

**INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL
EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES
EN HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA**

**UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
MAESTRÍA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BARRANQUILLA, 2021**

**INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL
EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES
EN HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA**

LILIANA MARGARITA CAPARROSO POMARES

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAGÍSTER
EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

DIRECTORES

LILIBETH SÁNCHEZ GÜETTE

CARLOS ACOSTA VILLA

**UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
MAESTRIA EN GERENCIA EN TALENTO HUMANO
BARRANQUILLA, 2021**

AGRADECIMIENTOS

*Desde la distancia... entre el pasado y el presente,
el frío y el calor, doy gracias:
A Dios, quien hace todo posible.
A mi familia y amigos, por su amor y risas;
Lucy, mi madre, mi modelo y ejemplo de perseverancia;
Valioso apoyo incondicional de mi hermana Karen;
A mis hijas y sobrinos, a quienes quiero inspirar;
Renombrada Alma Mater "Simón Bolívar" que me llena de
orgullo al graduarme;
Gracias!*

Liliana Margarita Caparroso Pomares

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
2. OBJETIVOS	7
2.1. GENERAL	7
2.2. ESPECÍFICOS	7
3. MARCO DE REFERENCIA	8
3.1. MARCO CONCEPTUAL	8
3.2. MARCO DE ANTECEDENTES	9
3.3. MARCO LEGAL	12
3.4. MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE	13
3.4.1 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	13
3.4.2 SATISFACCIÓN LABORAL.....	17
3.4.3 CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL.....	19
3.4.4 ESTADO DEL ARTE	20
4. DISEÑO METODOLÓGICO	25
4.1. TIPO DE ESTUDIO	25
4.2. DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL	26
4.3. FUENTES.....	26
4.4. VARIABLES DE ESTUDIO.....	28
4.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	30
4.6. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	36
5. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	38
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
ANEXOS	78

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población.....	26
Tabla 2. Operacionalización de las variables.	29
Tabla 3. Ponderación de las opciones de respuestas	32
Tabla 4. Construcción del instrumento	35
Tabla 5. Baremo para interpretación de la media.....	36
Tabla 6. Escala de interpretación para el coeficiente de Pearson.....	37
Tabla 7. Características sociodemográficas de los participantes.	38
Tabla 8. Estadísticos descriptivos factores intrínsecos	39
Tabla 9. Estadísticos descriptivos factores extrínsecos	48
Tabla 10. Correlación entre las variables satisfacción laboral y clima organizacional	66

LISTADO DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Modelo de Clima Organizacional según Gibson	15
Gráfica 2. Factor 2. Libertad para elegir su propio método de trabajo	40
Gráfica 3. Factor 4. Reconocimiento por el trabajo bien hecho	41
Gráfica 4. Factor 6. Responsabilidad que se le ha asignado	42
Gráfica 5. Factor 8. Posibilidad de utilizar sus capacidades en su trabajo	43
Gráfica 6. Factor 10. Posibilidad de obtener un ascenso	44
Gráfica 7. Factor 12. Atención que se presta a las sugerencias que hace	45
Gráfica 8. Factor 14. Variedad de tareas que realiza en su trabajo	46
Gráfica 9 . Factor 1. Condiciones físicas del trabajo	49
Gráfica 10. Factor 3. Relación con sus compañeros de trabajo	50
Gráfica 11. Factor 5. Relación con su superior inmediato	51
Gráfica 12. Factor 7. Salario	52
Gráfica 13. Factor 9. Relaciones entre dirección y trabajadores en su empresa ..	53
Gráfica 14. Factor 11. Modo en que su empresa está organizada	54
Gráfica 15. Factor 13. Horario de trabajo	55
Gráfica 16. Factor 15. Estabilidad en el empleo	56
Gráfica 17. Liderazgo	57
Gráfica 18. Fijación por objetivos	58
Gráfica 19. Solución de problemas y trabajo en equipo	59
Gráfica 20. Toma de decisiones	60
Gráfica 21. Comunicación	61
Gráfica 22. Relaciones interpersonales	62
Gráfica 23. Capacitación	63
Gráfica 24. Motivación	64

RESUMEN

Los niveles de satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en el sector hotelero se consideran elementos relevantes en los procesos de gestión de recursos humanos, debido a su incidencia en la calidad de los servicios. La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en hoteles boutique A y B de la ciudad de Cartagena. La investigación se enmarcó en el paradigma positivista al ser de corte cuantitativo con una metodología basada en el tipo descriptivo-correlacional. Se llevó a cabo con una población conformada por 26 trabajadores en dos hoteles boutique de la ciudad. Para la recolección de la información se utilizó una encuesta que midió la escala general de la satisfacción laboral y el clima organizacional. Los resultados de esta investigación evidenciaron que no existe relación entre satisfacción laboral y el clima organizacional. Sin embargo, se encontró una correlación significativa entre liderazgo y toma de decisiones del clima con los factores extrínsecos de la satisfacción, así como también con la toma de decisiones del clima y los factores intrínsecos de la satisfacción. En conclusión, respecto a la satisfacción laboral, los factores determinantes están relacionados con la antigüedad, las condiciones laborales, la valoración que hace la empresa del trabajo realizado, entre otros. En lo que respecta al clima laboral, se observa que los trabajadores lo perciben con poca o ninguna satisfacción, no obstante, se observa de manera positiva los niveles de productividad.

Palabras Claves: Satisfacción Laboral, Clima Organizacional, Productividad.

ABSTRACT

The study of job satisfaction levels and their relationship with the organizational climate in the hotel sector is considered a relevant element in human resources management process as it has an impact on the quality of the services offered. This research is aimed at showing the relationship between job satisfaction and organizational climate at ranked A and B Boutique hotels in Cartagena City. The research was framed in the positivist paradigm as it was quantitative and proposes a methodology based on the descriptive and cross-sectional type. The data collection process included a survey applied to 26 individuals from two boutique hotels to measure both job satisfaction general scale and organizational climate. The results showed that there is no link between labor satisfaction and the organizational climate, however, a meaningful correlation between leadership and decision making related to organizational climate and the external factors of job satisfaction are shown; and so, with decision making and the internal factors of job satisfaction.

As a conclusion, it can be said that seniority, labor conditions and how well the hotel values the job done by the workers are determining aspects in terms of job satisfaction. Regarding organizational climate, this is observed by workers with little or zero satisfaction, nevertheless a positive perspective of level productivity is perceived.

Key words: Job satisfaction, Organizational Climate, Productivity.

INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial ha existido siempre la necesidad de identificar y evaluar los factores que pueden ser determinantes en la productividad de los negocios. Es así como recientes estudios han considerado los factores personales el eje de este tipo de evaluaciones. Esto se evidencia en el alto número de investigaciones que se han desarrollado y que van dirigidas a encontrar la relación existente entre la satisfacción laboral de los empleados y el clima organizacional con miras a determinar su incidencia en la productividad.

En un sector altamente competitivo como el hotelero las organizaciones se ven obligadas a implementar día a día herramientas para mejorar el desempeño de los trabajadores, con el objetivo de elevar la productividad. De ahí que resulta necesario medir los niveles de satisfacción laboral y la percepción que los colaboradores tienen del clima organizacional ya que estos factores impactan directamente en los resultados de la empresa.

En el desarrollo del ciclo del servicio participan todos los colaboradores del hotel, por ende, es necesario que el comportamiento organizacional apunte hacia la consecución de las metas institucionales teniendo en cuenta que la calidad de la prestación de los servicios es un componente que influye en las expectativas y necesidades de los clientes. Por lo anterior, las empresas del sector hotelero están llamadas a observar las distintas variables que regulan su funcionamiento y que de una u otra forma impactan positiva o negativamente en la productividad.

La presente investigación surge de la necesidad de determinar la incidencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de los colaboradores de los hoteles boutique A y B en la ciudad de Cartagena. Se destaca el hecho de que el número de personas que laboran en estos, tanto operativo como administrativo es insuficiente, lo que exige que un empleado ejecute funciones múltiples. Teniendo

en cuenta que este mismo personal es el responsable de ejecutar todos los procesos vinculados con el ciclo del servicio.

De acuerdo con los anteriores planteamientos, se propone un estudio que responda a la problemática que plantea la pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en hoteles boutique A y B en la ciudad de Cartagena? Es preciso anotar que existen diversos estudios que se fundamentan en las variables satisfacción laboral y clima organizacional, en su mayoría se trata de estudios cuantitativos que buscan establecer la correlación entre estas dos variables.

El trabajo está organizado de la siguiente forma: primero se presenta la descripción del problema de investigación haciendo alusión a las necesidades de la percepción de la satisfacción laboral y el clima organizacional de los trabajadores de los hoteles boutiques A y B de la ciudad de Cartagena, luego se determinan los objetivos de la investigación que apuntan a solucionar la pregunta de investigación, la cual se enfoca en la correlación de las dos variables estudiadas. Posteriormente se construye un marco de referencia para delimitar el alcance de la investigación. Se establece el diseño metodológico a seguir, el cual se enmarca en el paradigma positivista, con un tipo de estudio descriptivo y de corte transversal. En este mismo diseño se establecen las variables de investigación y se diseñan los cuestionarios para la recolección de la información.

Como conclusión general, y de acuerdo con los resultados procesados, se establece que no existe correlación entre las variables estudiadas, no obstante, se observó una correlación significativa entre liderazgo y toma de decisiones del clima con los factores extrínsecos de la satisfacción, así como también con la toma de decisiones del clima y los factores intrínsecos de la satisfacción.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En la actualidad se habla de turismo competitivo ya que este sector se ha convertido en determinante en la economía por su capacidad de generar empleos. En tal sentido la Organización Mundial del Turismo (2011) consideró que entre el 2010 y el 2030 habrá un incremento al ritmo de un 4,4% anual en las visitas a los países en vía de desarrollo, lo que equivaldría a más de mil millones de turistas internacionales. La competitividad de los destinos turísticos se basa en las ventajas comparativas, representadas en los recursos y atractivos que ofrece el destino, y en las ventajas competitivas generadas por las políticas implementadas para gestionarlos efectivamente.

Estas ventajas competitivas son relevantes para la ejecución de las diferentes estrategias a implementar los establecimientos hoteleros, de ahí la importancia de analizar la incidencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de quienes llevan a cabo los proyectos y administran los recursos.

A nivel mundial se observa un incremento de las organizaciones que muestran un mayor interés en cómo mejorar el clima organizacional, implementando prácticas y desarrollando investigaciones al respecto. En un estudio realizado en Perú el 86% de los trabajadores no tendrían reparos en abandonar su trabajo si se presenta un clima organizacional negativo, el 81% coincide en que este incide en su desempeño laboral, de ahí la importancia de la medición de este factor en la organización. (Fonseca, 2019).

En el mismo estudio se establece que la segunda condición para la aceptación de un puesto de trabajo es un buen clima laboral con un 23%, seguido

por los beneficios de un trabajo estable con un 22% y poder hacer carrera en la empresa con un 19%. En este orden de ideas, las condiciones laborales son uno de los factores relevantes al momento de evaluar el clima laboral en América Latina, según estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en el 2017.

En lo que respecta al clima organizacional y la satisfacción laboral en el sector hotelero, recientemente se analizaron en Perú las posibles diferencias en la satisfacción laboral entre los hoteles abiertos todo el año frente a los hoteles que cerraban durante un periodo de tiempo, observándose que no existían diferencias en las dimensiones estudiadas solo con unas pocas excepciones, lo que reafirma la importancia del estudio de esta variable en las organizaciones. (García, 2020).

En este mismo sentido, estudios realizados en el sector hotelero, han motivado una línea de investigación dedicada a atraer, mantener, motivar y retener a los mejores trabajadores, con el fin conseguir los objetivos organizacionales. Lo anterior, basado en los resultados que indican una correlación positiva entre la satisfacción y el compromiso organizacional; R de Pearson = 0.783. (Paredes, 2019). Esto quiere decir que, si se logra un alto sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa, existirá una incidencia positiva en el desarrollo organizacional debido a que los trabajadores se sentirán parte de esta, contribuyendo a una cultura organizacional favorable.

Es tal la importancia del clima organizacional para la productividad de las empresas que se han propuesto programas de integración social y deportivos para generar un ambiente de motivación entre los empleados, se han implementado

beneficios laborales, horarios de trabajo más flexibles y planes de compensación económica relacionados con el esfuerzo y las horas laboradas. (Ospina y Triana, 2017).

Por todo lo anterior, se puede afirmar que el comportamiento de cada uno de los miembros de una organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

El clima organizacional es el nombre dado al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados, así como a la cultura organizacional; estos factores dentro de la empresa permiten que el trabajador se adapte a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades básicas, de seguridad, reconocimiento y autorrealización.

El ser humano es un ser holístico hecho para vivir en sociedad, pertenecer a grupos y ser reconocidos por estos, por ello se establece objetivos y se relaciona con sus iguales para el intercambio de información que le permitan desarrollarse plenamente y satisfacer sus necesidades, mismas que lo motivarán a potencializar todas sus habilidades y ser cada día mejor.

Las principales fuentes de motivación por las cuales labora el hombre son: las de éxito personal, de pertenencia y de poder, sin dejar de lado la satisfacción de necesidades básicas o fisiológicas. De ahí que las grandes compañías han comprendido que su principal activo es el talento humano y que el grado de motivación y pertenencia de los equipos de trabajo se traducen en desempeños laborales óptimos.

La presente investigación fue desarrollada en los hoteles boutique A y B en la ciudad de Cartagena, donde el personal operativo y administrativo es reducido, lo que hace que un mismo empleado desempeñe varias funciones. Estos empleados son los principales responsables de los procesos de atención de servicio al cliente, para ello reciben capacitación y entrenamiento con el fin de desempeñarse de manera óptima en las diferentes tareas que demanda el hotel, toda esta carga laboral puede influir en el clima organizacional, así como en la calidad de los servicios ofrecidos por el hotel.

Pregunta de investigación

Teniendo en cuenta la problemática anteriormente descrita, se formula el siguiente interrogante de investigación que se desarrollará en el presente estudio:

¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en hoteles boutique en la ciudad de Cartagena?

2. OBJETIVOS

2.1. GENERAL

Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en hoteles boutique de la ciudad de Cartagena.

2.2. ESPECÍFICOS

- Identificar los factores de satisfacción laboral en los colaboradores de los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.
- Describir el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.
- Caracterizar los elementos determinantes del clima organizacional en los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.
- Señalar las características del clima organizacional en los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.
- Establecer la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en hoteles boutique en la ciudad de Cartagena

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1. MARCO CONCEPTUAL

Clima organizacional, las definiciones que guardan mayor relación con el trabajo realizado son las de Méndez (2006) quien lo señala como “el conjunto de características predominantes en el ambiente interno en que opera la organización, las cuales influyen las conductas, creencias, valores y percepciones de las personas, lo que determinará su comportamiento y satisfacción laboral”. En tal sentido, García (2010) lo define como “una serie de características objetivas y relativamente perdurables en la organización y que pueden intervenir en aspectos laborales tales como el comportamiento individual, estilos de dirección, gestión del talento, etc.”

Para Hernández (2012) es entendido como “una variable que interviene entre el contexto de una organización y la conducta de sus miembros, así como intenta capturar cómo los empleados experimentan el trabajo en sus empresas”. Finalmente, Rambay (2017) “señala que el clima es más dinámico y cambiante, ya que según cuales sean las motivaciones de los individuos en su trabajo, estas pueden variar”.

Satisfacción laboral, Spector (2002) establece que las personas con los mismos puestos y condiciones de trabajo muy similares pueden variar considerablemente en su grado de satisfacción. Lo anterior, basándose en previos estudios realizados por él mismo en el año 1992, llevándolo a determinar que la

satisfacción laboral es el producto de una concordancia entre la persona y su puesto de trabajo.

Según Hospinal, (2013) la satisfacción laboral hace referencia a la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo y se basa en las creencias y valores desarrolladas a partir de la experiencia ocupacional. En tal sentido, Ferrada (2017) afirma que la satisfacción laboral es definida según la disciplina que la estudia, por lo que un enfoque general es la que la entiende como un estado emocional que se produce en la percepción subjetiva que el individuo tiene de su práctica laboral, este estado también se describe como el grado de bienestar que experimenta el trabajador con motivo de su trabajo.

3.2. MARCO DE ANTECEDENTES

Manosalvas, Manosalvas, & Quintero, (2015) en “El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación”, estudian la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en entidades dedicadas a los servicios de salud. Para la elaboración del artículo se precisó de una metodología cuantitativa rigurosa, mediante la aplicación de Análisis de Componentes Principales y Factoriales Confirmatorios de los constructos, para verificar el modelo de medida del instrumento utilizado.

Además, a través de Ecuaciones Estructurales se analizó la relación de las variables antes mencionados con el fin de generar mayor validez a los resultados encontrados en estudios de la misma corte desarrollados en otros países para la implementación de estrategias que propendan por una mejor gestión del talento

humano. Se concluyó que los resultados obtenidos en los estudios anteriores sobre la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral son veraces y que estas se pueden utilizar para la elaboración de estrategias que posibiliten una gestión más eficiente del talento humano de este tipo de organizaciones.

