

---

# Postpandemia: clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa pública



**Carlos Michael Alvarado Mendoza**  
Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador  
carlos.alvarado3716@utc.edu.ec

**Melanie Nicole Sánchez Jiménez**  
Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador  
melanie.sanchez2618@utc.edu.ec

**Angelita Romero Poveda**  
Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador  
angelita.romero1119@utc.edu.ec

**Libia Almeida Lara**  
Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador  
libia.almeida@utc.edu.ec

Revista Académica y científica VICTEC

vol. 5, núm. 8, p. 1 - 30, 2024

Editorial Vicente León, Ecuador

ISSN-E: 2737-6214

Periodicidad: Semestral

investigacion@istvicenteleon.edu.ec

Recepción: 21 Octubre 2023

Aprobación: 30 Enero 2024

DOI: <https://doi.org/10.61395/victec.v5i8.142>

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/572/5724879008/>

**Resumen:** Se examinó la relación entre clima organizacional, que abarca actitudes y valores compartidos en una organización, y la satisfacción laboral, que refleja las percepciones de los empleados sobre su trabajo en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi. Utilizando un enfoque cuantitativo y una metodología descriptiva correlacional, se aplicaron cuestionarios de Araujo et al. (2011) para evaluar el clima organizacional y de Sotomayor, F. (2013) para satisfacción laboral a 73 colaboradores. Los resultados revelaron una relación moderada (coeficiente de Spearman de 0.603) entre las variables, ambas con altas puntuaciones (4/5), indicando un ambiente positivo y empleados satisfechos.

**Palabras clave:** clima organizacional, empresa pública, gestión de personal, satisfacción laboral.

**Abstract:** The relationship between organizational climate, which encompasses shared attitudes and values in an organization, and job satisfaction, which reflects employees' perceptions of their work, was examined in the Public Mobility Company of the Commonwealth of Cotopaxi. Using a quantitative approach and a descriptive correlational methodology, questionnaires from Araujo et al. (2011) to evaluate the organizational climate and Sotomayor, F. (2013) for job satisfaction of 73 employees. The results revealed a moderate relationship (Spearman coefficient of 0.603) between the variables, both with high scores (4/5), indicating a positive environment and satisfied employees.

**Keywords:** neuroscience, educational ICT, didactic tools, neuroscientific adaptation, neurodidactic strategies.

## INTRODUCCIÓN

En toda relación humana, existen diferentes puntos de vista y en este contexto la percepción juega un papel fundamental que determina la forma en que las personas procesamos la realidad, así el clima organizacional permite visualizar la percepción del colaborado en la empresa, y atado a la forma de sentirse satisfechos marca un norte, es así que Salgado et al. (1996) estudiaron al clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME; los resultados de este estudio sugieren que la satisfacción laboral y el clima organizacional son dos variables distintas, pero que solo se relacionan en un aspecto específico: la percepción de las relaciones interpersonales. Se puede destacar entonces, que existe una aparente paradoja donde una empresa tenga un clima organizacional positivo, pero muchos de sus empleados expresen cierto grado de insatisfacción en el trabajo. Además, según Lacayo (2017) la satisfacción es el sentimiento hacia su ambiente laboral, este puede estar influenciado por factores individuales de los empleados o por influencias del entorno. En otras palabras, la satisfacción laboral depende de la personalidad del individuo, sus características sociodemográficas, el salario que recibe y las circunstancias objetivas con las que se encuentra (Brunet, 2004). Además, el potencial de crecimiento profesional también juega un papel importante en la satisfacción laboral.

