

**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO
SERVICIOS BIBLIOTECARIOS DE LA UNIVERSIDAD DE MATANZAS**

**DIAGNOSIS OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE LIBRARY SERVICES
DEPARTMENT OF THE UNIVERSITY OF MATANZAS**

Lic. Aliuska Anaya Aguilar (ID 0000-0003-2853-7398), Universidad de Matanzas
aliuska.anaya@umcc.cu

M. Sc. Marianelys Fonte Pacheco (ID 0000-0003-3140-7148)

M. Sc. Anaidis Fuentes González (ID 0000-0001-8697-7055)

Resumen

Se realiza un estudio del clima organizacional en el Departamento Servicios de Biblioteca de la Universidad de Matanzas con el objetivo de diagnosticar el estado de la situación actual que presenta el clima laboral, dada la importancia que reviste el tema para que las bibliotecas universitarias como instituciones de información dentro de las Universidades cumplan con sus objetivos en el logro de su misión. Entre los métodos de investigación se encuentran: el estudio de campo, el análisis de documentos y la encuesta como instrumento de diagnóstico del clima en las organizaciones. Los resultados evidencian un clima laboral moderadamente favorable, resultando las variables con mejor percepción: motivación, organización del trabajo, beneficios, control y disciplina y relación jefe-subordinado, mientras que las variables condiciones laborales, estimulación, participación y comunicación, resultaron las más afectadas con valores mínimos de puntuación.

Palabras claves: *bibliotecas universitarias; clima laboral; diagnóstico; evaluación*

Abstract

A study of the organizational climate is carried out in the Department of Library Services of the University of Matanzas with the objective of diagnosing the state of the current situation that the work environment presents, given the importance of the subject for university libraries as institutions of information within the Universities meet their objectives in achieving their mission. Research methods include: field study, document analysis and survey as a tool for diagnosing the climate in organizations. The results show a moderately favorable work environment, resulting in the variables with the best perception: motivation, work organization, benefits, control and discipline, and boss-subordinate relationship, while the variables working conditions, stimulation, participation and communication were the most affected, with minimum score values.

Keywords: *work environment; diagnosis; evaluation; university libraries*



Monografías 2021

Universidad de Matanzas © 2021

ISBN: 978 - 959 - 16 - 4681 - 1

Los actuales enfoques en administración y dirección de recursos humanos, plantean a las organizaciones la importancia de diseñar e implementar políticas destinadas a garantizar el sostenimiento de un clima laboral saludable que permita a todos y cada uno de sus miembros desarrollar al máximo sus capacidades en beneficio de la institución.

Las bibliotecas como organizaciones que enfrentan a los constantes avances de la tecnología y la creciente demanda de los usuarios, tienen que enfocar sus esfuerzos en la satisfacción de los recursos humanos. Actualmente son cada vez más las unidades de información que buscan mejorar la calidad de sus procesos y servicios. Por ello, surge la necesidad de realizar estudios destinados no sólo a analizar el funcionamiento, los equipos, o las estrategias de gestión de una biblioteca; también es de vital importancia conocer al personal que labora en ella, con la finalidad de tener una visión clara sobre cuáles son sus expectativas y determinar la manera más adecuada de satisfacerlas (Marthans Sánchez, 2009).

En este sentido, el Departamento Servicios de Biblioteca de la Universidad de Matanzas se ha visto en la necesidad de adaptarse a los cambios y desarrollar acciones como parte de su estrategia, que tributen a la adecuada gestión de los recursos humanos y su satisfacción, pues ellos constituyen un pilar fundamental en el cumplimiento de los objetivos y misión de la institución.

Debido a lo anterior, se plantea como problema de investigación la necesidad de identificar las características que presenta el clima organizacional en el Departamento Servicios de Biblioteca de la Universidad de Matanzas.

Por lo que se propone como objetivo, diagnosticar el estado actual del clima organizacional que presenta el Departamento Servicios de Biblioteca de la Universidad de Matanzas.

Gestión de los Recursos Humanos (RRHH)

El personal de la biblioteca es el motor de funcionamiento de ésta. No se trata solo de un instrumento necesario para la consecución de los fines de la biblioteca, y en consecuencia de la institución a la que pertenece.

Una buena gestión de RRHH se hace imprescindible por muchos motivos, entre los que están la función social de las personas, su iniciativa y capacidad de trabajo, o la importancia del talento humano (ideas, conocimiento, experiencia...) en la gestión de un servicio como el bibliotecario. El personal constituye un eje estratégico de la biblioteca y todavía hoy, pese a las nuevas tecnologías, es la cara humana de la misma. En la gestión de los RRHH influyen aspectos como: 14 principios fayol - Las exigencias del entorno y factores ambientales que afectan a la admón. De RRHH - Las exigencias organizativas, es decir, los factores internos de la organización a la que sirve la biblioteca, que en el caso de las BU suelen estar marcadas por la Gerencia y por la organización de la Universidad - La pirámide organizacional del personal: Grupos y categorías profesionales - La cultura organizacional - Reivindicaciones e información sindical

La gestión de Personal incluye:

- Clasificación y descripción de los puestos de trabajo: saber qué se hace, cómo se hace y quién lo hace.