La anterior investigación aporta a la presente fundamentos teóricos que permiten un marco de referencia sólido y confiable, en lo que se refiere a la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Así mismo, Pérez y Cardoso, (2015) se refieren a la existencia de un consenso sobre lo fundamental para la gestión de las organizaciones de los conceptos relacionados con el clima organizacional y la satisfacción laboral, no obstante, no se tiene claridad acerca de las repercusiones específicas de dichas variables en el desempeño laboral en general.

Los autores mostraron el nivel de clima organizacional y satisfacción laboral presente en los trabajadores durante el periodo comprendido entre abril y diciembre del 2013. Para la obtención de los resultados se aplicaron cuestionarios de Clima Organizacional de Sonia Palma (1999) y de Satisfacción Laboral de Price a 107 trabajadores en las ciudades de Iquitos y Pucallpa, los cuales fueron resueltos individualmente y en un solo momento, de manera confidencial.

Se evidenció que existe un adecuado clima organizacional y que este influye de manera significativa en la satisfacción laboral; lo que permite concluir la relación causa-efecto positiva entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, período 2013.

La investigación de Pérez y Cardoso, (2015) guarda estrecha relación con el presente trabajo ya que apuntan a develar la relación de causalidad entre las dos variables estudiadas.

Al respecto Amaro, González y Pérez, (2015) estudiaron las variables liderazgo, motivación, reciprocidad y participación mediante la aplicación de un cuestionario diseñado por la Organización Panamericana de la Salud (José María, Armando Melgar y Carlos Castaño, 1990), validado por Martínez, (2000) en Cuba.

El estudio concluyó que se debe diseñar una estrategia que contribuya a mejorar el clima y la satisfacción laboral apuntando a mejorar el nivel de desarrollo personal potenciando ingenio y creatividad en cada puesto de trabajo. Dada la importancia de la calidad en la atención de los clientes se debe pensar en las principales necesidades y motivaciones de los trabajadores. Lo anterior requiere favorecer las relaciones interpersonales para lograr unidad en el colectivo de trabajo y favorecer el sentido de pertenencia y compromiso no solo con la actividad específica que desarrollan sino con la organización laboral a partir de la integración de la calidad del servicio en la cultura de la organización.

Se requiere, además, proveer espacios para que los trabajadores expresen sus criterios y así lograr su participación en la toma de decisiones lo que potenciará la calidad de los servicios e incentivará la aplicación de conocimientos y tecnologías adquiridas a partir de una adecuada orientación, establecimiento de metas y objetivos que satisfagan necesidades fundamentales de realización y logro.

El trabajo de Pérez y Cardozo (2015), se relaciona con el presente trabajo ya que ambos reconocen la importancia de un análisis de la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en el sector hotelero.

3.3. MARCO LEGAL

Teniendo en cuenta que los empleados son el objeto central en esta investigación, se procedió a realizar una revisión de los parámetros legales que versan sobre el tema de las condiciones laborales. En primera instancia se tiene la Constitución Política de Colombia (1991), donde se define en el artículo 25 el trabajo un derecho que debe ser protegido por parte del Estado, señalando además que todas las personas tienen derecho a un trabajo digno y justo.

En este orden de ideas, el Código Sustantivo del Trabajo (1990), regula cualquier tipo de labor lícita en el país, con el fin de blindar las condiciones laborales con equidad y justicia, tanto para trabajadores como para empleadores. Esta norma define el trabajo como toda actividad humana libre, material o intelectual, que una persona ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo. Este código en su artículo 10º define los 10 principios para que todos los trabajadores se revistan de igualdad ante la ley sin tener en cuenta su condición intelectual, material o de la labor que realizan.

3.4 MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE

3.4.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

Peña, Díaz y Carrillo (2015), consideran el clima organizacional como factor de alta relevancia en las empresas debido a su influencia en los diferentes procesos al interior estas, aspectos tales como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje y la motivación, son aspectos que repercuten en la organización y en la satisfacción de sus miembros. Lo anterior exige que tales condiciones converjan para lograr una satisfacción laboral satisfactoria, lo que impactará directamente en la productividad. Actualmente, los líderes de empresas tienen más en cuenta las relaciones internas bajo un clima organizacional que motive a los trabajadores para aumentar su desempeño, así como el interés y la satisfacción en el trabajo.

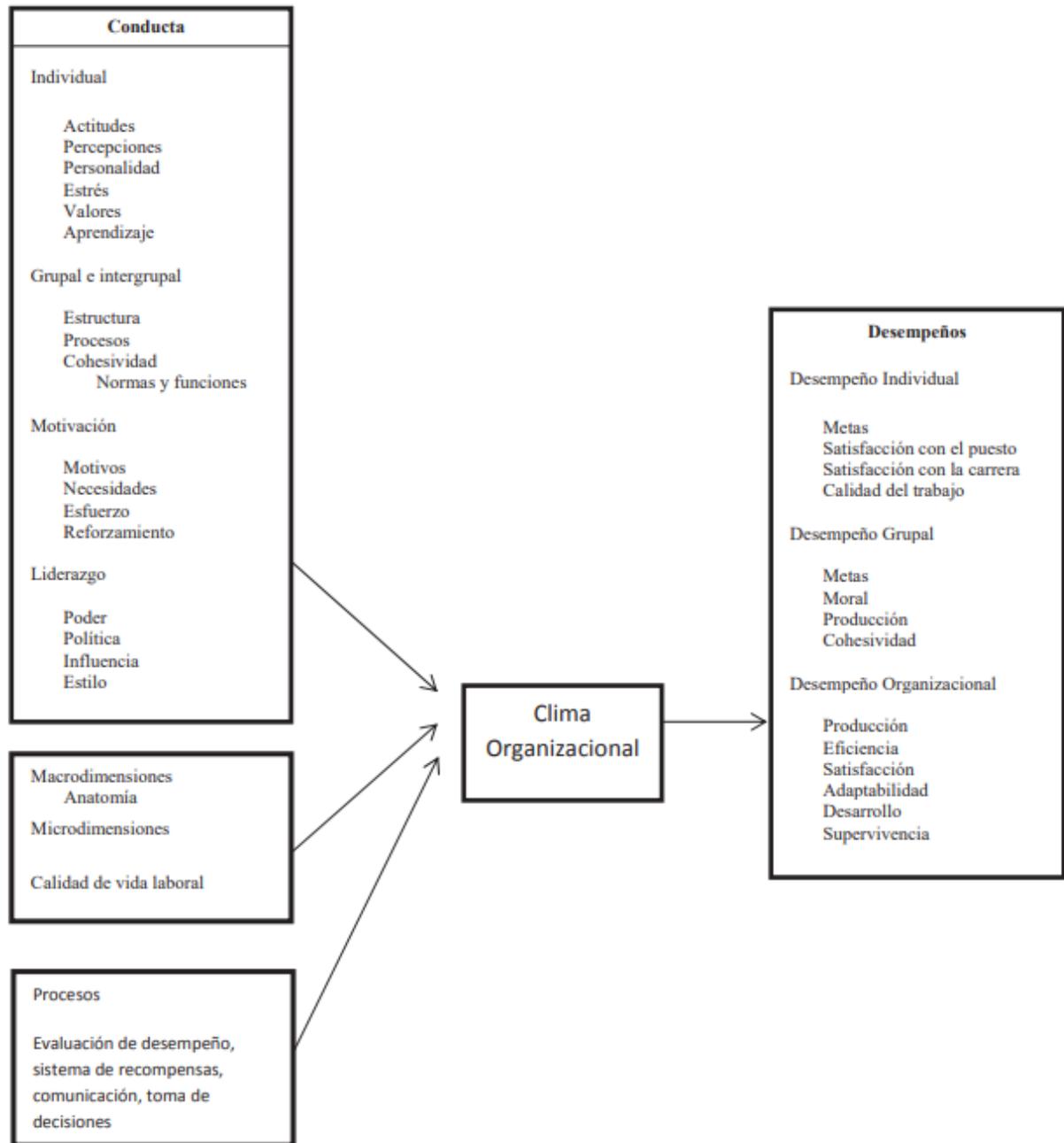
Por todo lo anterior, se puede afirmar que las organizaciones ven una ventaja al proveer a los trabajadores los elementos necesarios al momento de realizar sus actividades ya que esto produce en los trabajadores una mayor satisfacción, recibiendo a cambio un desempeño más alto, un trabajador más cooperativo y dispuesto al cambio (Peña, Díaz y Carrillo, 2015). En este orden de ideas, se plantea que el ambiente laboral impacta en el comportamiento de los colaboradores. Por tal razón, toda empresa debe identificar los aspectos que influyen en la conducta de sus trabajadores, de cómo perciben el ambiente laboral donde se interrelacionan con sus jefes y colegas, entre otros factores.

La definición del clima organizacional está determinada por su desarrollo histórico. Esta surge como concepto hacia los años 1960 y es producto del desarrollo de otros conceptos. Los distintos autores que se han estudiado el clima organizacional han establecido su definición, objetivos, dimensiones, importancia, teorías e instrumentos para su medición.

Una definición de clima organizacional es la que plantean Chiang, Núñez, Martín y Salazar (2010), quienes lo consideran como los aspectos que diferencian a una organización de otra, tales características perduran en el tiempo e influyen directamente en el comportamiento de las personas que conforman las organizaciones. De lo anterior se puede deducir la necesidad de un buen ambiente laboral que suscite un desempeño adecuado de los trabajadores. Adicionalmente, Campbell, Serfaty-de Medeiros y Viceira (2010) definen el clima organizacional como el conjunto de características específicas dentro de una organización que definen la forma como esta se enfrenta con sus integrantes y su contexto en general.

Entonces, el clima organizacional para un miembro en particular se traduce en el conjunto de actitudes y expectativas descritas por la organización que definen las características estáticas como grado de autonomía.

Gráfica 1. Modelo de Clima Organizacional según Gibson



Fuente. Gibson, (2001, p.30)

En la gráfica anterior, se observa una interrelación entre la conducta de los colaboradores, la estructura y los procesos de la organización y su repercusión en los desempeños individual, grupal y organizacional.

Según Gan y Triguiné (2012), el clima laboral es “un indicador fundamental de la vida de la institución, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza.”

Para Robles (2005), el clima organizacional o laboral consiste en una agrupación de características que dan identidad a una organización diferenciándola de otras; dichas características inciden en el comportamiento y la conducta de los individuos. En esta línea, Iglesias y Sánchez (2003), lo definen como las percepciones comunes en un grupo de personas en un mismo entorno de trabajo, estas percepciones se enfocan en el estilo de supervisión, la calidad en las capacitaciones, las relaciones interpersonales, el conjunto de políticas empresariales, la comunicación, los procedimientos administrativos y el ambiente de trabajo.

Teniendo en cuenta lo expuesto por los diferentes autores anteriormente citados, se puede concluir que no hay una sola manera de describir el clima organizacional, por el contrario, las distintas posturas teóricas demuestran la pluralidad de enfoques según los aspectos más relevantes de cada organización.

3.4.2 SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es un fenómeno que se refiere a las actitudes y emociones de los trabajadores con metas y resultados comunes para la organización; es por esto por lo que necesitan sentirse valorados e importantes (Pedraza, 2020; Zenteno-Hidalgo & Durán, 2016). La satisfacción laboral es una variable que ha mantenido su vigencia e interés por su análisis para el campo gerencial (Cernas, Mercado, & León, 2018), representando una de las variables del comportamiento organizacional con mayor estudio del siglo XX (Pujol-Cols & Dabos, 2018).

En este orden de ideas, la satisfacción laboral es un tema de interés en toda organización ya que refleja el bienestar de los empleados en relación con su trabajo; esto lleva implícito un conjunto de emociones que experimentan los trabajadores con relación al cargo que desempeñan, en este caso se habla de satisfacción intrínseca; así mismo, se relaciona con los aspectos generales y contextuales de la organización, satisfacción extrínseca, que determinan el compromiso con la productividad (Chiang, Gómez, & Hidalgo, 2017; Serrano, Ortega, Reyes, & Riveros, 2015).

Es necesario anotar que existe un descenso en relación positiva entre la satisfacción y el desempeño laboral. Al respecto, Cantón y Téllez (2016), sostienen que no existe una única definición conceptual sobre la satisfacción laboral. No obstante, el análisis de diferentes conceptos deja ver que los investigadores de este tema afirman que el concepto se enfoca en el conjunto de emociones de los

empleados, como consecuencia de experiencias individuales y organizacionales que producen sensaciones gratas o negativas en el entorno laboral (Hospinal, 2013; Serrano, 2015).

A partir de las anteriores posturas se puede inferir que las empresas deben ocuparse de proveer recursos para que los trabajadores se sientan valorados con el objetivo de promover una cultura organizacional justa como estrategia para la promoción de un bienestar común (Zenteno-Hidalgo & Durán, 2016). Por lo tanto, se hace necesario identificar y analizar los factores que son determinantes en la satisfacción de los trabajadores, con el objeto de promover el logro de los objetivos institucionales (Arias & Arias, 2014; Zenteno-Hidalgo & Durán, 2016).

En adición, la satisfacción laboral ha sido determinada como una variable que se relaciona con el bienestar de los empleados (Hosie, 2007), junto con la rotación laboral, el ausentismo, el compromiso organizacional, la desmotivación y otras emociones y conductas de los trabajadores (Cernas et al., 2018; Chiang, Salazar, Huerta, & Núñez, 2008; Gil-Flores, 2017).

Anteriores estudios señalan que el flujo del trabajo, el equilibrio entre trabajo y familia y la satisfacción laboral producen trabajadores más satisfechos y por ende con un mayor compromiso con su empresa, lo que resulta en un incremento de la productividad de la organización (Hosie, 2007). En este sentido, Fisher (2010) sostiene que el experimentar y reforzar emociones positivas en los trabajadores incrementa su bienestar en la empresa lo que redundará en satisfacción laboral y compromiso positivo con su organización.

3.4.3 CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL

Para Chiavenato (2009) la satisfacción laboral deviene de características del entorno, de la remuneración, de las tareas desarrolladas, de los tiempos y posibilidades de ascenso, de las prestaciones, de las relaciones entre los trabajadores, de la continuidad en el empleo y del estilo de liderazgo de los administradores. Estas variables se incluyen en los componentes que se tienen en cuenta al momento de evaluar el clima organizacional. Méndez (2006) señala que el ambiente interno experimentado por los trabajadores relacionado con la interacción social y estructura de la organización determina el comportamiento y satisfacción laboral.

Los conceptos de clima organizacional y satisfacción laboral son susceptibles de ser confundidos, incluso utilizados de manera equivalente, esto, debido a la estrecha relación existente entre ellos. Así, el clima organizacional integra el conjunto de percepciones que los trabajadores interpretan dándole un significado y la satisfacción laboral se refiere al componente afectivo que suscitan dichas percepciones (Arias y Arias, 2014).

Sobre el tema se observa que el clima organizacional es determinante para explicar la satisfacción laboral. Pedraza (2019), sostiene que el clima organizacional explica la satisfacción laboral del personal parcialmente, debido a que la totalidad de los componentes del clima se relacionan positiva y significativamente con la satisfacción laboral y afirma que la identidad, el apoyo y el ambiente explican de

mejor forma la satisfacción laboral. Por lo anterior, propone el fortalecimiento de las prácticas del talento humano y deja abierta esta línea de investigación.

3.4.4 ESTADO DEL ARTE

Los estudios acerca del clima organizacional se derivan de las diferentes percepciones de las personas sobre el contexto donde se desempeñan. El concepto de clima organizacional ha sido relevante por su relación directa con la productividad y ha sido abordado desde diferentes disciplinas, de ahí, las múltiples concepciones.

Las investigaciones para mejorar el clima organizacional son de vieja data, Gan (2007), considera que el primer aporte a este tema inicia con los trabajos desarrollados por Elton Mayo en la Western Electric entre 1927 y 1939, en tal investigación se demostró la trascendencia de las relaciones humanas y como las condiciones laborales, el sentido de pertenencia, los intereses individuales o colectivos, son factores que constituyen el clima laboral.

Con base en el estudio de Elton Mayo otros investigadores profundizan en el concepto evidenciando los alcances del clima organizacional en las instituciones, (Bustamante, 2009). Muestra de esto son las investigaciones de Lewin (1939), quien introduce el clima organizacional relacionándolo con los trabajadores y el ambiente donde se desenvuelven. En tal sentido Agris (1958), enfatiza las relaciones interpersonales como factores determinantes del clima organizacional. Likert (1961), sostiene que el clima de apoyo suscita una mayor productividad en los trabajadores.

Litwin y Stringer (1968), en investigación realizada en un departamento de salud pública determinaron que el clima laboral era frustrante, existía presión por las reglas establecidas, por el papeleo, los trabajadores percibían un clima frío y hostil, lo que no permitía el desarrollo de la identidad de grupo. Bris (1999), enfocó su trabajo sobre el clima organizacional en el trabajo y la participación en la organización, para ello se centró en aspectos como la comunicación, la motivación, la confianza y la participación.