Es necesario detallar que en las teorías de relaciones humanas el centro de la organización es el individuo y su rol laboral entendiendo como un ser en un sistema social, en una relación simbiótica (Robbins y Judge, 2013). El clima organizacional y la satisfacción laboral son variables estudiadas en el comportamiento organizacional de las instituciones, sin embargo, las temáticas han tomado relevancia en los últimos tiempos, ya que el clima laboral ejerce una influencia significativa en las actitudes motivacionales y en los patrones de comportamiento que los individuos que conforman una organización. (Iglesias y Sánchez, 2015). Es sin duda entonces, que la satisfacción laboral tiene protagonismo en la productividad de los colaboradores y aporta a que los mismos demuestren su lealtad y el compromiso, con la percepción de que es equitativo lo que los colaboradores dan y lo que reciben. (Noboa, 2019).

En Ecuador el panorama es alentador, considerando las investigaciones de organismos internacionales como Great Place to Work (2019), institución que explica que, a partir de la cuarta revolución industrial, las empresas que se perfilan a acreditarse como los mejores lugares para trabajar priorizan el entorno o clima laboral. Por lo tanto, las empresas o instituciones buscan rankearse como

instituciones saludables e inteligentes, así como atractivas para retener y atraer los talentos. Para Hincapié et al. (2019) el clima organizacional se forma a partir de las diferentes prácticas y comportamientos adoptados por los empleados en la empresa u organización. En otras palabras, el ambiente organizacional surge como una combinación de las acciones diarias de los empleados, creando un contexto emocional y social que se manifiesta en actitudes y motivaciones entre los individuos de la organización. El ambiente se refleja en las actitudes que adoptan los empleados al interactuar entre sí en el entorno laboral. En resumen, el ambiente organizacional surge como una combinación de las acciones cotidianas de los empleados, formando un contexto emocional y social que influye en las actitudes y motivaciones entre los individuos de una organización. Además, desde otra perspectiva, el ambiente de trabajo se refiere al conjunto de cualidades y atributos a largo plazo del ambiente de trabajo, percibidos y experimentados por los miembros de la organización, que afectan el comportamiento y su actitud. (Soria, Pedraza y González, 2019)

Li, et al. (2020), sostienen que “la satisfacción laboral es un factor a nivel individual, y está alineado a reflejar los sentimientos y emociones del empleado hacia su trabajo” (pag 349). La satisfacción laboral es una característica que experimenta a nivel individual cada empleado. Se refiere a los sentimientos de una persona acerca de su trabajo y las emociones que experimenta en ese ambiente laboral. Cuando una persona está satisfecha con su trabajo, puede experimentar emociones positivas y repercutir en las tareas que realiza y en su entorno laboral en general. Por otro lado, si alguien está infeliz, es más probable que sienta emociones negativas o adversas relacionadas con su trabajo. (Zambrano, G y Zambrano L, 2022)

Si bien, existen un amplio repositorio de investigaciones sobre el clima organizacional y satisfacción laboral, no existe consenso de la relación entre estas variables, en este caso la investigación se ha centrado en encontrar si existe esa relación; ya que documentalmente se encontrando que existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, de manera tal que a mejor clima organizacional interpretado por los colaboradores más satisfechos estarán las personas (Salgado, Remeseiro & Iglesias, 1996; Silva, 1996; Parker et al., 2003; Chiang, 2004;; Griffith, 2006; Schulte, Ostroff & Kinicki, 2006): y en la mayoría de casos la relación es moderada. Según los autores Romero y Álvarez (2023) el manejo del área de talento humano involucra también procurar la salud y bienestar emocional, para que un empleado sea más productivo se considera que debe estar en óptimas condiciones en cuanto a salud física, mental y emocional y la pandemia ha provocado la aparición de síntomas como el estrés, la ansiedad, el miedo y la falta de contacto

social debido a la incertidumbre y el riesgo actual, debilitan el equilibrio emocional de los trabajadores y, en consecuencia, su productividad en la organización y el desarrollo de su vida personal.

