovación y Reconocimiento. El supervisor aparece como figura clave para explicar la varianza en las dimensiones de satisfacción laboral.

5. Como contrapunto a las observaciones anteriores, la dimensión de clima organizacional con la menor relación con las dimensiones de satisfacción laboral es Presión (son estadísticamente significativas pero muy bajas).

6. Observando desde otra dirección la correlación mayor entre dimensiones de *satisfacción* tomadas en su conjunto y de *clima organizacional* (correlación media de las dimensiones de satisfacción laboral, de cada fila en la Tabla N° 6) se da con la dimensión de satisfacción con el trabajo en general.

7. La siguiente dimensión de satisfacción con una mayor correlación media con las dimensiones de clima organizacional es satisfacción con la relación con el jefe y con la forma que se realiza su trabajo. El supervisor aparece como figura clave para explicar la varianza en las dimensiones de clima organizacional.

8. La dimensión de satisfacción laboral con la menor relación con las dimensiones clima organizacional es satisfacción con las remuneraciones (son estadísticamente significativas pero muy bajas).

9. Las correlaciones son en general medias y bajas, esto muestra que hay diferencias entre los sujetos en ambas variables simultáneamente.

Respecto los hospitales de baja complejidad se destacan las siguientes observaciones:

1. La relación más alta de todas se da entre la dimensión de clima organizacional innovación y la satisfacción con la relación con el jefe (0,711).
2. En relación con el punto anterior, la correlación mayor entre dimensiones de *clima* tomadas en su conjunto y de satisfacción (correlación media de las dimensiones de Clima, de cada *columna* Alta en la Tabla N° 6) se da con la dimensión de clima innovación que aparece como figura clave para explicar la varianza en las dimensiones de satisfacción. En la muestra hospital de alta complejidad esta dimensión de clima está en segundo lugar.

Tabla N° 6. Correlación entre clima organizacional y satisfacción laboral en Hospitales de alta y baja complejidad

Estudio de asociación entre satisfacción laboral versus clima organizacional																
Hospitales de alta y baja complejidad																
Clima Satisfacción	Autonomía		Cohesión		Confianza		Presión		Apoyo		Reconocimiento		Equidad		Innovación	
	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja
Por el trabajo en general	,548**	,402**	,654**	,664**	,626**	,584**	,121**	,048	,666**	,580**	,635**	,546**	,605**	,530**	,656**	,659**
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,447	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	982	255	982	255	981	255	982	255	982	255	981	255	981	255	982	255
Con el ambiente físico	,205**	,202**	,303**	,197**	,280**	,233**	,220**	,207**	,323**	,241**	,296**	,141*	,292**	,209**	,299**	,277**
	0,000	0,001	0,000	0,002	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	0,000	0,024	0,000	0,001	0,000	0,000
	985	255	985	255	984	255	985	255	985	255	984	255	984	255	985	255
Con la forma en cómo realiza el trabajo	,424**	,481**	,409**	,273**	,586**	,451**	,106**	,083	,617**	,461**	,570**	,412**	,538**	,389**	,614**	,538**
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,187	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	976	254	976	254	975	254	976	254	976	254	975	254	975	254	985	254
Con las oportunidades de desarrollo	,352**	,367**	,342**	,303**	,437**	,398**	,141**	,160*	,494**	,403**	,468**	,396**	,441**	,398**	,472**	,490**
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,011	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	983	255	983	255	982	255	983	255	983	255	982	255	982	255	983	255
Con la relación con jefe	,438**	,330**	,389**	,349**	,656**	,611**	,085**	,043	,709**	,638**	,657**	,643**	,628**	,591**	,683**	,711**
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,008	0,49	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	977	255	977	255	977	255	977	255	977	255	977	255	977	255	977	255
Con la remuneración	,188**	,254**	,226**	0,113	,249**	,191**	,199**	,153*	,295**	,181**	,267**	,282**	,293**	,236**	,273**	,259**
	0,000	0,000	0,000	0,072	0,000	0,002	0,000	0,014	0,000	0,004	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	975	254	975	254	974	254	975	254	975	254	974	254	974	254	975	254
Con la autonomía	,587**	,486**	,353**	,367**	,428**	,336**	,095**	,028	,460**	,330**	,464**	,276**	,411**	,294**	,495**	,435**
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,004	0,658	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	945	252	945	252	944	252	945	252	945	252	944	252	945	252	945	252
Con el reconocimiento	,338**	,297**	,344**	,188**	,536**	,402**	,079*	,060	,597**	,428**	,664**	,493**	,531**	,380**	,582**	,518**
	0,000	0,000	0,000	0,003	0,000	0,000	0,015	0,337	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	959	255	959	255	959	255	959	255	959	255	959	255	959	255	959	255

\*\*La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Fuente: Elaboración propia con datos de la investigación, 2009



3. Las dos siguientes dimensiones de clima organizacional con una mayor correlación media con las dimensiones de satisfacción son Clima de Apoyo y de Reconocimiento.