Por su parte Brunet (2007), sostiene que el concepto de clima organizacional se introdujo por primera vez en 1969 por Gellerman y que los orígenes se remontan a la escuela de la Gestalt y a la Funcionalista, las cuales se enfocaron en demostrar que el comportamiento humano está condicionado por el medio que lo rodea. En consecuencia, Mendez (2006), define al clima organizacional como las características preponderantes en un ambiente interno donde se desarrolla una organización y que tiene influencia en la conducta de las personas, determinando su comportamiento y satisfacción.

García (2010), señala que el clima organizacional se define por diversas características y objetivos que intervienen en aspectos como el comportamiento individual, los estilos de dirección, entre otros.

Dentro de la literatura encontrada sobre el tema de la satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional se encontró un estudio realizado en Perú por De la Cruz (2020), encaminado a conocer el nivel de satisfacción laboral y compromiso organizacional del personal de contacto de un hotel 5 estrellas con gestión el RSE en el distrito de Miraflores, la investigación se enmarcó en un

enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo - correlacional, donde se tomó como población a los empleados del hotel, como método de recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta con un instrumento que fue un cuestionario.

Los resultados más importantes plantearon que el compromiso organizacional estaba en un nivel alto. El 75% de los trabajadores presento una satisfacción laboral alta con un grado de aceptación del 92.5%, mientras que para el 7.5% de los trabajadores, el compromiso y la satisfacción laboral se encontraban en un nivel medio, concluyendo que existe una relación directa entre las variables del nivel de satisfacción laboral y el compromiso organizacional, así mismo, plantean la relación directa entre la variable Compromiso organizacional y la dimensión del desarrollo personal.

En Perú, el estudio realizado por Figueroa (2019), para conocer el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa *Viettel Perú sac* agencia Huánuco 2019, en su primera fase, se logró la aplicación de instrumentos a los trabajadores, se procesaron y discutieron con las evidencias teóricas y de investigaciones publicadas por instituciones educativas nacionales, internacionales, y locales. Los resultados obtenidos demuestran una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, 0.627 en el estadígrafo estimado, lo que permitió concluir la existencia de un buen clima organizacional y satisfacción en la empresa.

Así mismo, en cuanto a la relación entre la dimensión autonomía individual y satisfacción, se demostró el nivel de relación que hay entre ambas variables 0.582. En lo que respecta a la relación entre el grado de estructura y la satisfacción también

hay relación directa entre las variables 0.437 sostenida, por último, los tipos de recompensas también tienen relación directa con la satisfacción laboral en la empresa 0.769.

Un estudio realizado en México por Pedraza (2018), titulado “El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas”, tuvo como objetivo analizar desde la percepción de los empleados la relación de ambos constructos, para ello se enmarcó metodológicamente en un enfoque empírico, racional y causal. Como instrumento de recolección de datos se utilizó una encuesta aplicada a una muestra no probabilística de 80 sujetos.

Como resultado se encontró que la satisfacción laboral intrínseca y extrínseca está influenciada por las dimensiones del clima organizacional, identificadas como afecto, estándares e identidad. Esto se determina porque los valores T se encontraron en los niveles de confianza del 95% y 90%. En la investigación se concluyó que tres factores del clima organizacional -afecto, estándares e identidad- mostraron relaciones positivas y significativas con la satisfacción intrínseca y extrínseca, además, se encontraron apreciaciones diferentes en la valoración que hacen empleados de organizaciones privadas, únicamente en las relaciones de identidad y estándares con la satisfacción intrínseca. Los resultados son relevantes por la contribución positiva que el clima organizacional aporta a la satisfacción de empleados y al desempeño organizacional.

(2017), elaboraron el artículo “Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional” en funcionarios de una universidad estatal chilena, cuyo objetivo fue determinar la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional de docentes y administrativos de una institución de educación superior de la comuna de Chillán-Chile. Se utilizó un método cuantitativo, correlacional, a 166 trabajadores. Se aplicó el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, el Instrumento para Clima Organizacional y un cuestionario para identificar antecedentes sociodemográficos y laborales de los participantes.

Como resultados relevantes se tienen: El 95% de los docentes y un 90,6% de los administrativos se sienten laboralmente satisfechos. Un 80% de los docentes y un 72,7% de los administrativos perciben un alto nivel su ambiente de trabajo de clima organizacional. Los trabajadores más satisfechos y que consideran un alto nivel de clima organizacional son los que tienen entre 15 y 29 años de antigüedad en la empresa y los que laboran menos de 40 horas a la semana. La correlación entre los puntajes globales de clima organizacional y satisfacción laboral fue estadísticamente significativa, tanto en docentes ($r = 0,523$; $p < 0,001$) y administrativos ($r = 0,468$; $p < 0,001$). Como conclusión señalan que la percepción de un clima organizacional alto se asocia a un mayor nivel de satisfacción laboral de los trabajadores.

4. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. TIPO DE ESTUDIO

El presente trabajo de investigación se enmarca en el tipo descriptivo y de corte correlacional, considerada por Arias (2012, p. 48) como “la caracterización de un hecho fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” Al mismo tiempo Hernández y otros (2010, p. 198) considera que la investigación descriptiva es “caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta: señala sus características y propiedades, interpreta lo que es y describe la situación de las cosas en el presente”

Además, la investigación es correlacional, y en tal sentido Chávez (2009, p. 185) se refiere a estos estudios como aquellos “dirigidos a determinar el grado de relación entre variables, manifestando el nivel en que una depende de la otra”, lo que implica una comprobación del grado de asociación que existe entre las variables en un tiempo y lugar determinado.

Con todo lo anterior se puede afirmar que queda sustentado de manera teórica el tipo de investigación para poder determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los hoteles boutique de la ciudad de Cartagena y así dar respuesta dar respuesta a la interrogante principal haciendo uso de los diferentes objetivos específicos diseñados para tal fin.

4.2. DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL

La presente investigación se desarrolló en cuanto a lo temporal en el periodo comprendido entre abril 2017 hasta diciembre 2018, el espacio de estudio fue en Colombia, Departamento Bolívar, en la ciudad de Cartagena, específicamente en la zona norte. Por su parte la línea de investigación al cual corresponde el presente estudio es Desarrollo Organizacional, el eje temático es Gestión de organizaciones, tema Clima organizacional y satisfacción laboral.

4.3. FUENTES

Las fuentes primarias están representadas en los trabajadores de los hoteles donde se desarrolló la investigación. Para la presente investigación la población estuvo integrado por el personal que labora en los hoteles boutique A y B de la ciudad de Cartagena como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Distribución de la población

HOTEL BOUTIQUE A					
PERSONA	SEXO	EDAD	CARGO	ANTIGÜEDAD	AREA
1	M	23	MESERO	2 AÑOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
2	M	26	MESERO	1 AÑO	ALIMENTOS Y BEBIDAS
3	M	44	CAPITAN DE MESERO	5 AÑOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
4	F	20	HOSTESS	2 MESES	ALIMENTOS Y BEBIDAS
5	M	30	MESERO	2 AÑOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
6	F	23	HOSTESS	1 AÑO	ALIMENTOS Y BEBIDAS

7	F	28	CONTADORA	5 AÑOS	CONTABILIDAD
8	F	21	JEFE DE RESERVAS	1 AÑO	RESERVAS
9	F	20	RECEPCIONISTA	2 AÑOS	RECEPCION
10	F	21	RECEPCIONISTA	1 AÑO	RECEPCION
11	F	33	MESERO	2 AÑOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
12	M	29	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	1 AÑO	MANTENIMIENTO
13	F	31	JEFE DE COCINA	4 AÑOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
14	M	42	JEFE DE MANTENIMIENTO	12 AÑOS	MANTENIMIENTO

Fuente: Información suministrada por Dpto. RRHH del Hotel A (2018)

HOTEL BOUTIQUE B					
PERSONA	SEXO	EDAD	CARGO	ANTIGÜEDAD	AREA
1	M	31	JEFE DE RESERVAS	2 AÑOS	RESERVAS
2	M	33	CAPITAN DE MESERO	4 AÑOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
3	F	25	CONTADOR	3 AÑOS	CONTABILIDAD
4	F	20	MESERO	1 AÑO	ALIMENTOS Y BEBIDAS
5	M	22	HOSTESS	2 AÑOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
6	F	23	MESERO	2 AÑOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
7	M	21	MESERO	1 AÑO	ALIMENTOS Y BEBIDAS
8	F	28	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	4 AÑOS	MANTENIMIENTO
9	M	40	JEFE DE MANTENIMIENTO	7 AÑOS	MANTENIMIENTO
10	M	26	MESERO	3 AÑOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
11	F	21	HOSTESS	2 AÑOS	ALIMENTOS Y BEBIDAS
12	F	20	RECEPCIONISTA	1 AÑO	RECEPCION

Fuente: Información suministrada por Dpto. RRHH del Hotel B (2018)

4.4. VARIABLES DE ESTUDIO

(Variable 1):

- **Definición nominal**

Clima organizacional

- **Definición conceptual**

“Las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo.” (Gonçalves, 1997).

- **Definición operacional**

Operacionalmente, fue medido con un cuestionario sobre Clima Organizacional elaborado por Eduardo Manotas Santiago y Víctor Delgado Bohórquez, consultores y asesores de Desarrollo Organizacional y Gestión Humana.

(Variable 2):

- **Definición nominal**

Satisfacción laboral

- **Definición conceptual**

"Estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". (Locke, 1976).

- **Definición operacional**

Operacionalmente, fue medido con utilizó la Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction), ver anexo 3, la cual fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979. Las una de las escalas de satisfacción laboral más ampliamente usada. Se presenta la escala en relación con el marco conceptual en que se inserta y se indican las formas de aplicación, valoración y usos de esta. Como información complementaria se indican las relaciones entre la escala y otros factores psicosociales.

Tabla 2. Operacionalización de las variables.

OBJETIVO GENERAL	Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en hoteles boutique de la ciudad de Cartagena		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
Identificar los factores de satisfacción laboral en los colaboradores de los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.	Satisfacción Laboral	Factores Intrínsecos	-Reconocimiento del Trabajo, -Responsabilidad - Promoción - Funciones
Describir el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.		Factores Extrínsecos	- Horario - Remuneración - Condiciones Físicas
Caracterizar los elementos determinantes del clima organizacional	Clima Organizacional	Liderazgo	-Orientación hacia el Colaborador -Orientación hacia la tarea -Eficacia -Reconocimiento

<p>en los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.</p>			<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de Escucha -Equidad -Respeto -Confianza
<p>Señalar las características del clima organizacional en los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena</p>		<p>Fijación por Objetivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Misión -Objetivos Empresariales -Área de Trabajo
		<p>Solución de Problemas y Trabajo en Equipo</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Generación de Ideas -Participación Activa -Solución de Problemas
		<p>Toma de Decisiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Mejora continua
		<p>Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidad de Expresión -Dialogo -Retroalimentación
		<p>Relaciones Interpersonales</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Confianza -Respeto -Colaboración
<p>Establecer la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en hoteles boutique en la ciudad de Cartagena</p>		<p>Capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Acciones Educativas programadas por la empresa.
		<p>Motivación</p>	<ul style="list-style-type: none"> Estimulación
<p>Se desarrollará a través de los objetivos anteriores</p>			

Fuente: elaboración propia

4.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Como método de recolección de información para esta investigación se utilizó la Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction), ver anexo 3, la cual fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979. Las características de esta escala son las siguientes: Es una escala que operacionaliza el constructo de satisfacción

laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado y recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo (Pérez & Fidalgo, s.f)

Esta escala fue creada a partir de detectarse la necesidad de escalas cortas y robustas que pudieran ser fácilmente completadas por todo tipo de trabajador con independencia de su formación. A partir de la literatura existente, de un estudio piloto y de dos investigaciones en trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido, se conformó la escala con los quince ítems finales. La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo.

Esta escala permite la obtención de tres puntuaciones, correspondientes a: Satisfacción general, satisfacción extrínseca y satisfacción intrínseca. Es esta una escala aditiva, en la cual la puntuación total se obtiene de la suma de los posicionamientos de encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a Muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho. La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general. Siempre que sea posible es recomendable el uso separado de las subescalas de satisfacción intrínseca y extrínseca. Su corrección es idéntica a la de la escala general si bien, debido a su menor longitud, sus valores oscilan entre 7 y 49 (satisfacción intrínseca) y 8 y 56 (satisfacción extrínseca). Como se ilustra en la Tabla 3

La escala General de Satisfacción está formada por dos subescalas:

* Subescala de factores intrínsecos: Aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. Esta escala está formada por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14).

* Subescala de factores extrínsecos: Indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. Esta escala la constituyen ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).

Tabla 3. Ponderación de las opciones de respuestas

Ponderación	Respuestas
7	Muy Satisfecho
6	Satisfecho
5	Moderadamente Satisfecho
4	Ni satisfecho Ni insatisfecho
3	Moderadamente Insatisfecho
2	Insatisfecho
1	Muy Insatisfecho

Fuente: War, Cook y Wall (1979)

Así mismo para la evaluación del clima organizacional se tomaron los siguientes indicadores reflejados en el cuestionario aplicado.

Liderazgo: Es la capacidad de los jefes y de la administración de estar orientados hacia las personas y la tarea, de saberse comunicar con claridad y eficacia, manteniendo un contacto con su gente, haciendo uso de su capacidad de influencia y a partir de su propia actuación generar una actitud de respeto, ayuda,

escucha, equidad, confianza, participación, reconocimiento, estimulación, comunicación y un concepto positivo en sus colaboradores.

Este concepto fue medido teniendo en cuenta las percepciones de los colaboradores al responder las preguntas No. 5, 8, 15, 30, 34, 38, 40 y 43 del cuestionario anexo.

Fijación de Objetivos: Es la información que la administración y los jefes inmediatos proporcionan a sus colaboradores acerca de la misión, objetivos de la empresa y de su área de trabajo, con el fin de integrar esfuerzos, acciones y estimular el compromiso y la formación del sentido de pertenencia y el interés por la organización.

Este concepto fue medido teniendo en cuenta las percepciones de los colaboradores al responder las preguntas No. 2, 11, 19 y 21 del cuestionario anexo.

Solución de Problemas y Trabajo en Equipo: Son las acciones de la organización y del jefe inmediato para generar ideas, opiniones y propuestas en grupo, que permiten estimular en el colaborador, la participación en la solución de los problemas y/o mejoramiento de los procesos de su área.

Este concepto fue medido teniendo en cuenta las percepciones de los colaboradores al responder las preguntas No. 9, 18, 28, 31 y 33 del cuestionario anexo.

Toma de Decisiones: Es la participación y contribución del trabajador en la toma de decisiones sobre el mejoramiento del proceso de su trabajo y de la organización y si éstas se asumen y ejecutan por parte del jefe inmediato y de la administración.

Este concepto fue medido teniendo en cuenta las percepciones de los colaboradores al responder las preguntas No. 17, 25, 35,39 y 44 del cuestionario anexo.

Comunicación: Es la habilidad que expresan los jefes inmediatos y la administración para compartir información laboral, oportunidades y problemas de la empresa con los trabajadores, estableciendo una buena comunicación e iniciando un diálogo de doble vía para obtener retroalimentación de sus colaboradores.

Este concepto fue medido teniendo en cuenta las percepciones de los colaboradores al responder las preguntas 3, 7, 14,22 y 46 del cuestionario anexo.

Relaciones Interpersonales: Son las actitudes de confianza, respeto y colaboración estimuladas por los jefes y entre los mismos compañeros.

Este concepto fue medido teniendo en cuenta las percepciones de los colaboradores al responder las preguntas No. 1, 6, 12, 23, 29, 37 y 41 del cuestionario anexo.

Capacitación: Acciones educativas programadas por la empresa que le brindan al trabajador crecimiento, desarrollo personal, grupal y laboral.

Este concepto fue medido teniendo en cuenta las percepciones de los colaboradores al responder las preguntas No. 10, 16, 24 y 42 del cuestionario anexo.

Motivación: Es la estimulación impartida por la administración, el jefe inmediato, el puesto de trabajo y por la misma persona para lograr que el desempeño laboral contribuya al logro de los objetivos de la empresa y a la satisfacción del personal.

Este concepto fue medido teniendo en cuenta las percepciones de los colaboradores al responder las preguntas No. 4, 13, 20, 26, 27, 32, 36, 45 y 47 del cuestionario anexo.

Para sintetizar lo anteriormente dicho, se presentan a continuación las variables clima organizacional y satisfacción laboral, con sus dimensiones e indicadores, la distribución de los ítems como se evidencia en la Tabla 4.