Finalmente, los autores Zambrano et al. (2022) realizaron una investigación sobre la satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal administrativo, los resultados del estudio demostraron que los factores que más influyen en el clima organizacional están vinculados a la satisfacción laboral, especialmente con variables que tienen que ver con metas y objetivos, además de mecanismos de apoyo. Estos hallazgos confirman estadísticamente una relación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, tanto en el análisis general como en aspectos que involucran elementos internos y externos. Resulta importante mencionar que un clima organizacional suma sustancialmente con la satisfacción personal y laboral en la gestión del capital humano mejora a la productividad con un impacto favorable en los usuarios que solicitan los servicios de la empresa municipal.

Consecuente a lo expuesto, se plantea el siguiente propósito de investigación: analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC) en el 2023, llamado postpandemia.

## METODOLOGÍA

Según las perspectivas de metodología de investigación de Sampieri (2014), la presente investigación se realizó a través de un enfoque cuantitativo, mediante una metodología descriptiva correlacional, con modalidad de campo y de tipo transversal.

La población para esta investigación estuvo conformada por todos los funcionarios de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC), por lo la población estuvo compuesta por un total de 73 funcionarios públicos conformados en las agencias de Salcedo, Pujilí y La Maná.

Para la recolección de datos se aplicaron dos instrumentos: uno para medir el clima organizacional de los autores Silva et al. (2011). El mismo que consta de 6 dimensiones: estilo de gerencia, reconocimiento, autonomía, entusiasmo y apoyo, recompensa e innovación, dimensiones que están conformadas por un total de 28 ítems. Y el segundo instrumento, de Sotomayor (2013), para medir la satisfacción laboral, el cual consta de 5 dimensiones: Satisfacción en relación con sus superiores, satisfacción con las condiciones físicas, satisfacción con la participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y satisfacción con el reconocimiento, que están conformadas por un total de 23 ítems.

Estos cuestionarios fueron entregados de forma personal junto a una breve explicación a los miembros de las 3 agencias de la Empresa Pública de Movilidad de Cotopaxi (EPMC), logrando así una participación voluntaria y anónima.

Una vez aplicados los instrumentos, la fiabilidad de las variables y del instrumento como tal fueron medidos o calculados a través del coeficiente alfa de Cronbach, dando como resultado para clima organizacional 0.878 y satisfacción laboral 0.854.

Para el presente estudio se presentan dos hipótesis:

H1.- Existe una relación entre clima organizacional y satisfacción laboral dentro de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi.

H0.- No existe relación entre clima organizacional y satisfacción laboral dentro de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi.

## RESULTADOS

Para alcanzar el objetivo general propuesto que fue: Analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, en el año 2023; se aplicaron dos instrumentos de recolección de datos.

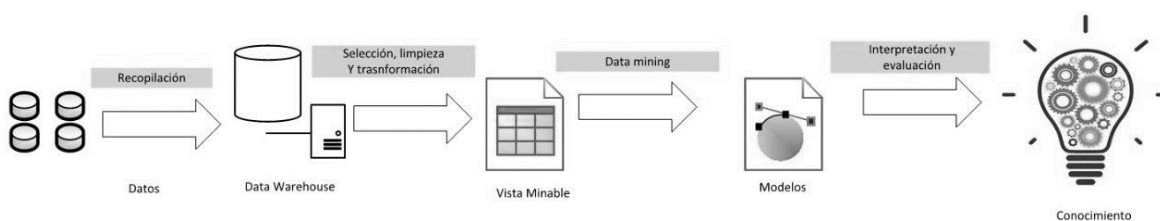


Figura 1

Resultados Generales de Clima Organizacional (CO)  
se presentan diferentes aspectos que están relacionados con el clima organizacional  
\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Resultados Generales de Clima Organizacional (CO)

En la figura 1, se presentan diferentes aspectos que están relacionados con el clima organizacional que se vive dentro de la institución. En general, se observa que los colaboradores tienen una percepción positiva en términos generales, específicamente en muchos de los aspectos evaluados, en donde se destaca la confianza en la gerencia, donde la mayoría de los colaboradores demuestran a través de sus respuestas la confianza que tienen con la autoridad máxima de la institución. Además, se valora la capacidad de la gerencia para captar y utilizar constructivamente las sugerencias de los

colaboradores, lo cual indica un ambiente propicio para la participación activa de los trabajadores en las decisiones.