4. Como contrapunto a las observaciones anteriores, la dimensión de clima que está *menos* relacionada con las dimensiones de satisfacción (son estadísticamente significativas, pero muy bajas) es clima de presión. Igual resultado se observa en el hospital de alta complejidad.

5. Observando desde otra dirección, la correlación mayor entre dimensiones de *satisfacción* tomadas en su conjunto y de clima (correlación media de las dimensiones de satisfacción, de cada fila en la Tabla N° 6) se da con la *Satisfacción con el trabajo en general y con el Supervisor* que aparece como figura clave para explicar la varianza en las dimensiones de clima organizacional. En el hospital de alta complejidad estas dimensiones de satisfacción están en primer y segundo lugar, respectivamente.

6. La siguiente dimensión de satisfacción con una mayor correlación media con las dimensiones de clima es *Satisfacción con la forma que realiza su trabajo*. Igual resultado se observa en el hospital de alta complejidad.

7. Las dimensiones de satisfacción que están menos relacionadas con las dimensiones de clima (son estadísticamente significativas, pero bajas) son satisfacción con el *ambiente físico y con la remuneración*.

En el hospital de alta complejidad estas dimensiones de satisfacción están en los dos últimos lugares.

## Conclusiones

Los resultados exponen que en los diferentes factores del clima organizacional y de la satisfacción laboral, no hay diferencias importantes entre los hospitales públicos de alta y de baja complejidad. Referente al clima organizacional en los trabajadores del hospital de alta complejidad el nivel va de 65 a 80 y en los trabajadores de los hospitales de baja complejidad de 63 a 75 y ambos tienen al factor presión a un nivel medio (50 - 49), prácticamente la diferencia es mínima. En los factores de satisfacción laboral, en los trabajadores del hospital de alta complejidad el nivel va de 60 a 71 y en

los trabajadores de los hospitales de baja complejidad va de 60 a 73 y ambos tienen al factor satisfacción con la remuneración a un nivel medio (49 - 51).

Respecto a las correlaciones, si comparamos en ambas muestras, en hospitales de alta y baja complejidad vemos que las relaciones más altas se dan entre la dimensión de satisfacción laboral con la relación con el jefe y las dimensiones de clima organizacional Apoyo e Innovación, respectivamente. Igualmente, si comparamos en ambas muestras la correlación media de las dimensiones de clima organizacional, de cada *columna* en la Tabla N° 6, hospitales de alta y de baja complejidad, vemos que para ambos tipos de hospitales las correlaciones más altas se dan en las dimensiones de clima organizacional Apoyo e Innovación y las dimensiones de clima organizacional Innovación y Apoyo, respectivamente. Por otro lado, si comparamos en ambas muestras la correlación media de las dimensiones de satisfacción laboral, de cada fila en la Tabla N° 6, hospitales de alta y de baja complejidad, vemos que para ambos tipos de hospitales la correlación más alta se dan en la dimensión de satisfacción por el trabajo en general, las siguientes dimensiones de satisfacción con una mayor correlación media con las dimensiones de clima organizacional son satisfacción con la relación con el jefe y con la forma que se realiza su trabajo. Lo que nos indica que, en general, ambas muestras les gustan su trabajo y aprecian la relación directa y estrecha entre directivos y subordinados para un clima laboral propicio, el énfasis está puesto en clima de Apoyo y de Innovación, el supervisor aparece como figura clave para explicar la varianza en las dimensiones de clima organizacional.

La intensidad de las relaciones estadísticamente significativas entre las dimensiones de clima organizacional y satisfacción laboral del hospital de alta complejidad no coinciden con la intensidad de los hospitales de baja complejidad.

En un futuro próximo una variable importante de relacionar con las variables estudiadas, será el liderazgo, Cuadra & Veloso-Besio (2007) encuentran una correlación estadísticamente significativa media (0,56) entre liderazgo y satisfacción laboral y una correlación estadísticamente significativa alta (0,70) entre liderazgo y clima organizacional. Resultados similares se observan en Cuadra & Veloso-Besio (2010).