Tabla 4. Construcción del instrumento

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Satisfacción Laboral	Factores Intrínsecos	-Reconocimiento del Trabajo, - Responsabilidad - Promoción - Funciones	2, 4, 6, 8, 10, 12, y 14
	Factores Extrínsecos	- Horario - Remuneración - Condiciones Físicas-Entorno - Políticas - Seguridad	1,3,5,7,9,11,13,15
Clima Organizacional	Liderazgo	-Orientación hacia el Colaborador -Orientación hacia la tarea -Eficacia-Reconocimiento -Capacidad de Escucha -Equidad-Respeto -Confianza	5, 8, 15, 30, 34, 38, 40 y 43
	Fijación por Objetivos	-Misión -Objetivos Empresariales -Área de Trabajo	2, 11, 19 y 21
	Solución de Problemas y Trabajo en Equipo	-Generación de Ideas -Participación -Solución de Problemas	9, 18, 28, 31 y 33
	Toma de Decisiones	-Mejora continua	17, 25, 35,39 y 44
	Comunicación	-Habilidad de Expresión -Dialogo -Retroalimentación	3, 7, 14,22 y 46

	Relaciones Interpersonales	-Confianza -Respeto -Colaboración	1, 6, 12, 23, 29, 37 y 41
	Capacitación	-Acciones Educativas programadas por la empresa.	10, 16, 24 y 42
	Motivación	Estimulación	4, 13, 20, 26, 27, 32, 36, 45 y 47

Fuente: Elaboración propia

4.6. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para el procesamiento y análisis de la información se tendrán en cuenta los siguientes instrumentos:

Tabla 5. Baremo para interpretación de la media

Variable: Clima Organizacional

Rango	Intervalo	Categoría
5	5,80 a 7,00	Muy Alto Nivel
4	4,60 a 5,79	Alto Nivel
3	3,40 a 4,59	Moderado Nivel
2	2,20 a 3,39	Bajo Nivel
1	1,00 a 2,19	Muy Bajo Nivel

Fuente: Barrios y Calvo (2018)

Así como también el coeficiente de correlación de Pearson para su análisis, por medio del programa Excel de Office 2010 para Windows Seven. Seguidamente se muestra la fórmula para determinar la correlación entre las variables:

$$r_{tt} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n}}{\sqrt{(\sum X^2) - \frac{(\sum X)^2}{n}} \times \left[\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n} \right]}$$

Para, Hernández et al. (2010), el coeficiente de correlación de Pearson se define como una prueba estadística que permite analizar la relación cuantitativa entre variables, medidas en un nivel por intervalo o de razón. En este orden de ideas, el coeficiente de correlación se calculará a partir de las puntuaciones obtenidas, bien sea de un total poblacional o una muestra de dos variables, relacionándose las puntuaciones obtenidas de una variable con las de la otra, con la misma cantidad de participantes o casos. El coeficiente r de Pearson puede variar de -1.00 a $+1.00$ en su nivel de medición de las variables como se puede apreciar en el cuadro 7.

Tabla 6. Escala de interpretación para el coeficiente de Pearson

Rango de Correlación	Valor
Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa muy fuerte	-0.90
Correlación negativa considerable	-0.75
Correlación negativa media	-0.50
Correlación negativa débil	-1.10
No existe correlación entre las variables	0.00
Correlación positiva débil	+0.10
Correlación positiva media	+0.50
Correlación positiva considerable	+0.75
Correlación positiva muy fuerte	+0.90
Correlación positiva perfecta	+1.00

Fuente: Hernández et al. (2014)

5. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación, se presenta un análisis de los resultados obtenidos en las encuestas. Tales resultados son complementados con posturas de distintos teóricos que versan sobre la satisfacción laboral y el clima organizacional.

De esta investigación se puede observar en la Tabla 7 que, de los 26 sujetos participantes del estudio, el 53,8% fueron mujeres. El 100% de la población encuestada, se encuentra en el rango de edad entre 18 y 59 años. En cuanto a la antigüedad laboral el 73% tenían de 1 a 3 años. De igual forma, se refleja que en cuanto a los cargos el 31% eran meseros.

Tabla 7. Características sociodemográficas de los participantes.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sexo		
Femenino	14	53.85%
Masculino	12	46.15%
Rango de edad		
Entre 18 y 59 años	26	100%
Antigüedad Laboral		
1 a 3 años	19	73%
4 a 6 años	5	19%
Mas de 5 años	2	8%
Cargos		
Mesero	8	31%
Jefe de Reservas	2	8%
Hostess	4	15%
Recepcionista	3	12%
Auxiliar de mantenimiento	2	8%
Contador	2	8%
Capitán de mesero	2	8%
Jefe de cocina	1	4%
Jefe de mantenimiento	2	8%

Area		
Alimentos y bebidas	15	58%
Contabilidad	2	8%
Mantenimiento	4	15%
Recepción	3	12%
Reservas	2	8%
Total	26	100%

Fuente: Elaboración propia

SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LOS HOTELES BOUTIQUE DE CARTAGENA

Factores intrínsecos

Tabla 8. Estadísticos descriptivos factores intrínsecos

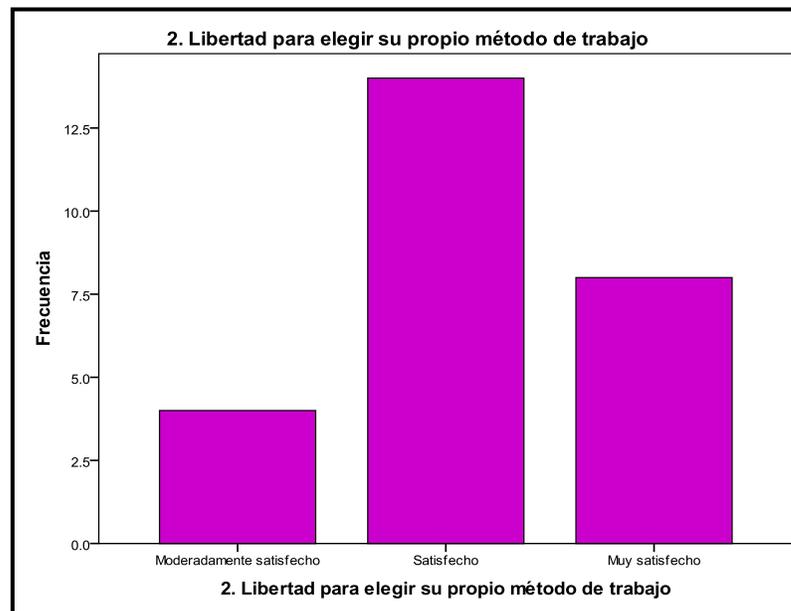
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza
2. Libertad para elegir su propio método de trabajo	26	5	7	6.15	.675	.455
4. Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho	26	3	7	5.65	1.263	1.595
6. Responsabilidad que se le ha asignado	26	4	7	6.15	.834	.695
8. La posibilidad de utilizar sus capacidades en su trabajo	26	4	7	6.19	.694	.482
10. Sus posibilidades de obtener un ascenso	26	3	7	5.42	1.172	1.374
12. La atención que se presta a las sugerencias que hace	26	2	7	5.73	1.151	1.325
14. La variedad de tareas que realiza en su trabajo	26	2	7	5.88	1.143	1.306
N válido (según lista)	26					

En la tabla 8 se muestran en forma general los factores intrínsecos tenidos en cuenta para el análisis de la satisfacción laboral, en esta se observa que tres de

estos factores: libertad para elegir su propio método de trabajo, responsabilidad que se le ha asignado y la posibilidad de utilizar sus capacidades en su trabajo, tienen los mayores promedios, lo que implica que son determinantes en la medición y que los trabajadores prefieren las responsabilidades donde pueden poner en práctica sus conocimientos y experiencia.

A continuación, se hace un análisis de cada uno de los factores de manera independiente para tener una visión más amplia sobre la valoración de ellos.

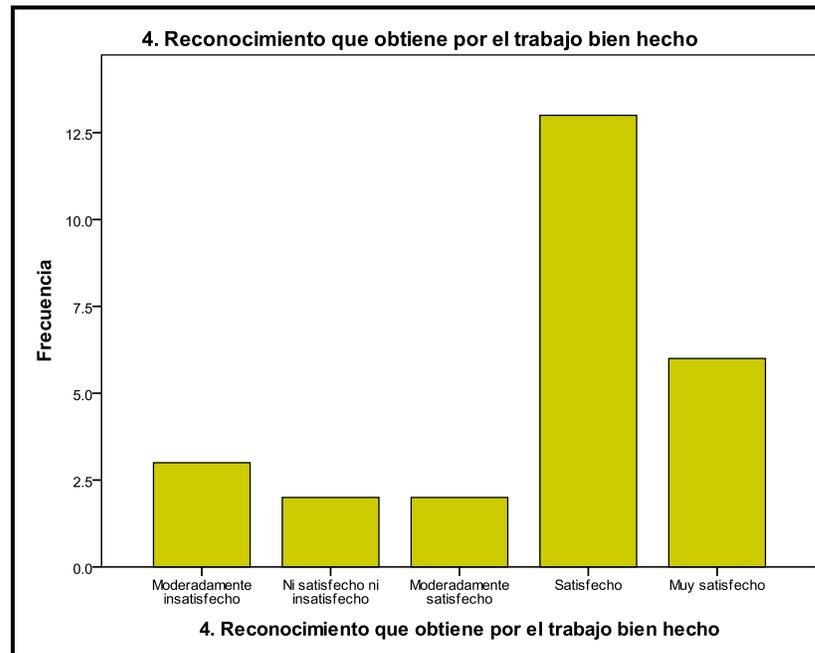
Gráfica 2. Factor 2. Libertad para elegir su propio método de trabajo



Este aspecto se refiere a la capacidad que tienen los trabajadores para implementar métodos de trabajos propios aprendidos con su experiencia de trabajo. Se evidencia que los trabajadores se sienten satisfechos en su mayoría, otros se sienten muy satisfechos y pocos moderadamente satisfechos en este aspecto, obteniendo este indicador un promedio de 6.15. Al respecto Hospital,

(2013) señala que la satisfacción laboral se refiere a la disposición relativamente estable hacia el trabajo y se basa en las creencias y valores desarrolladas a partir de la experiencia ocupacional. Lo anterior indica que mientras los trabajadores puedan desarrollar su potencial adquirido en trabajos anteriores mostrarán un estado de satisfacción por sentirse en cierta forma independientes dentro del esquema de procesos de la empresa.

Gráfica 3. Factor 4. Reconocimiento por el trabajo bien hecho



Uno de los elementos motivadores en el trabajo es el reconocimiento al trabajo bien hecho, al respecto los trabajadores sienten satisfacción en su mayoría, solo una pequeña porción afirma sentirse insatisfechos con este factor. Este aspecto obtuvo un promedio de 5.65. En este sentido González (2008), manifiesta que los factores intrínsecos son determinantes de la satisfacción con el trabajo, ya que el

trabajo en sí mismo contribuye a su motivación y al reconocimiento, lo cual permite satisfacer sus necesidades de desarrollo psicológico, despertando su interés para ampliar sus conocimientos mediante el desarrollo de actividades creativas en la institución. Entonces, el reconocimiento por el trabajo bien hecho es un elemento que deben tener en cuenta los administradores para evaluar la productividad del personal, esto deja claro que la remuneración es solo uno de los aspectos que motivan a los trabajadores.

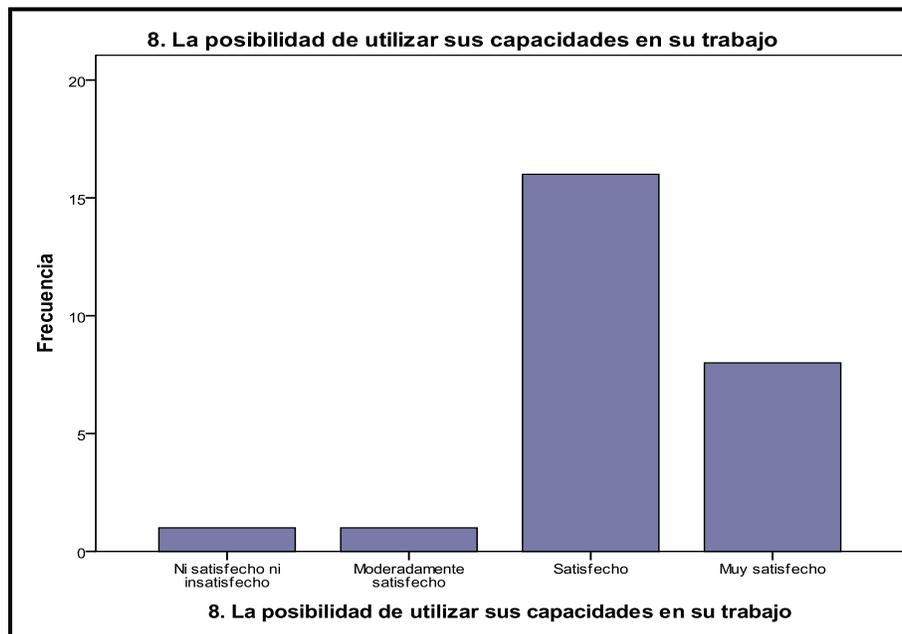
Gráfica 4. Factor 6. Responsabilidad que se le ha asignado



Este indicador señala la correlación entre el cargo y las actividades desarrolladas por los trabajadores. Se observa en este aspecto una satisfacción en cuanto a las responsabilidades que se les han asignado a los trabajadores y menos de 5 trabajadores señala sentirse insatisfechos con las responsabilidades que se le asignan. 6.15. Estos resultados remiten a la caracterización presentada por Strauss (1976) en relación con los trabajos que son estimulantes y aquellos que no lo son,

en tal sentido, el autor afirma que el trabajo estimulante permite asumir responsabilidades, participar en la toma de decisiones y desarrollar tareas variadas y relativamente autónomas. Se puede afirmar que el grado de responsabilidad asignada a los trabajadores es un estímulo más para ellos, lo que les permite asumir las responsabilidades con un mayor sentido de pertenencia de la empresa.

Gráfica 5. Factor 8. Posibilidad de utilizar sus capacidades en su trabajo

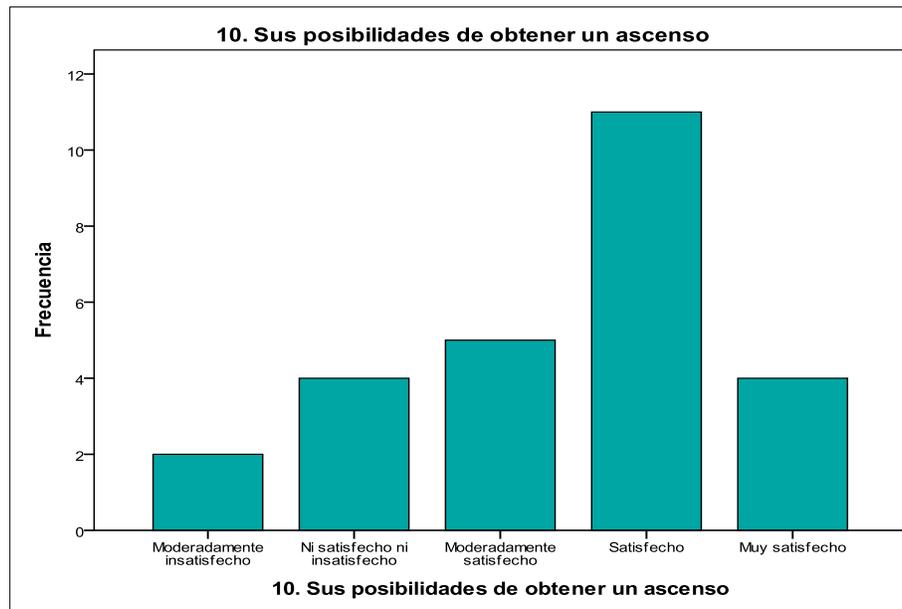


Esta dimensión se refiere al grado en que el trabajador cree o considera que su preparación profesional coincide con lo que su puesto de trabajo le demanda. De este modo, aborda el grado de utilización de los conocimientos, las habilidades y el buen juicio asociados a la profesión, en todas las situaciones que se pueden confrontar en el ejercicio de la práctica profesional. Bajo este enfoque se considera la capacidad de un empleado de utilizar su buen juicio o sea de razonar para tomar decisiones. Los resultados mostraron que esta dimensión fue catalogada como

generadora de un alto nivel de satisfacción laboral pues su promedio se ubicó en 6,19. Además se observa que casi la totalidad de los trabajadores se muestran satisfechos y muy satisfechos con esta dimensión.