La estimulación del comportamiento del gerente para que los colaboradores compartan nuevas ideas es otro aspecto valorado positivamente, lo cual sugiere un ambiente de innovación y creatividad, donde se valora la contribución de los empleados. En términos de trato igualitario, los colaboradores perciben que la gerencia brinda un trato equitativo a todos los miembros del equipo, lo cual contribuye a generar confianza y satisfacción en el entorno laboral. Por otra parte, así como los supervisados demuestran una percepción positiva con su autoridad máxima, la autoridad máxima también mantiene una confianza con sus subordinados, lo que implica una base sólida de confianza mutua y colaboración entre los empleados y los líderes.

La relación de apoyo demostrada por la gerencia es valorada positivamente por los colaboradores, lo cual indica que se brinda el respaldo necesario para el desarrollo y el éxito de los empleados, y, debido a la filosofía de trabajo por parte de la gerencia, se destaca el énfasis en el factor humano y los sentimientos de las personas. Esto indica que se valora la satisfacción y el bienestar de los empleados en la organización sin obviar al reconocimiento que obtiene cada colaborador, además que la provisión de reconocimiento también juega un papel importante para que los colaboradores sientan voluntad de progresar en su trabajo, la cual también es valorada positivamente, demostrando así que el reconocimiento y la valoración del esfuerzo y el desempeño de los empleados es algo tomado en cuenta dentro del clima organizacional de la institución.

Sin embargo, algunos aspectos presentan áreas de mejora. Por ejemplo, la percepción de las relaciones interpersonales en la organización y la aceptación de las personas en los grupos de trabajo, la cual es ligeramente inferior al rango medio, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la armonía y la cooperación entre los colegas de trabajo. Asimismo, se percibe que existe desacuerdo entre las personas de la organización, lo cual puede afectar el clima laboral y la colaboración efectiva.

En cuanto a la autonomía de los colaboradores para actuar como consideren mejor, algunos empleados perciben ciertas restricciones en su autonomía o toma de decisiones. Además, se observa una resistencia a la innovación y a la exploración de diferentes enfoques en la organización. La presencia de reglas excesivas y detalles burocráticos que dificultan la consideración de nuevas ideas también es percibida negativamente por los colaboradores.