## Referencias Bibliográficas

- Boada, J. & Tous, J. (1993). Escalas de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional. *Revista de Psicología*, 15(2), 151-166.
- Bravo, M., Peiró, J. & Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. En J. Peiró & F. Prieto (Eds.). *Tratado de psicología del trabajo, 1. La actividad laboral en su contexto* (pp. 343-394). España: Ed. Síntesis S.A.
- Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P. & Núñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones Públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum de Universidad de Talca*, 3(23), 67-86.
- Chiang, M. & Núñez, A. (2007). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *ICADE*, (72), 49-74.
- Cuadra, A. & Veloso-Besio, C. (2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 18(1), 15-25.
- Cuadra, A. & Veloso-Besio, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Revista Universum*, 22(2), 40-56.
- Forehand, G. & Gilmer, V. (1964). Environmental variations in studies of organizational climate. *Psychological Bulletin*, 6, 361-382.
- Friedlander, F. & Margulies, N. (1969). Multiple impacts of Organizational climate and individual value systems upon Job satisfaction. *Personnel Psychology*, 22, 171-183.
- James, L. & Jones, A. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81, 1.096-1.112.
- James, L. & Sells, S. (1981). Psychological climate: Theoretical perspectives and empirical research. En D. Magnusson (Ed.). *Toward a psychology of situations: An interactional perspective* (pp. 275-295). New York: LEA.
- Koys, D. & Decottis, T. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44(3), 265-385.
- Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston, USA: Harvard University Graduate School of Business Administration.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. Dunnette (Ed.). *Hand Book of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1.297-1.349). Chicago: Mc. Nally.
- Payne, R. & Mansfield, R. (1973). Relationships of perceptions of organizational climate to organizational structure context, and hierarchical position. *Administrative Science Quarterly*, 18(4), 515-526.
- Powell, G. & Butterfield, D. (1978). The case for subsystem climates in organizations. *Academy of Management Review*, 3, 151-157.
- Reichers, A. & Schneider, B. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. In B. Schneider (Ed.). *Organizational Climate and Culture* (pp. 5-39). San Francisco: Jossey - Bass.
- Rousseau, D. (1988). The Construction of Climate in Organizational Research. En C. Cooper & I. Robertson. *International Review of Industrial and Organization Psychology* (pp. 139-158). Inglaterra: John Wiley & Sons.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28(4), 447-479.
- Schneider, B. (1985). Organizational behavior. *Annual Review Psychology*, 36, 573-611.
- Schneider, B. & Hall, D. (1972). Toward specifying the concept of work climate: A study of Roman Catholic diocesan priests. *Journal of Applied Psychology*, 56(6), 447-455.
- Schneider, B., Parkington, J. & Buxton, V. (1980). Employee and customer perceptions of service in banks. *Administrative Science Quarterly*, 25, 257-267.
- Schneider, B. & Reichers, A. (1983). On the aetiology of climates. *Personnel Psychology*, 36(1), 19-39.
- Zohar, D. (1980). Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, 65, 96-102.

Fecha de recepción: 12 de agosto de 2010  
 Fecha de aceptación: 27 de enero de 2011

### Anexo N° 1. Cálculos para obtener el tamaño del efecto. Comparación de medias para muestras independientes

- Clima organizacional

#### Estadísticos de grupo

	Variable de agrupación	N	Media	Desviación típica	Error típ. de la media
Autonomía	1,00	14	75,6357	6,85393	1,83179
	2,00	27	73,6593	7,33602	1,41182
Cohesión	1,00	14	73,6286	10,07216	2,69190
	2,00	27	70,6667	7,20796	1,38717
Confianza	1,00	14	75,9857	8,18957	2,18875
	2,00	27	77,8111	6,58946	1,26814
Presión	1,00	14	49,2143	5,12803	1,37052
	2,00	27	50,5333	4,68369	,90138
Apoyo	1,00	14	71,1000	11,73155	3,13539
	2,00	27	73,3815	7,01411	1,34987
Reconocimiento	1,00	14	63,7714	8,56868	2,29007
	2,00	27	65,4000	5,88708	1,13297
Equidad	1,00	14	69,2786	6,05261	1,61763
	2,00	27	71,3148	5,55737	1,06952
Innovación	1,00	14	71,6286	8,51672	2,27619
	2,00	27	71,8074	6,89414	1,32678