Atalaya (1999) considera que los trabajadores prefieren cargos donde puedan aplicar sus conocimientos y habilidades, que ofrezcan diversas tareas donde se evalúe el desempeño, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. De ahí que los trabajos con escasos retos generan fastidio, aunque el exceso de retos puede causar sentimientos de fracaso y frustración. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

Gráfica 6. Factor 10. Posibilidad de obtener un ascenso

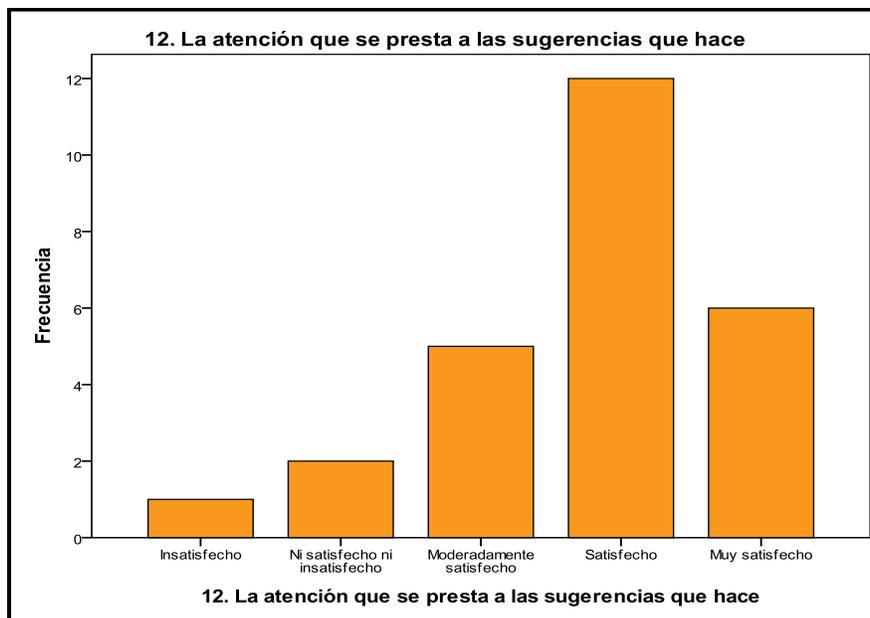


Esta dimensión se refiere al grado en que un individuo cree que puede mejorar, tanto a nivel profesional, como a nivel de reconocimiento por su trabajo. En otras palabras, la promoción profesional se traduce como una oportunidad de mejorar la situación laboral y económica del trabajador. Con ello el desarrollo de las

capacidades y aptitudes laborales produce una mayor confianza en el empleado dotándole de un puesto de mayor responsabilidad con nuevos retos y expectativas; todo esto hace que se motive al empleado, en la medida en que se le da la posibilidad de no quedarse estancado en un mismo puesto.

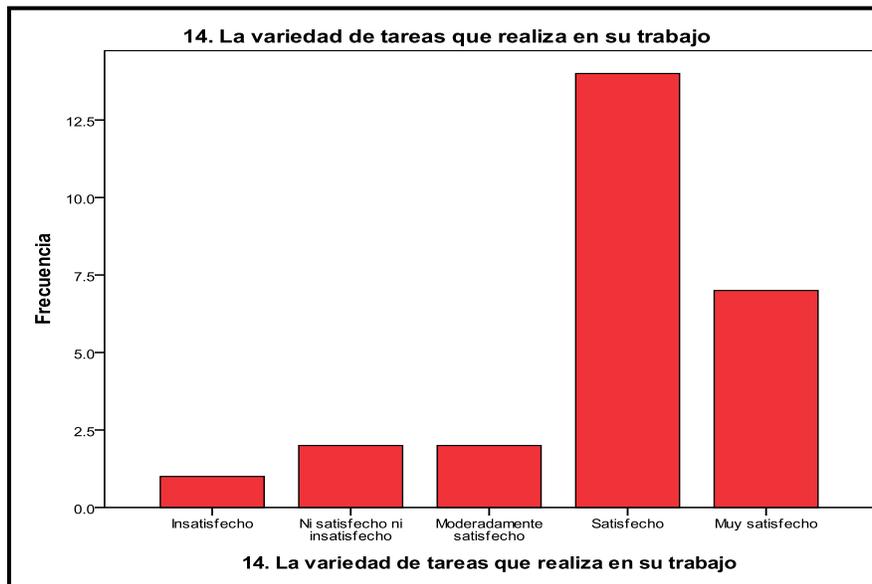
En este aspecto se observa una dispersión en los datos ya que las opiniones están divididas entre satisfecho e insatisfecho en un 50% para cada indicador. De la promoción profesional se puede decir que resultó con una calificación satisfactoria con un promedio de 5,42. Amorós, (2007) señala como uno de los determinantes de la satisfacción en el trabajo el ascenso, como parte de las recompensas justas y condiciones favorables del trabajo. Este elemento es determinante para una satisfacción laboral sobre todo para aquellos que incluyen en su proyecto de vida la superación profesional y capacitación constante pues, quieren ver recompensado su esfuerzo para brindar un mejor servicio en la empresa.

Gráfica 7. Factor 12. Atención que se presta a las sugerencias que hace



Todo trabajador tiene una perspectiva de cómo podrían mejorarse los procesos, máxime cuando tienen relación directa con los clientes. Este aspecto evalúa la satisfacción de los trabajadores con sus observaciones a los procesos decepcionados por los administradores o propietarios. En este aspecto la mayoría de los trabajadores (23) se consideran satisfechos y el resto insatisfechos con este factor. Así mismo, se observa un promedio de 5.73. Como lo señalan Chiang et al. (2014) hay satisfacción en los trabajadores que aportan en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Los trabajadores de los hoteles manifiestan estar satisfechos con su participación en las decisiones de su área de trabajo, es importante entender que ofrecer mayor autonomía en el trabajo puede redundar en una mayor productividad.

Gráfica 8. Factor 14. Variedad de tareas que realiza en su trabajo



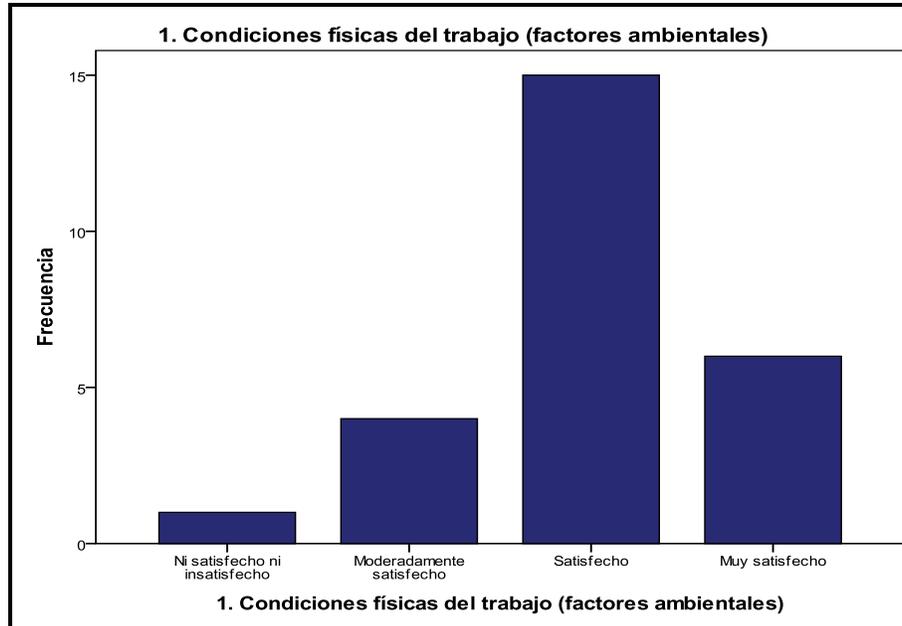
Un puesto de trabajo implica múltiples tareas y en ocasiones se desarrollan actividades que podrían considerarse no pertenecer al cargo que se ostenta. Esto se evidencia comúnmente en empresas con bajo número de personal donde se presenta poca segregación de trabajo. En tal aspecto, el 75% de los trabajadores en consideran estar satisfechos en este aspecto, es decir, están de acuerdo con las diferentes labores que desarrollan. Esta medición obtuvo un promedio de 5.88. Según Atalaya (1999) los empleados prefieren cargos donde tengan la oportunidad de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas. Esto puede estar relacionado con las aspiraciones, capacidades y formación del trabajador, lo que permite ser multifuncional en su área, en muchos casos los trabajadores sienten satisfacción al sentirse útil y poder colaborar no solo con su trabajo, sino que aportan al trabajo de otros compañeros.

Factores extrínsecos
Tabla 9. Estadísticos descriptivos factores extrínsecos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza
1. Condiciones físicas del trabajo (factores ambientales)	26	4	7	6.00	.748	.560
3. Relación con sus compañeros de trabajo	26	5	7	6.42	.643	.414
5. Relación con su superior inmediato	26	2	7	6.15	1.084	1.175
7. Su salario	26	4	7	5.62	.898	.806
9. Relaciones entre dirección y trabajadores en su empresa	26	4	7	6.12	.653	.426
11. El modo en que su empresa está organizada	26	3	7	5.69	1.087	1.182
13. Su horario de trabajo	26	4	7	6.04	.662	.438
15. Su estabilidad en el empleo	26	4	7	6.23	.815	.665
N válido (según lista)	26					

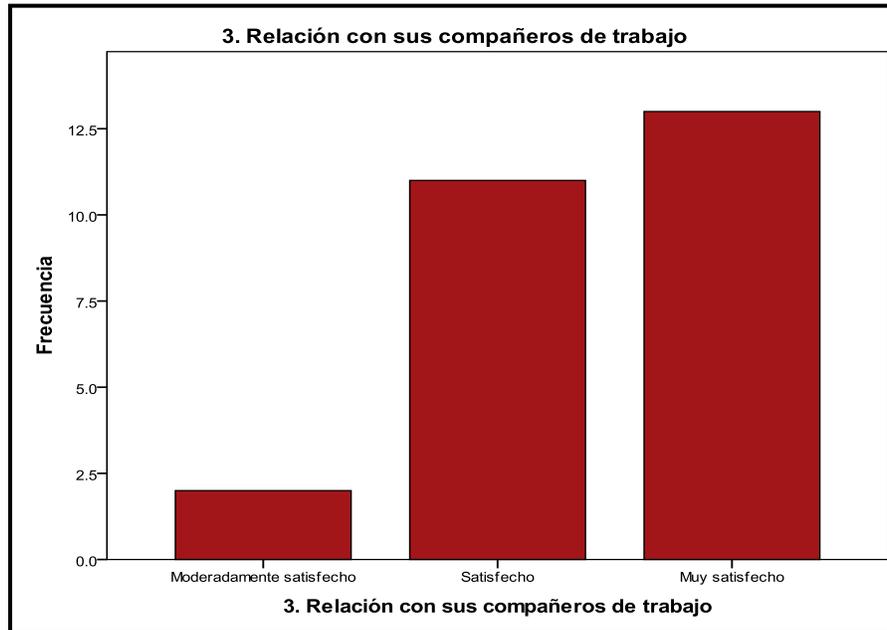
En cuanto a los factores extrínsecos, se observa que solo dos: el salario y el modo de organización de la empresa, están por debajo de un promedio de 6, lo que significa que los trabajadores tienen en cuenta condiciones que van más allá de lo económico, en este sentido, los promedios más altos tienen que ver con las relaciones entre compañeros de trabajo y superiores. Queda claro entonces que la sola remuneración no determina la satisfacción en los trabajadores. A continuación, se analizan cada uno de estos factores de manera independiente para su mayor comprensión.

Gráfica 9 . Factor 1. Condiciones físicas del trabajo



El ambiente de trabajo está determinado por las condiciones ambientales (ruido, temperatura, iluminación). Al respecto 24 de los trabajadores consideran estar satisfechos con las condiciones donde se encuentran desarrollando sus labores. Este indicador tuvo un promedio de 6.0. Rodríguez, (2005) define al clima organizacional como la personalidad de la empresa, y que este puede variar de acuerdo con el entorno físico. Así mismo, el autor dice que el clima organizacional está conformado por las percepciones de los miembros de una empresa con respecto a su trabajo, y abarca el ambiente físico. Lo anterior determina la importancia de un excelente entorno físico para el desarrollo de las actividades, cada trabajador debe sentirse cómodo para realizar su trabajo. Este aspecto puede ser uno de los más motivantes para las personas al momento de desarrollar sus labores.

Gráfica 10. Factor 3. Relación con sus compañeros de trabajo

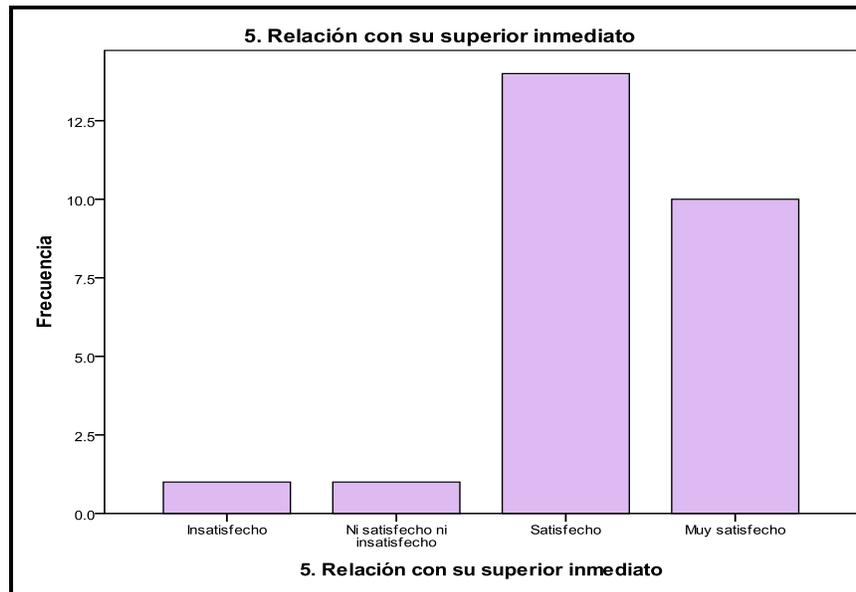


Las relaciones interpersonales se tuvieron en cuenta en este estudio en el sentido de que buscaron conocer la satisfacción que resulta del proceso de relación con los compañeros de trabajo en el medio laboral. Debe puntualizarse que estas relaciones constituyen una interacción recíproca entre dos o más personas; se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

En general, se logró establecer que las relaciones interpersonales con los compañeros producen un nivel muy satisfecho, pues el promedio calculado de 6,42. Gan (2007) señala la trascendencia de las relaciones humanas como factor importante para el clima laboral. En tal sentido Agris (1958) enfatiza las relaciones interpersonales como determinantes de un buen clima organizacional. Likert (1961) sostiene que el clima de apoyo suscita una mayor productividad en los trabajadores. Queda claro entonces, que la relación que se manifieste entre los trabajadores de

la empresa va a repercutir positiva o negativamente en la productividad de la misma, por eso es necesario que desde la administración se cultiven y se gestionen espacios para una sana convivencia al interior de la organización.

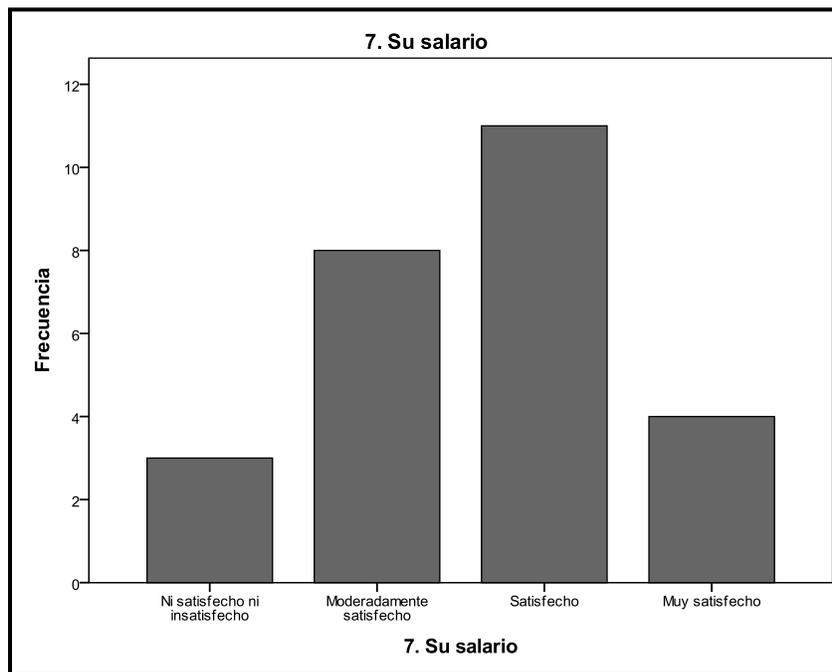
Gráfica 11. Factor 5. Relación son su superior inmediato



En el ámbito laboral se establecen una serie de relaciones personales que, en ocasiones, están condicionadas por el puesto de trabajo que se ocupa dentro de la empresa. Estas relaciones se dan entre compañeros y compañeras, jefes y jefas, clientes. En este aspecto, la media fue de 6.15, lo que implica una percepción de satisfacción por parte de los trabajadores. Según Gan y Triguiné (2012) uno de los condicionantes del clima laboral en las organizaciones lo constituye el estilo de dirección de líderes y jefes, este es un indicador fundamental de la vida de la institución. En este caso, los colaboradores se muestran satisfechos con sus

supervisores, lo que implica un buen estilo de dirección, todo esto redunda en un mejor desempeño y una mejor productividad.