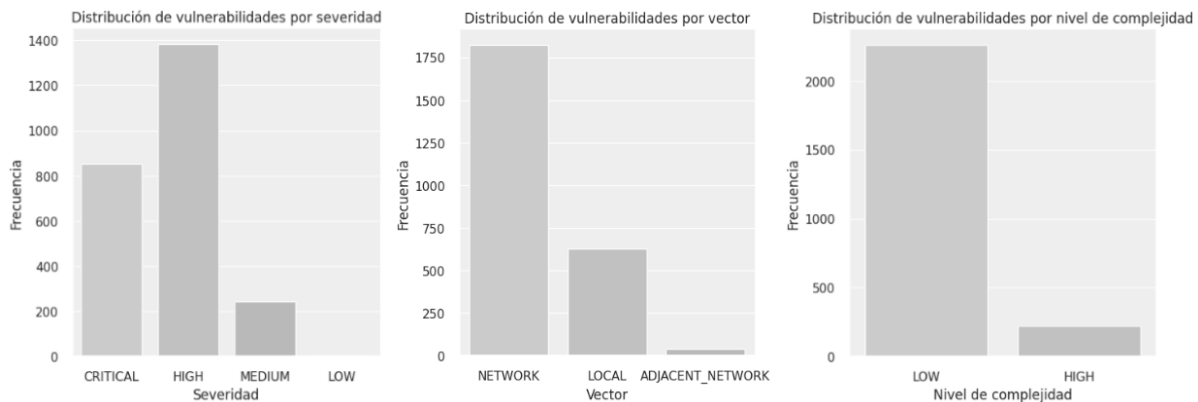


Figura 2

### Resultados Generales de Satisfacción Laboral (SL)

#### Resultados Generales de Satisfacción Laboral (SL)

Elaboración propia

#### Resultados Generales de Satisfacción Laboral (SL)

Como se puede observar en la figura 2, existen algunas tendencias y patrones generales, la mayoría de las dimensiones evaluadas obtuvieron puntajes cercanos a 4, en la escala del 1 al 5 donde 1 sería totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo, lo que sugiere que los empleados tienen una opinión favorable en relación con su supervisión, el entorno físico de trabajo, su participación en las decisiones y las oportunidades que les ofrece su trabajo.

La dimensión sobre la relación con los superiores, demuestra que los empleados sienten que son supervisados con frecuencia y cercanía, y que la supervisión que reciben es adecuada. Esto puede indicar un ambiente de trabajo con una comunicación efectiva entre los superiores y los subordinados. Por otra parte, en cuanto al entorno físico de trabajo, se observa que los puntajes son relativamente altos, lo que sugiere que los empleados están satisfechos con la ventilación, la iluminación, el espacio, la limpieza y la temperatura de su lugar de trabajo. Estos aspectos son importantes para garantizar el bienestar y la comodidad de los empleados, lo que puede contribuir a un ambiente laboral positivo y una satisfacción laboral óptima.

En relación con la participación en las decisiones, los puntajes también son favorables en general. Esto indica que los empleados sienten que tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones, tanto a nivel de su área de trabajo como en decisiones en general de la institución. Además, los empleados perciben un trato igualitario y justo por parte de la institución. Estos hallazgos pueden indicar una cultura organizativa que valora la participación y la equidad en el lugar de trabajo.

En cuanto a las oportunidades y la satisfacción laboral, los puntajes varían, pero en general los empleados reportan tener oportunidades

para destacarse en tareas en las que son buenos y hacer cosas que les gustan. Sin embargo, la satisfacción por el trabajo en sí mismo obtuvo una puntuación inferior. Esto puede sugerir que, aunque los empleados tienen oportunidades para destacarse y realizar actividades de su agrado, aún pueden experimentar cierta insatisfacción con su trabajo en general, esto puede deberse a una variedad de factores, como la carga de trabajo, la falta de reconocimiento o la falta de alineación entre los objetivos personales y los objetivos organizacionales.

En relación con las oportunidades de desarrollo y remuneración, los puntajes son mixtos. Mientras que las oportunidades de capacitación obtuvieron una puntuación cercana a 4, las oportunidades de ascenso y el salario recibido obtuvieron puntuaciones más bajas, realizando una relación entre los mismos esto puede indicar que los empleados pueden sentirse limitados en términos de crecimiento profesional y que su remuneración puede no ser considerada satisfactoria. Estos aspectos pueden influir en la motivación y la retención de los empleados.

**Tabla 1**

Correlación de Spearman CO y SL

		Correlaciones		
			CO	SL
Rho de Spearman	CO	Coefficiente de correlación	1,000	,603**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	SL	Coefficiente de correlación	,603**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Correlaciones Spearman CO Coeficiente de correlación 1,000 ,603\*\* Sig. (bilateral) . ,000 N 73 73 SL Coeficiente de correlación ,603\*\* 1,000 Sig. (bilateral) ,000 . N 73 73 \*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Correlación de Spearman CO y SL

Correlaciones CO SL Rho de Spearman CO Coeficiente de correlación 1,000 ,603\*\* Sig. (bilateral) . ,000 N 73 73 SL Coeficiente de correlación ,603\*\* 1,000 Sig. (bilateral) ,000 . N 73 73 \*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Importar tabla