#### Prueba de muestras independientes

	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas	Prueba T para la igualdad de medias								
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
									Inferior	Superior
Autonomía	Si	,034	,854	,836	39	,408	1,97646	2,36431	-2,80582	6,75873
	No			,855	28,078	,400	1,97646	2,31272	-2,76035	6,71326
Cohesión	Si	4,304	,045	1,087	39	,284	2,96190	2,72484	-2,54960	8,47341
	No			,978	20,112	,340	2,96190	3,02829	-3,35275	9,27656
Confianza	Si	,090	,766	-,774	39	,444	-1,82540	2,35896	-6,59684	2,94605
	No			-,722	21,956	,478	-1,82540	2,52959	-7,07206	3,42126
Presión	Si	,067	,796	-,828	39	,413	-1,31905	1,59281	-4,54080	1,90271
	No			-,804	24,396	,429	-1,31905	1,64037	-4,70170	2,06360
Apoyo	Si	1,047	,313	-,781	39	,440	-2,28148	2,92122	-8,19020	3,62724
	No			-,668	17,957	,512	-2,28148	3,41362	-9,45445	4,89149
Reconocimiento	Si	,968	,331	-,717	39	,478	-1,62857	2,27172	-6,22356	2,96641
	No			-,637	19,557	,531	-1,62857	2,55501	-6,96598	3,70884
Equidad	Si	,000	,984	-1,080	39	,287	-2,03624	1,88621	-5,85146	1,77897
	No			-1,050	24,508	,304	-2,03624	1,93922	-6,03422	1,96173
Innovación	Si	,645	,427	-,073	39	,942	-,17884	2,46158	-5,15784	4,80017
	No			-,068	22,061	,946	-,17884	2,63465	-5,64188	5,28421

Si = Se han asumido varianzas iguales  
No = No se han asumido varianzas iguales

## Anexo N° 2. Cálculos para obtener el tamaño del efecto. Comparación de medias para muestras independientes

## • Satisfacción Laboral

## Estadísticos de grupo

	VAR00034	N	Media	Desviación típica	Error típ. de la media
Satisfacción por el trabajo en general	1,00	14	69,5143	8,69906	2,32492
	2,00	27	69,5519	5,19818	1,00039
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	1,00	14	64,1143	13,25013	3,54125
	2,00	27	64,3074	8,60053	1,65517
Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo	1,00	14	73,9500	7,22376	1,93063
	2,00	27	71,7370	4,97951	,95831
Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	1,00	14	60,3357	10,43350	2,78847
	2,00	27	60,8889	7,02771	1,35248
Satisfacción con la relación subordinado - supervisor	1,00	14	68,8714	8,66313	2,31532
	2,00	27	70,2556	6,41970	1,23547
Satisfacción con la remuneración	1,00	14	50,6357	8,05544	2,15291
	2,00	27	48,9259	6,75213	1,29945
Satisfacción con la capacidad para decidir autónomamente	1,00	14	73,0143	7,66339	2,04813
	2,00	27	70,5333	7,60061	1,46274
Satisfacción con el reconocimiento que recibe de las autoridades	1,00	14	59,8071	12,39624	3,31304
	2,00	27	61,7778	6,82700	1,31386

## Prueba de muestras independientes

	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas	Prueba T para la igualdad de medias								
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típica de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
									Inferior	Superior
Satisfacción por el trabajo en general	Si	6,558	,014	-,017	39	,986	-,03757	2,16562	-4,41794	4,34281
	No			-,015	17,952	,988	-,03757	2,53102	-5,35606	5,28092
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Si	4,485	,041	-,056	39	,955	-,19312	3,41999	-7,11071	6,72447
	No			-,049	18,851	,961	-,19312	3,90897	-8,37907	7,99283
Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo	Si	5,777	,021	1,154	39	,256	2,21296	1,91824	-1,66705	6,09297
	No			1,027	19,600	,317	2,21296	2,15539	-2,28898	6,71490
Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	Si	3,990	,053	-,202	39	,841	-,55317	2,73991	-6,09516	4,98881
	No			-,178	19,302	,860	-,55317	3,09916	-7,03292	5,92658
Satisfacción con la relación subordinado - supervisor	Si	1,788	,189	-,580	39	,565	-1,38413	2,38611	-6,21050	3,44224
	No			-,527	20,621	,604	-1,38413	2,62433	-6,84783	4,07957
Satisfacción con la remuneración	Si	1,206	,279	,720	39	,476	1,70979	2,37547	-3,09504	6,51462
	No			,680	22,692	,503	1,70979	2,51467	-3,49612	6,91570
Satisfacción con la capacidad para decidir autónomamente	Si	,219	,643	,988	39	,329	2,48095	2,51010	-2,59621	7,55812
	No			,986	26,231	,333	2,48095	2,51683	-2,69024	7,65215
Satisfacción con el reconocimiento que recibe de las autoridades	Si	6,086	,018	-,660	39	,513	-1,97063	2,98766	-8,01374	4,07247
	No			-,553	17,198	,587	-1,97063	3,56405	-9,48353	5,54226

Si = Se han asumido varianzas iguales

No = No se han asumido varianzas iguales