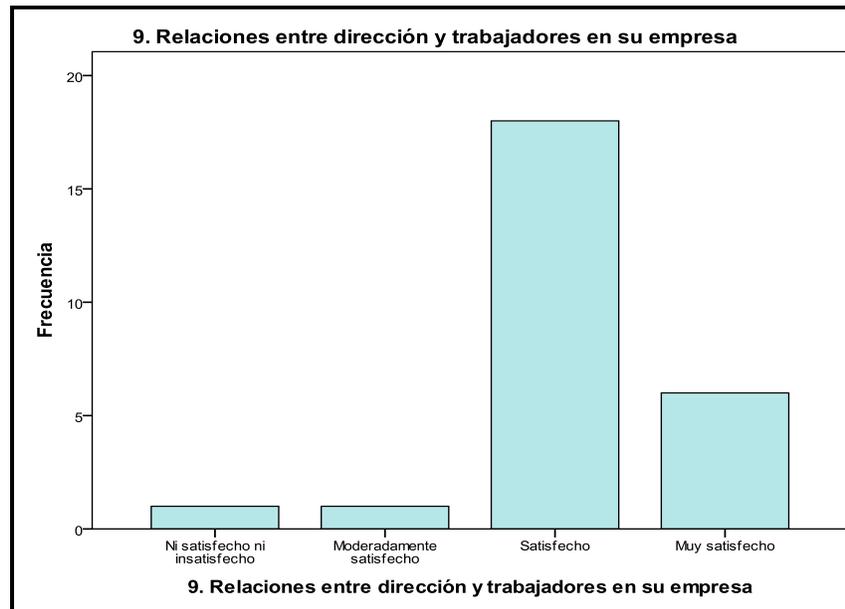
Gráfica 12. Factor 7. Salario



La satisfacción de los trabajadores con respecto a la remuneración que perciben se fundamenta en sistemas salariales justos y acordes con sus expectativas. Es claro que no todo el mundo busca dinero, mucha gente acepta con gusto menos dinero a cambio de trabajar en un área preferida, o de tener ciertas prestaciones que le den un valor agregado a su salario. Al respecto, se evidencia una leve satisfacción con un promedio de 5.62. Anik (2013) sostiene que existen ocho factores de motivación para satisfacción en el trabajo, uno de los más importantes lo constituye el salario competitivo, así mismo, algunos autores han puesto como principal factor de satisfacción el salario (Clark y Oswald, 1996 y Sloane y Williams, 2000). Es lógico que todo trabajador intercambie su fuerza

laboral por un salario o remuneración, esta remuneración debe estar acorde con la formación, actividades realizadas. Cuando los trabajadores observan un desequilibrio entre trabajo y remuneración es natural que se desmotiven.

Gráfica 13. Factor 9. Relaciones entre dirección y trabajadores en su empresa



El desarrollo de las actividades en el trabajo implica la necesidad de interacción social, tanto con clientes como con miembros de la dirección, y éstos últimos determinan en gran medida el grado de satisfacción. En este tópico, el promedio es de 6.12, indicando un clima de satisfacción al respecto. Pinilla (1982) señala que una de las más importantes responsabilidades de los directores y supervisores de las empresas es investigar sobre el estado de satisfacción de sus empleados. De esto depende en gran manera el éxito en la producción.

No cabe duda de que una buena relación con los directores, supervisores y personal de la gerencia genera un buen ambiente de trabajo y por ende una

satisfacción en el clima laboral. Este aspecto debe ser tenido en cuenta en todo momento por los administradores para mantener a sus empleados motivados y no ser los generadores de una baja en la productividad de la empresa.

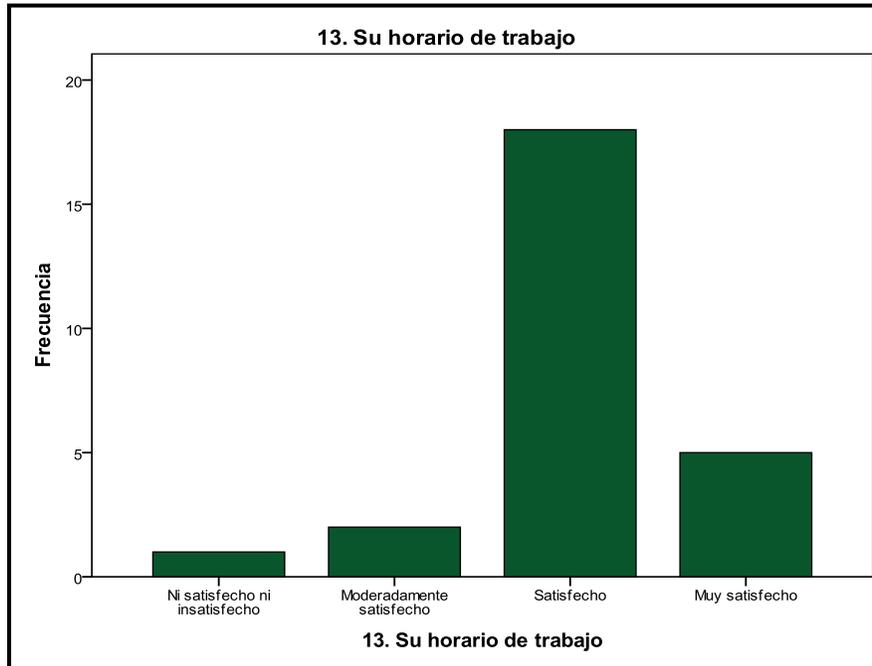
Gráfica 14. Factor 11. Modo en que su empresa está organizada



Evalúa cómo los trabajadores perciben la organización interna de la empresa. Este es uno de los aspectos relevantes en el estudio del clima organizacional. Al respecto, se muestra un nivel de satisfacción entre los trabajadores, con una media de 5.69. Al respecto Soner, (1994) percibe la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stoner, 1994). Es importante ese indicador porque los empleados llegan a tener una visión de los procesos y pueden percibir cuándo los procesos están bien organizados o no. Entonces, los administradores deben estar enterados de la satisfacción de este aspecto

para tener una visión de quienes tienen la experiencia de primera mano, para poder hacer ajustes en el modelo de flujo de actividades.

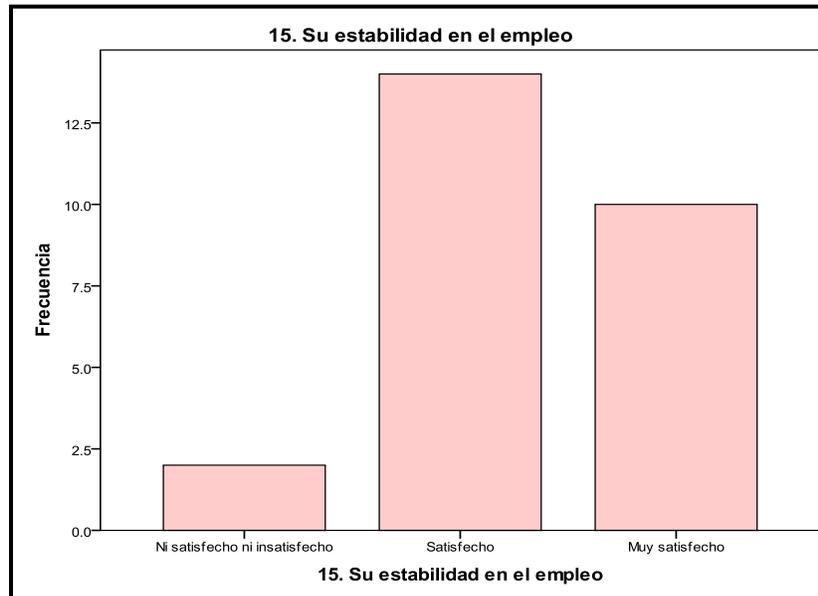
Gráfica 15. Factor 13. Horario de trabajo



Los horarios de trabajo son un factor determinante para la satisfacción en los empleados. En este aparte, los trabajadores muestran un nivel alto de satisfacción promedio de 6.04. En este aspecto Robbins, (2009) expresa que la satisfacción del personal en relación con el horario de trabajo depende de lo útil que estos sientan con respecto a las tareas realizadas en la empresa, la comodidad que le brinda su horario. Este aspecto va relacionado con la carga laboral, si se desarrollan múltiples tareas lo más seguro es que la satisfacción de un trabajador con su horario no sea la mejor. Dependerá también del tipo de trabajo a realizar, incluso la aptitud del

trabajador. Lo importante es que las actividades asignadas tengan su estudio de tiempos para generar un máximo de satisfacción en los trabajadores.

Gráfica 16. Factor 15. Estabilidad en el empleo

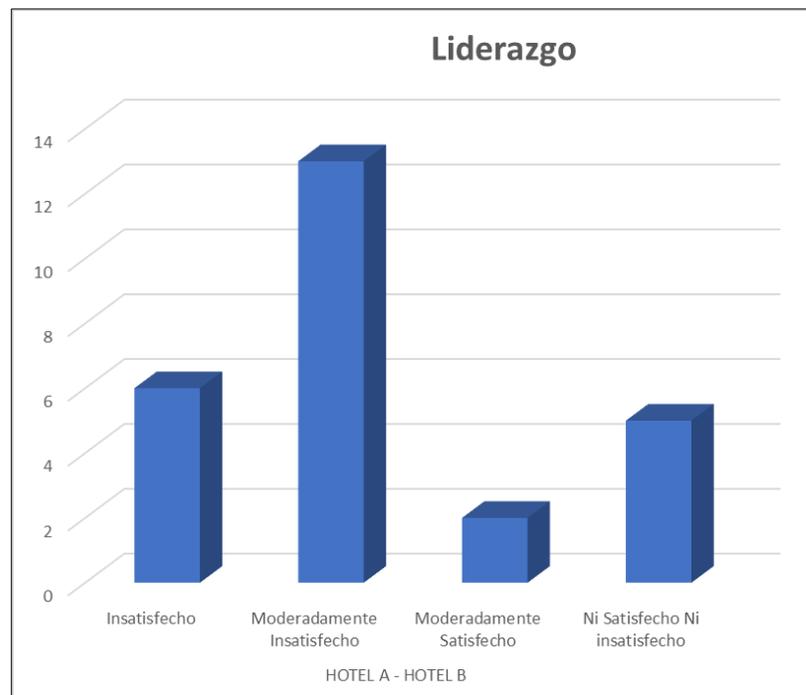


La antigüedad en el puesto se refiere al número de años que el individuo ha permanecido trabajando en el mismo. La satisfacción laboral aumenta con la antigüedad de los trabajadores. Los trabajadores muestran un nivel alto de satisfacción representado en un promedio de 6.23. Teniendo en cuenta la teoría del ajuste laboral se espera una relación positiva entre antigüedad y satisfacción laboral, esto se muestra en los estudios de Marín (1981) donde se demostró que los mayores niveles de satisfacción se dan en los trabajadores de mayor antigüedad. Esta medida demuestra la estabilidad laboral es tan o más importante que la remuneración, en un entorno económico donde las condiciones de ingreso laboral, y sobre todo para personas de avanzada edad, son mínimas.

PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LOS HOTELES BOUTIQUE DE CARTAGENA

A continuación, se presenta el análisis de los elementos evaluados sobre el clima organizacional en los hoteles Boutique A y B de la ciudad de Cartagena.

Gráfica 17. Liderazgo



En lo que respecta al liderazgo como factor del clima organizacional de los hoteles, los empleados se sienten insatisfechos en su mayoría, esto se observa en los porcentajes obtenidos en moderadamente insatisfecho con un 46% e insatisfecho con un 23%. Barrow (1977) define al liderazgo como un “proceso comportamental que intenta influenciar a los individuos y los grupos con la finalidad de que se consigan unos objetivos determinados”. Así las cosas, estos porcentajes

pueden significar que los trabajadores no ven en sus supervisores y jefes ese liderazgo que los motive a la consecución de los objetivos establecidos,

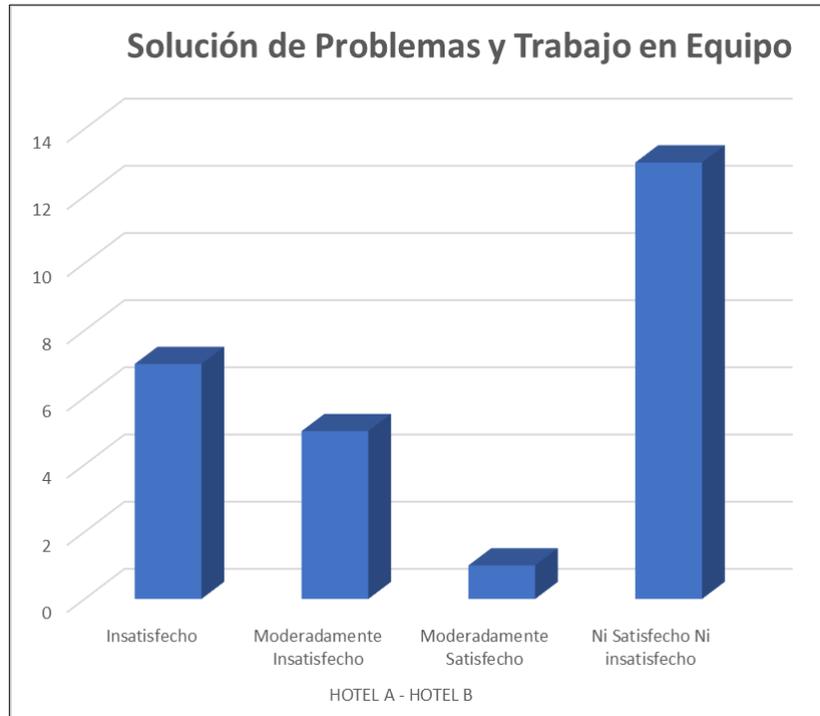
Gráfica 18. Fijación por objetivos



En lo que respecta a la fijación por objetivos, el personal es indiferente con un porcentaje en ni satisfecho ni insatisfecho de un 53%, así mismo, se observa un puntaje del 23% insatisfecho y moderadamente insatisfecho del 15%. Likert (1967) incluye la fijación de objetivos como dimensión para la percepción del clima laboral y lo define como una característica del proceso de planificación en el cual se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices. Este aspecto puede tener relación con el liderazgo, ya que, si se direccionan hacia los objetivos, el personal tendrá en cuenta los objetivos institucionales y trabajará de manera mancomunada

dentro de la organización. En tal sentido, los trabajadores aportarán sus experiencias, capacidades, y sentido de pertenencia, en las actividades realizadas.

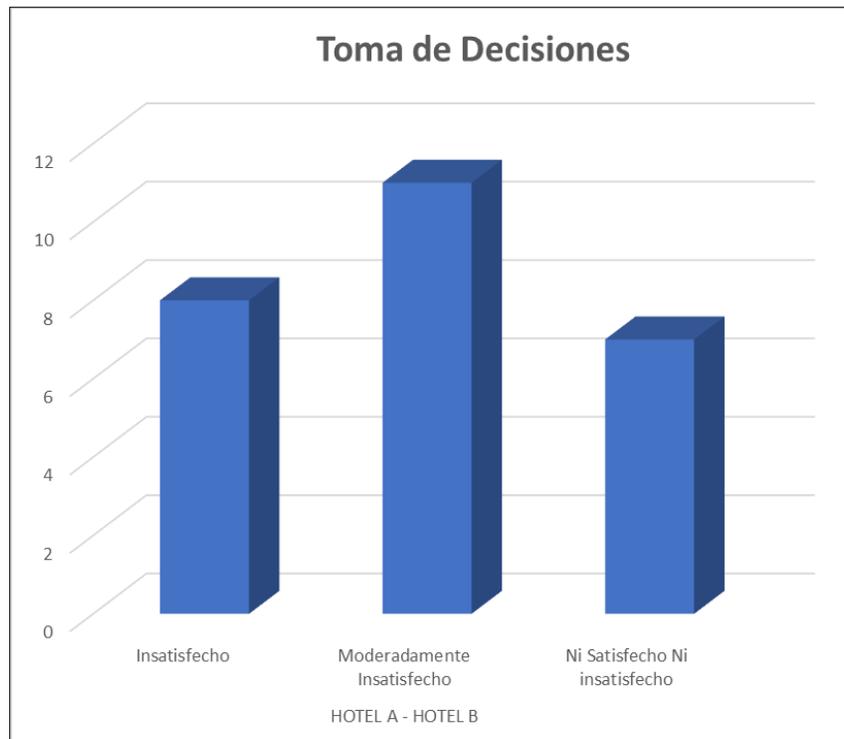
Gráfica 19. Solución de problemas y trabajo en equipo



En cuanto a la solución de problemas y el trabajo en equipo los trabajadores se muestran insatisfechos en un 23%, un 15% dice estar moderadamente insatisfechos, un 46% señala no estar ni satisfecho ni insatisfecho. Wallach (1983) señala que las percepciones de los empleados sobre el grado en que ellos solucionan los problemas como parte de un equipo se constituye en una dimensión relevante en la evaluación del clima organizacional de una empresa. De ahí que se pueda decir que los trabajadores no perciben un buen clima en su empresa,

además, se percibe una relación entre esta y las dimensiones anteriormente analizadas.