El análisis de correlación de Spearman entre las variables clima organizacional (CO) y satisfacción laboral (SL), basado en los datos proporcionados en la tabla 1, revela una correlación positiva significativa entre ambas variables. El coeficiente de correlación de Spearman entre CO y SL es de 0,603\*\*, lo que indica una relación



moderada a fuerte entre ambas variables. Esta correlación positiva sugiere que a medida que mejora el clima organizacional, también aumenta la satisfacción laboral de los colaboradores. Es importante destacar que el valor de significancia bilateral es de 0,000, lo cual indica que la correlación observada es estadísticamente muy significativa al nivel de confianza del 0,01. Esto refuerza la evidencia de que la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral es más que simplemente una coincidencia. Por lo cual, estos resultados sugieren que mejorar el clima organizacional puede tener un impacto positivo en la satisfacción laboral de los colaboradores, lo que resalta la importancia de crear un entorno de trabajo favorable y promover un clima organizacional positivo para fomentar la satisfacción y el bienestar de los empleados, aceptando la H1, es decir existe una relación entre clima organizacional y satisfacción laboral dentro de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi.

## DISCUSIÓN

En el contexto laboral, el clima organizacional según diversas investigaciones influye y se relaciona en la satisfacción de los trabajadores. Además, debido a la importancia que en las últimas décadas se ha dado a la satisfacción de los trabajadores, esa relación ha ido cobrando relevancia, siendo así que diversos autores han abordado y explicado esta relación en sus investigaciones. El presente estudio se compara con el autor Pujol et al. (2018) que ha concluido de que el clima organizacional es un determinante de la satisfacción en el trabajo debido a la influencia de las dimensiones de una y su relación con las dimensiones de la otra, priorizando el bienestar de los trabajadores, pero sin dejar a un lado los objetivos empresariales. La relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral es ampliamente reconocida en la gestión de recursos humanos. El clima organizacional se refiere a la parte psicológica y emocional que se vive y experimenta en una organización, y que la misma puede influir significativamente en la satisfacción laboral de los empleados. Es así que, un clima organizacional positivo tiende a favorecer una mayor satisfacción laboral y la mayoría de las entidades se esfuerzan por crear y mantener un clima organizacional saludable y favorable para fomentar la satisfacción laboral de sus empleados.

Con relación al objetivo de investigación del estudio, se ha logrado evidenciar que en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC), a través del coeficiente de correlación de spearman, que existe una relación moderada entre clima organizacional y satisfacción laboral.  $R= 0,603$ . Esta correlación positiva sugiere que a medida que mejora el clima organizacional,

también aumenta la satisfacción laboral de los colaboradores. Asimismo, para las autores Romero, Tovar y Sánchez (2023) el éxito de la administración pública surge de la eficiencia en los macroprocesos del talento humano, entre ellos la satisfacción de sus colaboradores que exaltará su entorno de trabajo y así mismo su desempeño laboral, por lo tanto evidencia una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción de las colaboradores, es decir esto es la base del éxito y al mismo tiempo responsable de la modernización de la administración pública.

Con base al análisis de las dos variables empleadas en este estudio, sugieren que mejorar el clima organizacional puede tener un impacto positivo en la satisfacción laboral de los colaboradores, lo que resalta la importancia de crear un entorno de trabajo favorable y promover un clima organizacional positivo para fomentar la satisfacción y el bienestar de los empleados. Así como lo respalda Rodríguez, et al (2011), en su estudio Clima y Satisfacción Laboral como predictores del desempeño: En una Organización Estatal Chilena; en la cual, si se evidencia que existe una relación significativa moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. De igual manera Carrión (2019), determina está relación del clima organizacional y la satisfacción laboeal en la Municipalidad distrital de Zaña - región Lambayeque.

De los resultados de esta investigación se pudo observar la vital importancia de realizar investigaciones sobre las percepciones de los colaboradores, donde, en todos los casos se concluyó que existe una relevancia significativa entre el ambiente de trabajo y la satisfacción laboral de los colaboradores. Así como se evidencia en la investigación de Zecenarro, J. (2018), sobre la relación del clima Organizacional y satisfacción laboral de en la Municipalidad Distrital de Langui., Provincia de Canas 2018, donde los resultados estadísticos permitieron encontrar una relación significativa entre estas dos variables. Bajo esta premisa, se ha podido determinar que los resultados de las investigaciones mencionadas en la sección de la introducción del documento, coinciden con los resultados de la presente investigación, confirmando la hipótesis de significancia, y de los estudios contrastados.

## CONCLUSIONES

Al examinar el clima organizacional y su incidencia en la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC) se analiza las bases teóricas al respecto y la aplicación de los instrumentos avalados en anteriores investigaciones por Araujo et al. (2011), con respecto a CO, así como el propuesto por Sotomayor, F. (2013), en SL, en

combinación con la aplicación de un instrumento de investigación basado en la escala estandarizada de Palma (2004) para medir clima organizacional.

Los resultados obtenidos indican que, los 73 colaboradores posterior a la aplicación de los citados instrumentos, aplicado el rango de 4 sobre 5 analizado con el sistema SPSS, correlación de spearman determina una relación moderada entre los elementos planteados en la investigación. El análisis de Spearman con las variables clima organizacional (CO) y satisfacción laboral (SL), dejar ver una correlación positiva reveladora entre ambas variables siendo este de 0,60, planteando que a medida que mejora el clima organizacional, también aumenta la satisfacción laboral de los colaboradores

Es así que, en el contexto laboral, diversos estudios incluidos en la investigación respaldan la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores. Debido al creciente enfoque en el bienestar de los empleados, esta relación ha ido ganando importancia dentro de las investigaciones de interés organizacional. Es así que en consonancia con los estudios que se han realizado con temas similares a lo largo del mundo y del tiempo, se sostiene que el clima organizacional es un factor crucial para la satisfacción de un individuo, afirmándolo una vez más con esta investigación. Estos hallazgos respaldan la idea de que un entorno organizacional positivo, contribuye a una mayor satisfacción, consolidando la conexión entre estas dos variables.

Por tanto, en términos generales el clima organizacional incide frugalmente en la Satisfacción Laboral del personal de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC)

Por tanto, en términos generales el clima organizacional incide frugalmente en la Satisfacción Laboral del personal de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC); sugerir estrategias de mejora del clima organizacional tales como la implementación de actividades de integración, programas de reconocimiento y desarrollo profesional, así como actividades de bienestar físico y mental centrados en las áreas críticas identificadas en la investigación. Estas iniciativas incluirían sesiones de retroalimentación y diálogo, la realización periódica de encuestas de clima organizacional, satisfacción laboral, relaciones interpersonales y reconocimiento; planteadas como una herramienta clave para evaluar y mejorar continuamente el entorno laboral.

Estas acciones son efectivamente replicadas en la satisfacción laboral y mejora de la productividad con un impacto positivo en los clientes internos y externos que requieren los servicios de la empresa municipal congruente a lo mencionado en las posiciones bibliográficas de respaldo