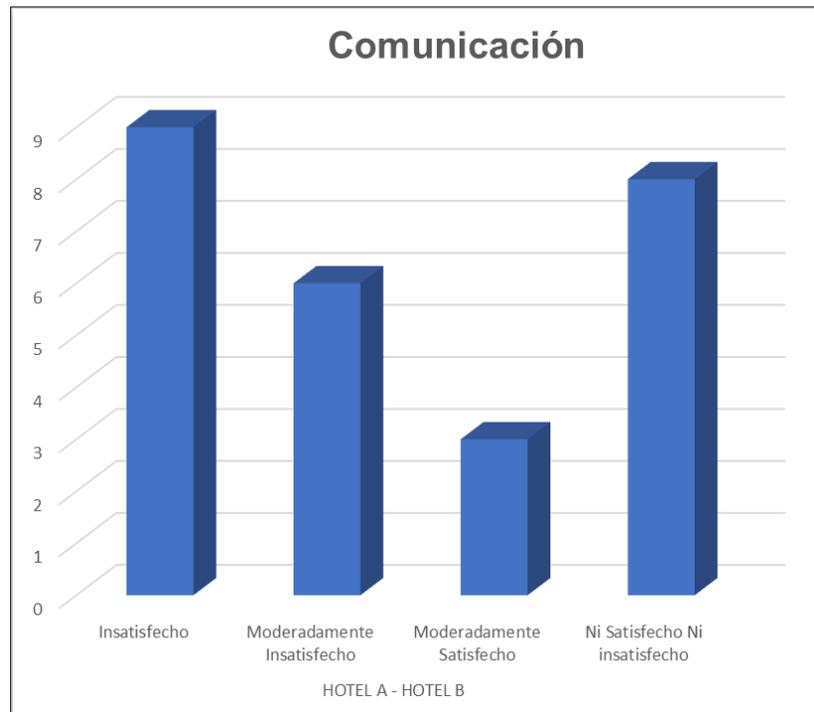
Gráfica 20. Toma de decisiones



En cuanto a la toma de decisiones, los colaboradores de los hoteles boutique A y B consideran estar insatisfechos respecto a esta dimensión. Los resultados muestran que el 41% se siente moderadamente insatisfecho y el 30% se siente insatisfecho. Pritchard y Karasick (1973) desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto en el cual incluyen la dimensión autonomía que trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas. En este sentido se puede afirmar que no

se percibe un ambiente de autonomía en los trabajadores, además estos deben desarrollar sus funciones según lo planteen sus supervisores sin tener en cuenta lo que puedan aportar ellos por su experiencia y capacidades.

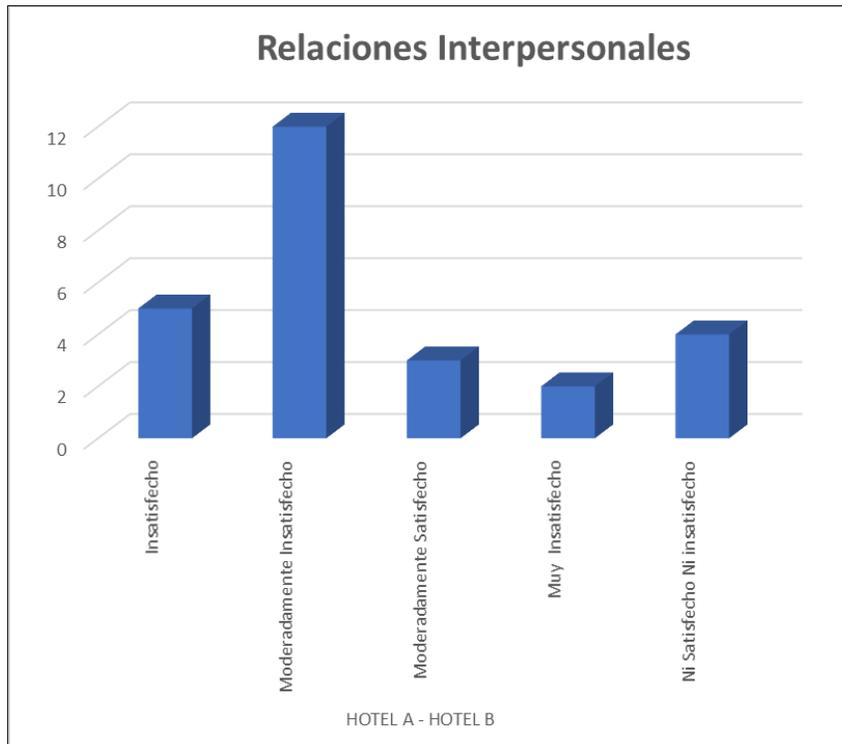
Gráfica 21. Comunicación



En cuanto a la comunicación, se observa una apreciación leve de satisfacción, representado en un 11%, mientras que la insatisfacción al respecto está en un 58% representado en los niveles satisfecho o moderadamente satisfecho. Para Bower y Taylor, (1970) este factor se basa en las redes que existen al interior de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección. Según los resultados se observa que no existen los canales de comunicación adecuados para que los trabajadores puedan

expresar sus opiniones y exponer quejas a la dirección, lo que implica una percepción del clima organizacional inadecuada.

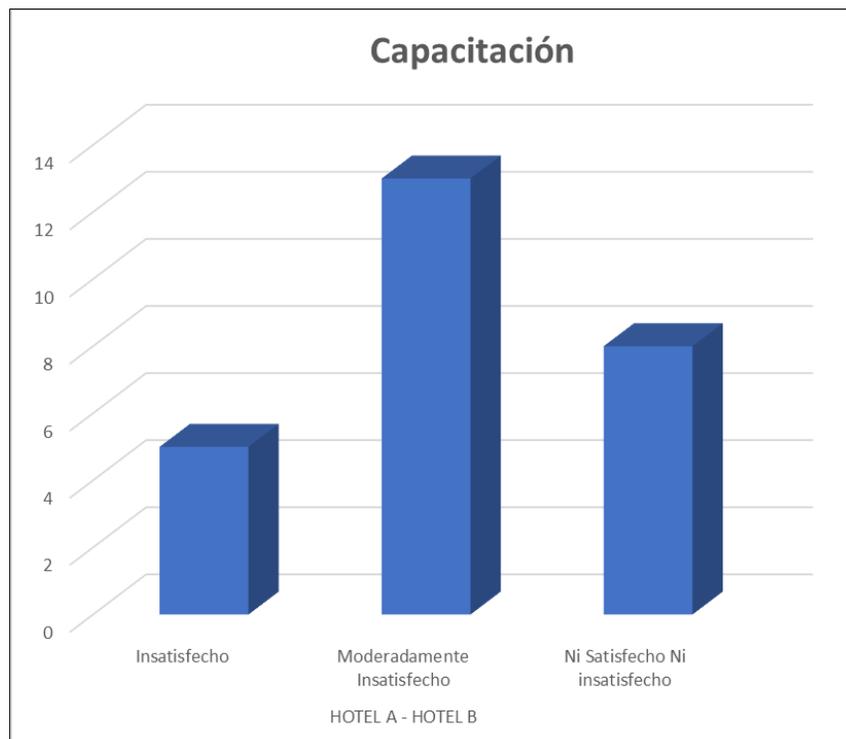
Gráfica 22. Relaciones interpersonales



La gráfica muestra que los trabajadores muestran un nivel de satisfacción en las relaciones interpersonales en un porcentaje del 15%, en oposición, los niveles de insatisfacción alcanzan el 58% lo que deja claro el sentir y la percepción de los trabajadores frente a este aspecto. Una de las variables que utiliza Méndez (2006) para medir el clima organizacional en las organizaciones colombianas son las relaciones interpersonales, el autor señala que el proceso de integración social es aquel donde se generan todos los agentes de cambio que pueden incidir en la conformación del clima organizacional. En este sentido y por los resultados

arrojados se puede decir que en los hoteles no se perciben unas adecuadas relaciones entre los trabajadores, esto es un factor que puede incidir negativamente en la productividad de la empresa, máximo cuando se trata de una empresa de servicios donde los empleados están en constante relación con los clientes.

Gráfica 23. Capacitación



En este aspecto, los trabajadores coinciden en estar insatisfechos, esto se observa en un porcentaje de más del 60%. Para Dessler (1976) el clima organizacional debe ser visto como una variable interpuesta entre algún tipo de programa de capacitación o adiestramiento gerencial y el desempeño o satisfacción gerencial. Se deduce entonces que en la evaluación del clima organizacional la capacitación desempeña un papel determinante en la percepción de los

trabajadores, en el caso de los hoteles boutique A y B, no se percibe tal capacitación lo que puede repercutir en la productividad de los empleados.

Gráfica 24. Motivación



La motivación siempre se ha visto como un factor determinante en todo proceso, en este caso, solo un 8% manifiesta estar satisfecho con respecto a esta dimensión, mientras que un 58% se siente insatisfecho, lo anterior se corresponde con las anteriores mediciones planteadas. Teniendo en cuenta a Litwin y Stringer (1968) para quienes el clima organizacional comprende los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, entre ellos la motivación de las personas que trabajan en una organización, se puede afirmar que en los hoteles estudiados los trabajadores no perciben un clima laboral adecuado, lo que no permite desarrollarse de manera efectiva en sus funciones.

RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

Una vez analizadas las variables satisfacción laboral y clima organizacional se procede a calcular la correlación entre estas, para esto se utilizó el programa SPSS para determinar los valores y proceder a hacer los análisis correspondientes. Los datos arrojados por el programa se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 10. Correlación entre las variables satisfacción laboral y clima organizacional

Correlaciones		Liderazgo	Fijación por Objetivos	Solución de Problemas y Trabajo en Equipo	Toma de Decisiones	Comunicación	Relaciones Interpersonales	Capacitación	Motivación	clima
Factores Extrínsecos	Correlación de Pearson	,410*	0,309	0,201	,431*	0,365	0,241	0,249	0,131	0,328
	Sig. (bilateral)	0,038	0,125	0,326	0,028	0,066	0,235	0,221	0,523	0,102
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26
Factores Intrínsecos	Correlación de Pearson	0,379	0,344	0,215	,419*	0,342	0,253	0,276	0,153	0,331
	Sig. (bilateral)	0,057	0,085	0,292	0,033	0,087	0,213	0,173	0,456	0,099
Satisfacción	Correlación de Pearson	,401*	0,334	0,212	,433*	0,360	0,252	0,268	0,146	0,336
	Sig. (bilateral)	0,042	0,095	0,298	0,027	0,071	0,214	0,185	0,478	0,094

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
 * . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

El propósito principal de la presente investigación fue identificar y estudiar la asociación entre las variables de estudio Clima Organizacional y Satisfacción Laboral con el fin de determinar la relación del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral a través de la aplicación de la técnica de correlación de Pearson, entendiendo que cuando las condiciones laborales son favorables y responden a las necesidades y perspectivas de los trabajadores para su desarrollo, ello contribuye a perfeccionar las condiciones de la organización elevando la productividad. La evidencia estadística muestra que no existe correlación entre las dos variables lo que implica que además de ser independientes, los trabajadores perciben un clima laboral poco favorable.

Estos resultados se relacionan con los presentados por Bravo (2019) al determinar la Influencia del Clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de servicios de salud Chiclayo. Se observó que un 81% de trabajadores presentan un clima displicente, el 19% un clima participativo, en cuanto a satisfacción laboral manifestaron 31% de nivel alto y una satisfacción media de 69%; determinando entre las variables ninguna relación significativa.

Así mismo, se relacionan parcialmente con los datos presentados por Navarro (2017) quien señaló que el 55.9% opinan que clima organizacional es medio favorable, pero con una tendencia a un nivel bajo, condición que parcialmente se identifican con este trabajo porque se evidenció una correlación significativa entre el liderazgo y toma de decisiones con los factores extrínsecos de satisfacción, así mismo entre los factores intrínsecos y la toma de decisiones.

En este orden de ideas Matos (2017), determinó que 66,2% de los trabajadores encuestados presentaron nivel regular de clima organizacional; 75,4% se sienten satisfechos con su trabajo. Se determinó entre ambas variables una correlación positiva baja. Aunque en esta investigación no hubo correlación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral, se asemeja a la de Matos (2017) porque en ambas se evidencia una percepción negativa en la variable de clima organizacional.

Esto significa que la percepción de los trabajadores de los Hoteles Boutiques A y B no dista de otras realidades, por lo cual la mejora del clima debe ser una prioridad en todas las empresas, porque son los colaboradores quienes deben sentir un ambiente agradable para trabajar y mostrar una buena disposición en la atención de los clientes.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente acápite contiene las conclusiones más relevantes de la investigación como respuesta a los objetivos específicos establecidos.

En lo que respecta a los factores de satisfacción laboral, se concluye que de los distintos factores el más importante para los trabajadores es la antigüedad en el puesto de trabajo porque los hace sentir seguros de un ingreso a futuro, esto genera un compromiso con el hotel por proveer una oportunidad de lograr sus metas personales. Así mismo, se identifican las condiciones de trabajo que ofrece el hotel a los trabajadores para el cumplimiento de las metas institucionales. Los empleados sostienen que la empresa valora el trabajo que realizan y la experiencia adquirida en este y otros hoteles.

Se evidencia que los distintos apoyos y las recompensas brindadas por el hotel a los trabajadores generan satisfacción en estos porque se destacan los resultados y la importancia que tienen los empleados para la empresa. Además, consideran que los diferentes premios mejoran las condiciones laborales y económicas. Dentro de los compromisos con el hotel se observa el apego emocional de los trabajadores con su empresa, como consecuencia de la correlación entre los valores de la organización y los personales. Los trabajadores valoran la experiencia y conocimientos adquiridos. Aunado a esto, se tiene que los trabajadores asumen como propios los compromisos del hotel, lo que hace que los resultados se evidencien con eficacia y eficiencia.

En lo referente al clima laboral, se observa que los trabajadores se sienten insatisfechos con el liderazgo de la empresa, de ahí que no se sientan identificados con la visión de los administradores. En consecuencia, los trabajos desarrollados no están direccionados al logro de los objetivos institucionales, lo que puede redundar en una deficiencia en la productividad. En lo que respecta a la solución de problemas y el trabajo en equipo el nivel de satisfacción es bajo. Consideran que no son tenidos en cuenta para la toma de decisiones en el trabajo.

Todo esto se relaciona con una deficiente comunicación entre estos y sus supervisores lo que influye en las relaciones interpersonales. Consideran que los procesos de capacitación son deficientes y existe poca motivación de parte de los jefes.

En suma, teniendo en cuenta los resultados arrojados al calcular la correlación de Pearson se puede afirmar que no se encontró correlación significativa entre el nivel de satisfacción y el clima organizacional. Así mismo, se encontró correlación significativa entre el liderazgo y toma de decisiones con los factores extrínsecos de satisfacción, al igual que factores intrínsecos y toma de decisiones.

Con base en los resultados obtenidos en la presente investigación se esbozan las siguientes recomendaciones.

Dar a conocer los resultados obtenidos en esta investigación a los trabajadores de los hoteles con el fin de mostrarles la percepción general del ambiente de trabajo y satisfacción laboral que se vive en su empresa para crear

conciencia de los beneficios de un clima organizacional adecuado y de la necesidad de asumir los compromisos institucionales.

En lo que respecta al clima organizacional la administración debe tener presente el compromiso de los trabajadores con el hotel para seguir motivándolos por su desempeño para que estos sean conscientes de su importancia en la organización como integrante fundamental para el logro de los objetivos.

Así mismo, el hotel debe desarrollar eventos para promover la misión, visión, objetivos y políticas de la organización con el fin de lograr la asimilación y aceptación de las mismas por parte de los trabajadores nuevos y antiguos. En este orden de ideas, el desarrollo de actividades tendientes a fomentar la participación del personal promueve una mayor identidad con la organización.

Es necesario la realización de actividades distintas a las laborales como celebraciones sociales y familiares para consolidar un compromiso organizacional con el bienestar de los trabajadores y estimular las relaciones interpersonales entre los trabajadores para alcanzar los objetivos de la institución.

Desarrollar talleres enfocados en las actividades misionales de la institución para entrenar continuamente al personal en las distintas áreas que maneja el hotel y su importancia en el logro de los objetivos institucionales. Lo anterior permitirá que el personal esté consciente de su contribución desde la labor que desarrolla en la empresa.

Realizar reuniones periódicas con los trabajadores para que estos informen sobre condiciones que pudieran estar afectando el desempeño laboral, para

prevenir situaciones poco favorables para ellos y la institución. Asimismo, continuar estableciendo planes de incentivos laborales que mantenga estimulado al personal, tanto con compensaciones no salariales, como salariales que le permitan de esta manera seguir sintiéndose comprometido y productivos, permitiéndole mantener una calidad de vida. Así como, seguir estimulando al personal con planes de crecimiento y desarrollo profesional periódicos, que le permita manejar una estabilidad laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Galicia, L. y Heredia Espinoza, V. (2008). Administración de Recursos Humanos, para el alto desempeño. Editorial Trillas México
- Arias. F. (2006) El Proyecto de Investigación. Quinta Edición. Editorial Episteme. Caracas. Venezuela.
- Bayona, Goñi y Madorran, (2010). Orientación y criterios para la capacitación Editorial OEI Bogotá
- Bavaresco, Aura (2013). Proceso Metodológico en la Investigación. Como hacer un diseño de investigación. Sexta edición. Imprenta internacional, ca. Maracaibo-Venezuela.
- Boluarte, A. (2014). Propiedades psicométricas de la Escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, versión en español. Revista médica herediana, 25(2), 80-84.
- Bravo, M. (2019). Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de servicios de salud Chiclayo, 2018
- Briones, G. (2002). Metodología de la investigación cuantitativa en ciencias sociales. Bogotá-Colombia
- Carvallal (2001). Importancia de la cultura organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal.
- Castañeda Osorio, C., & Ríos Patiño, D. L. (2020). Clima organizacional y su incidencia desde la gerencia de talento humano al desarrollo humano,

organizacional y social en la empresa de viajes Agentur de la ciudad de Manizales.