Para finalizar este estudio sienta las bases para investigaciones futuras que puedan profundizar en aspectos específicos relacionados con el clima organizacional y la satisfacción laboral en las tres sucursales de la institución y otras instancias de servicio público.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Editorial Trillas. México. Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 12 (2), pp. 521-534.
- Carrión, B. (2019). Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la municipalidad distrital de Zaña - región Lambayeque.
- Chiang, M. (2004). Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en grupos de profesores y/o investigadores universitarios. Tesis (Doctorado en Gestión de Recursos Humanos). Madrid, España, Universidad de Málaga, Departamento de Gestión empresarial 2004.
- Great place to work (2023). Los Mejores Lugares para Trabajar en América Latina 2023. Recuperado de <https://www.greatplacetowork.com.ec/es/ranking/las-mejores-empresas-para-trabajar-de-latinoamerica/2023>
- Griffith, J. (2006). A Compositional Analysis of the Organizational ClimatePerformance Relation: Public Schools as Organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 36 (8), 1848-1880.
- Hincapié, N. Orellana, C. (2019). Clima organizacional en las instituciones educativas de Santa Marta, Colombia.
- Iglesias, A. y Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur*, 13(3), 455-457.
- Lacayo, J. (2017). Los factores determinantes de la satisfacción laboral en el personal administrativo y operativo de una empresa que se dedica a la venta de seguros diversos en Guatemala. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Noboa, J. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral. Recuperado el 02 de 08 de 2021, de <http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/184>
- Parker, C., Baltes, B., Young, S., Huff, J., Altmann, R., Lacost, H., & Roberts, J. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes a meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 389-416.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (Decimoquinta ed.). Pearson.

- Rodríguez, A. A., Retamal, M. P., Lizana, J. N., & Cornejo, F. A. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud & sociedad*, 2(2), 219-234.
- Romero, A. y Álvarez, A. (2023). Factores Asociados a la Gestión de Talento Humano en Época de Pandemia: Rol de la innovación y la tecnología según investigaciones previas realizadas en contextos internacionales y nacionales. En Vásquez, E. Aldana, J. Isea, J. (Ed). *Retos y Desafíos de la Gestión del Talento Humano: Un aporte al desarrollo organizacional.: Docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi, por una gestión humana en las organizaciones.* p 104- 140. Fondo Editorial Fundación Koinonía. <https://fondoeditorialfk.org/index.php/fondoeditorial/article/view/41>
- Romero Poveda, A. E., Tovar Molina, E. A., & Sánchez Ponce, S. V. (2023). Indicadores de Gestión del Talento Humano en los GADs Cantonales de la Provincia de Cotopaxi en Época de Pandemia y Post Pandemia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 94-111. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7598](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7598)
- Salgado, J. Remeseiro, C. Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, 8 (2).
- Salgado, E. (2006). Dos textos: sobre el desempeño individual en las organizaciones. *Monografías de Administración*, 93, 1-54.
- Silva, R., De la Torre, J. López, A. y Bastos, S. (2011). El clima organizacional en el diseño del Balanced Scorecard: Evaluación psicométrica de un instrumento de medida. *Revista Contabilidad de Vista & Revista*, 22(1), 107-141.
- Silva, M. (1996). *El Clima en las Organizaciones. Teoría, método e intervención.* Barcelona: EUB, S.L.
- Soria Reséndez, A. C., Pedraza Melo, N. A., & Bernal González, I. (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Universidad Nacional de Perú.*
- Sotomayor, F. (2013). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional Moquegua, 2012.*
- Zambrano, G. P., y Zambrano, L. D. (2022). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente. *Podium*, 42, 151-168
- Zecenarro, J. (2018). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital De Langui., Provincia De Canas 2018.*





**Disponible en:**

[/articulo.oa?id=57248795724879008](#)

Cómo citar el artículo

Número completo

Más información del artículo

Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe,  
España y Portugal  
Modelo de publicación sin fines de lucro para conservar la  
naturaleza académica y abierta de la comunicación científica

Carlos Michael Alvarado Mendoza,  
Melanie Nicole Sánchez Jiménez, Angelita Romero Poveda,  
Libia Almeida Lara

**Postpandemia: clima organizacional y satisfacción  
laboral en una empresa pública**

*Revista Académica y científica VICTEC*  
vol. 5, núm. 8, p. 1 - 30, 2024  
Editorial Vicente León, Ecuador  
[investigacion@istvicenteleon.edu.ec](mailto:investigacion@istvicenteleon.edu.ec)

/ **ISSN-E:** 2737-6214

**DOI:** <https://doi.org/10.61395/victec.v5i8.142>