Chávez, N (2007) Introducción a la Investigación Educativa. Cuarta Edición. Maracaibo- Venezuela.

Chiavenato (2011), Administración. México. Editorial McGraw-Hill. Interamericana.

Chiavenato. (2007). Administración de Recursos Humanos". Editorial Mc Graw Hill.

Cleghorn, L (2005). Gestión ética para organización competitiva. Editorial San Pablo. Bogotá-Colombia.

D`nello y Salom (2005), Desarrollo organizacional y cambio. México: Editorial Cengage Learning latin América.

Davis y Newstrom (2010), Comportamiento humano en el trabajo. México. Mc Graw Hill.

De la Cruz Gutiérrez, P. A. (2020). Nivel de satisfacción laboral y compromiso organizacional del personal de contacto de un hotel 5 estrellas con gestión el RSE en el distrito de Miraflores.

Figueroa Nieto, F. M. (2019). EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA VIETTEL PERÚ SAC AGENCIA HUÁNUCO 2019.

Gan, Federico, and Jaume Triginé. Clima laboral, Ediciones Díaz de Santos, 2012

Gibson, J. Ivancevich, J. y Donnelly (2003). Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw-Hill. México.

González, D. G. (2020). Satisfacción Laboral en el Sector Hotelero de Mallorca.

González (2007). La verdad sobre eficiencia, eficacia y efectividad. En

icgmnomada@yahoo.com

Gómez Valle, F. S., & Ormeño Ramírez, K. N. (2020). IDENTIDAD ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL HOTEL LAS DUNAS DE ICA, 2020.

González (2012). Actitud hacia el compromiso organizacional y productividad laboral en empresas del sector ferretero en el Estado Zulia. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín

Hellriegel, Slocun y Woodman (2006), Comportamiento organizacional. México: Editorial Cengage Learning Latina América.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) Metodología de la Investigación Quinta Edición. Mc- Hill Graw. México.

Iglesias, A., & Sánchez, Z. (2003). Generalidades del clima organizacional. MediSur, 13(3), 455–457. Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2015000300002&script=sci_arttext&tlng=en

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006), Comportamiento de las organizaciones. McGraw Hill. México

Kosacoff, B. (2002). Los desafíos de la competitividad. CEPAL. Alianza Editorial.

Márquez (2008) El Talento Humano en las Organizaciones. Costa Rica: Grupo Editorial Norma.

Matos, C. (2017). Clima Organizacional en la satisfacción Laboral del personal de la Microred de Chilca, periodo 2017. Tesis maestría, Huánuco.

Melo, N. A. P. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano. Innovar:

Méndez, C. (2013). Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá Colombia

Montoya Cáceres, P., Beijo-Escamlila, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandoval, M., & Padilla Pérez, A. (2017). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una universidad estatal chilena. Ciencia & trabajo, 19(58), 7-13.

Morales Cardona, G. Y. (2020). Revisión teórica clima organizacional y relación con satisfacción laboral y desarrollo humano.

Navarro, R. (2017). En su tesis: Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Nacional San Bartolomé. P. 31. Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6710/Navarro_SRE.pdf?equence=1&isAllowed=y

Ordoñez, M. (2013). Paradoja del Trabajo. Editorial Cultiva Comunicación

Paredes Ruiz, C. I. (2019). La satisfacción laboral y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de una cadena hotelera de la ciudad de Cajamarca, 2018.

Perdomo (2013) titulada “Compromiso organizacional y satisfacción laboral en empleados outsourcing de empresas multinacionales del Estado Zulia” realizada en la Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, en su trabajo de grado para optar MSc. en Gerencia de Recursos Humanos.

Ramírez. (2012). Como hacer un Proyecto de Investigación. Caracas Editorial

panapo.Ramírez (2008) Comunicación Organizacional Trilla México.

Robbins, S. (2009). Comportamiento Organizacional. Editorial Pearson Educación de México, S.A.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica. México. Prentice Hall.

Robbins (2011). Comportamiento organizacional. México Editorial Mc Graw Hill.

Robles, M., Dierssen, T., Martínez, E., Herrera, P., Díaz, A., y Llorca, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta Sanitaria*, 19(2), 127–134. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0213911105713406>

Rodríguez, I. y Bravo, M. (2002). La demanda de trabajo, modelo de Control y Management. En *California Management Review*, Vol. 40 N° 3.

Sánchez (2009). Psicología organizacional. Editorial Prentice Hall. México.

Salvador Serna, M (2008) Nuevas tendencias en gestión de recursos humanos en las administraciones públicas: ¿están cambiando las reglas del juego?. Universidad Pompeu Fabra. *Revista Internacional de Organizaciones*

Suarez (2009) Sistema de Reconocimiento. Editorial Limusa. México.

Tamayo y Tamayo, M. (2012). El Proceso de la Investigación Científica. Sexta edición. Editorial Limusa. México.

ANEXOS

Anexo 1. CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA PARTICIPACIÓN EN ESTUDIOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

(Resolución 8430 de octubre 4 de 1993)

Título del Proyecto: "INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES EN HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA"

Investigador principal: LILIANA MARGARITA CAPARROSO POMARES

Señor Usuario: Estamos invitándolo a participar en un Proyecto de Investigación del área de Desarrollo Organizacional (Gestión del Talento Humano). Usted tiene toda la libertad para preguntar sobre cualquier punto que no le sea claro de tal forma que pueda decidir si participa o no, por lo tanto, es conveniente que conozca y comprenda los siguientes puntos, proceso conocido como Consentimiento Informado. En caso de aceptar, deberá firmar la carta adjunta, de la cual se le entregará una copia firmada y fechada.

OBJETIVO DEL ESTUDIO: El presente trabajo de investigación se enmarca en el tipo descriptivo y de corte correlacional cuyo objetivo es "Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en hoteles boutique de la ciudad de Cartagena".

JUSTIFICACIÓN: Este proyecto aportará en la identificación de la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en hoteles boutique en la ciudad de Cartagena.

PROCEDIMIENTOS: En caso de aceptar participar en el estudio se diligenciará un formato donde usted acepta la aplicación de la encuesta y responderá a un cuestionario sobre Satisfacción Laboral y Clima Organizacional.

BENEFICIOS DEL ESTUDIO: Este estudio permitirá:

Identificar los factores de satisfacción laboral en los colaboradores de los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.

Describir el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.

Caracterizar los elementos determinantes del clima organizacional en los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.

Señalar las características del clima organizacional en los Hoteles Boutique de la Ciudad de Cartagena.

Establecer la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en hoteles boutique en la ciudad de Cartagena

ACLARACIONES: Su decisión de aceptar participar en el estudio es voluntaria, no existe ninguna consecuencia negativa hacia usted en el caso de no aceptar participar; en caso de aceptar, usted podrá retirarse cuando así lo desee, informando las razones de su decisión, la cual serán absolutamente respetadas. Al participar en el estudio usted no tendrá que realizar ningún tipo de gasto, éstos serán cubiertos por el presupuesto de la investigación, además, no recibirá ningún tipo de pago por su participación. Durante el transcurso del estudio usted podrá solicitar información

sobre el mismo a los investigadores responsables. Los resultados obtenidos en el estudio son confidenciales, respetando la identidad de la persona y serán divulgados y publicados a la comunidad respetando su identidad.

Si no tiene dudas al respecto y acepta la participación, debe firmar la Carta de Consentimiento Informado adjunta a este instructivo.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Fecha:

Yo, _____ he leído y comprendido la información anterior y mis preguntas han sido respondidas de manera satisfactoria. He sido informado y entiendo que la información obtenida en el estudio puede ser publicada o difundida con fines científicos. Acepto participar en este estudio.

_____	_____
Firma del Participantes	fecha
_____	_____
Testigo No. 1	fecha
_____	_____
Testigo No. 2	fecha

Para ser diligenciado por el investigador:

He explicado al Sr(a) _____ la naturaleza y los propósitos de la investigación; explicándole los beneficios de su participación. He contestado sus preguntas e inquietudes y aclarado toda duda existente al respecto. Acepto que he leído y conozco la normatividad correspondiente para realizar investigaciones con seres humanos y me apego a ella.

_____	_____
Firma Del Investigador	Fecha

ANEXO 2. CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL
DE UN HOTEL BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA
CARGO _____ ANTIGUEDAD _____ AÑOS FECHA _____
SEXO: F ___ M ___ EDAD _____ AÑOS DEPARTAMENTO O AREA _____

El propósito de este cuestionario es el de conocer su opinión sobre diferentes aspectos de la empresa; no hay respuestas correctas e incorrectas, porque cada persona tiene su propia forma de ver las cosas. Conteste con sinceridad; de esta forma se podrá estudiar el ambiente de la empresa.

Usted encontrará 47 afirmaciones. Léalas atentamente y responda escogiendo con una X aquella alternativa que considere se ajusta a su percepción sobre la realidad de la empresa.

ALTERNATIVAS	
NO SATISFECHO	1
LIGERAMENTE SATISFECHO	2
SATISFECHO	3
MUY SATISFECHO	4
EXTREMADAMENTE SATISFECHO	5

Por favor, escoja para cada afirmación una alternativa. Compruebe cómo se responde con el siguiente ejemplo:

EN MI TRABAJO ACTUAL, ES ASÍ COMO ME HE SENTIDO EN RELACIÓN CON.....	1	2	3	4	5
La forma como los jefes se relacionan y tratan a los trabajadores, demostrando que para ellos el trabajador es un ser humano digno de respeto				X	

Observe que la X se colocó en la alternativa número 4, lo que significa que esta persona AFIRMA que se encuentra MUY SATISFECHO por la manera como los jefes se relacionan y tratan a los trabajadores, considerándolos seres humanos dignos de respeto.

ESPERE, NO PASE A LA PAGINA SIGUIENTE HASTA QUE SE LE INDIQUE

ALTERNATIVAS

NO SATISFECHO	1
LIGERAMENTE SATISFECHO	2
SATISFECHO	3
MUY SATISFECHO	4
EXTREMADAMENTE SATISFECHO	5

EN MI TRABAJO ACTUAL, ES ASÍ COMO ME HE SENTIDO EN RELACIÓN CON.....	1	2	3	4	5
1. El respeto que los jefes brindan a sus trabajadores.					
2. La información que la alta dirección de la empresa le brinda al trabajador para que conozca y se familiarice con la misión y los objetivos de la empresa y de su área de trabajo.					
3. La información que los jefes proporcionan para que los trabajadores hagan su trabajo con calidad.					
4. Las actitudes del jefe que manifiestan reconocimiento a los trabajadores por su iniciativa y creatividad.					
5. La forma como los jefes, demuestran con su actuación ser un modelo en la dirección de sus trabajadores.					
6. La colaboración que los jefes brindan a sus trabajadores.					
7. La forma como la alta dirección y los jefes mantienen informado al trabajador acerca de las dificultades o problemas por los cuales pasa la organización.					
8. El interés y apoyo que brindan los jefes a sus trabajadores para alcanzar sus metas de trabajo.					
9. La participación que los jefes le brindan a los trabajadores para tomar decisiones, en especial aquellas que afectan su trabajo.					
10. La capacitación que la empresa le brinda a los trabajadores para su mejor desempeño.					
11. La contribución de mi trabajo a los objetivos y metas de la organización.					

12. El ambiente de confianza que existe entre mis compañeros de trabajo.					
13. El sentimiento de agrado que me genera las labores que desempeño.					
14. La comunicación activa y cordial que los jefes establecen con los trabajadores para elaborar los objetivos del área y los planes de trabajo.					
15. El reconocimiento que hacen los jefes con justicia e igualdad a los trabajadores por el trabajo bien realizado.					
16. Los planes y programas de capacitación que se elaboran, teniendo en cuenta los intereses y necesidades laborales del trabajador.					
17. La participación de los trabajadores en la toma de decisiones sobre los aspectos de la empresa que afectan mi área de trabajo.					

ALTERNATIVAS	
NO SATISFECHO	1
LIGERAMENTE SATISFECHO	2
SATISFECHO	3
MUY SATISFECHO	4
EXTREMADAMENTE SATISFECHO	5

EN MI TRABAJO ACTUAL, ES ASÍ COMO ME HE SENTIDO EN RELACIÓN CON.....	1	2	3	4	5
18. La forma como el jefe estimula y promueve que sus trabajadores aporten ideas y/o sugerencias para mejorar el proceso laboral, identificando y solucionando problemas en el área de trabajo.					
19. La comunicación de los jefes acerca de la misión, visión y los objetivos de la empresa.					
20. La motivación que los jefes imparten a los trabajadores para que el desempeño de su trabajo contribuya al desarrollo de la empresa.					
21. Las reuniones que realizan los jefes con los trabajadores de su área, en donde se revisan conjuntamente proyectos, objetivos y planes de trabajo.					
22. La información laboral que los jefes comparten con los trabajadores.					
23. El ambiente de colaboración que mantenemos los trabajadores en el desarrollo del trabajo.					
24. La orientación que le da la empresa a la capacitación para que el trabajador ascienda y se desarrolle.					
25. La actitud que manifiesta el jefe con respecto a que los trabajadores son personas responsables y capaces de tomar decisiones en su trabajo					
26. El sentimiento de orgullo por estar trabajando en esta empresa.					
27. El ambiente adecuado que motiva al trabajador a usar sus habilidades y capacidades.					
28. La existencia de grupos de trabajadores que se reúnen regularmente (semanal, quincenal o mensualmente) para identificar la causa de los problemas laborales, proponer soluciones y tomar decisiones en forma conjunta.					
29. El ambiente de respeto y armonía que mantenemos los trabajadores en las relaciones de trabajo.					
30. La actitud que manifiesta el jefe con respecto a que el trabajador tiene derechos y obligaciones.					

31. La política de la empresa de tener en cuenta las ideas de los trabajadores para el mejoramiento del trabajo.					
32. La disposición de realizar mi trabajo con entusiasmo.					
33. La programación de reuniones de los directivos y jefes, en donde plantean problemas a los trabajadores para conjuntamente llegar a una solución.					
34. La forma en que los jefes se relacionan y tratan a los trabajadores, demostrando que para ellos el trabajador es un ser humano digno de respeto.					

ALTERNATIVAS	
NO SATISFECHO	1
LIGERAMENTE SATISFECHO	2
SATISFECHO	3
MUY SATISFECHO	4
EXTREMADAMENTE SATISFECHO	5

EN MI TRABAJO ACTUAL, ES ASÍ COMO ME HE SENTIDO EN RELACIÓN CON.....	1	2	3	4	5
35. El comportamiento de los jefes cuando asumen y ejecutan las decisiones que conjuntamente toman con sus trabajadores sobre el mejoramiento del trabajo.					
36. Los materiales, equipos y demás recursos necesarios para realizar el trabajo con calidad y seguridad.					
37. La posibilidad de sentir y expresar mis necesidades, sugerencias y desacuerdos, sin temores.					
38. El interés que muestran los jefes por el bienestar laboral del trabajador.					
39. Las decisiones que se toman con la participación de los trabajadores en las diferentes áreas de la organización.					
40. La actitud que manifiesta el jefe con respecto a que el trabajador es una persona que puede solucionar los problemas relacionados con su trabajo y no requiere supervisión constante.					
41. La confianza que brindan los jefes a sus trabajadores.					
42. La capacitación continua que le proporciona la empresa al trabajador.					
43. La comunicación sincera y clara que el jefe mantiene con sus trabajadores.					
44. La toma de decisiones oportuna de la empresa.					
45. Los beneficios económicos y de bienestar otorgados por la empresa, que me han permitido satisfacer mis necesidades personales y familiares.					
46. La posibilidad de comunicarme con los directivos de la empresa					
47. El volumen de trabajo que actualmente manejo					

Anexo 3. Cuestionario para satisfacción laboral

	Muy insatisfecho	Insatisf.	Moderad. insatisf.	Ni satisf. ni insatisf.	Moderad. satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1. Condiciones físicas del trabajo							
2. Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3. Tus compañeros de trabajo							
4. Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5. Tu superior inmediato							
6. Responsabilidad que se te ha asignado							
7. Tu salario							
8. La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9. Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa							
10. Tus posibilidades de promocionar							
11. El modo en que tu empresa está gestionada							
12. La atención que se presta a las sugerencias que haces							
13. Tu horario de trabajo							
14. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15. Tu estabilidad en el empleo							