- Reclutamiento y selección, así como orientación y asignación de RRHH.
- Formación y desarrollo/perfeccionamiento
- Evaluación del desempeño de la actuación del personal: implicaciones en la formación, en el trabajo, etc.
- Gestión del clima laboral: capacidad de atracción, motivación y retención, y Uso de incentivos

La responsabilidad de la gestión de los RRHH en las BU es compartida en distintos niveles ascendentes, aunque la máxima responsabilidad es del Director/a de la Biblioteca o responsables del servicio, y, por encima, del Gerente de la Universidad (Stolle, 2021).

Clima laboral

Cada día es más importante abordar el clima organizacional, el análisis y el estudio del clima con una visión proactiva, en la que no solo sea importante conocerlo y comprenderlo, sino que exista una perspectiva de gestión continua en función del crecimiento personal y el desarrollo.

Los trabajadores hacen depositario a las organizaciones de anhelos, motivaciones, satisfacciones, frustraciones y necesidades no sólo de índole económica, sino también social, pero en ocasiones, se pasan por alto aspectos fundamentales como la necesidad de aumentar la eficacia y la eficiencia organizacional.

De esta manera, el clima organizacional puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización; un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

Para que el ambiente laboral se convierta en fuente de salud debe existir un clima que cree confianza y favorezca la eliminación de sentimientos y actitudes negativas hacia la organización o algunos de sus miembros. Deberá sentirse que se hace algo útil, algo que proporciona un sentido al esfuerzo que se realiza. Cada individuo debe sentir la preocupación de la organización por sus necesidades y problemas.

Martin y Colbs, (1999) lo definen como un concepto metafórico derivado de la metodología, que adquiere relevancia en el ámbito social cuando las empresas comienzan a otorgar importancia a los aspectos relacionados con un ambiente de trabajo satisfactorio para conseguir una mayor producción en términos cuantitativos y cualitativos.

Según Chiavenato y Colbs, (2001), el clima organizacional es una propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización.

El clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización. al ser una función institucional que se crea, se puede intervenir sobre él. No es sólo un concepto o un fenómeno cuyo conocimiento nos ayudará a entender mejor el funcionamiento de las organizaciones, sino un concepto de intervención que permite la mejora de los resultados organizacionales (Domínguez, Sánchez y Torres, 2010).

Descripción Muestra



Monografías 2021

Universidad de Matanzas © 2021

ISBN: 978 - 959 - 16 - 4681 - 1

La población estuvo conformada por los trabajadores del departamento Servicios de Biblioteca de la Universidad de Matanzas. La muestra estuvo determinada por 14 trabajadores que constituyen el 53.85 % de los trabajadores activos en el área. De ellos el 92.86 % (13) pertenecen al sexo femenino y el 7.14% (1) al sexo masculino como se ilustra en la Tabla 1.

Tabla 1. Distribución de la muestra por sexo

| Sexo | Plantilla | % | Muestra | % |
|--------------|-----------|-------|---------|-------|
| Femenino | 25 | 96.15 | 13 | 92.86 |
| Masculino | 1 | 3.85 | 1 | 7.14 |
| <i>Total</i> | 26 | 100 | 14 | 100 |

Fuente: elaboración propia

Se destacan con mayor fuerza de trabajo en el departamento Servicios de Biblioteca el grupo etario adulto medio representado por el 71.43% (10), seguido de los jóvenes con un 14.29% (2) y con este mismo nivel de por ciento los adultos mayores. Ver Tabla 2

Tabla 2. Grupos de edades de la muestra del área estudiada

| Grupos edades | Muestra Servicios Bibliotecarios | % |
|---------------|----------------------------------|-------|
| Adulto joven | 2 | 14.29 |
| Adulto medio | 10 | 71.43 |
| Adulto mayor | 2 | 14.29 |
| <i>Total</i> | 14 | 100 |

Fuente: Elaboración propia.

Se aplicó el instrumento propuesto, por Manuel Calviño, (2009) que mide 10 aspectos del clima laboral, validado por expertos en el contexto de las organizaciones cubanas.

En relación a la permanencia de los trabajadores en la institución se aprecia una minoría de trabajadores que acumulan más de 15 años en la misma, lo cual evidencia la poca estabilidad del personal, condición importante para el logro de los resultados como se observa en la Tabla 3.

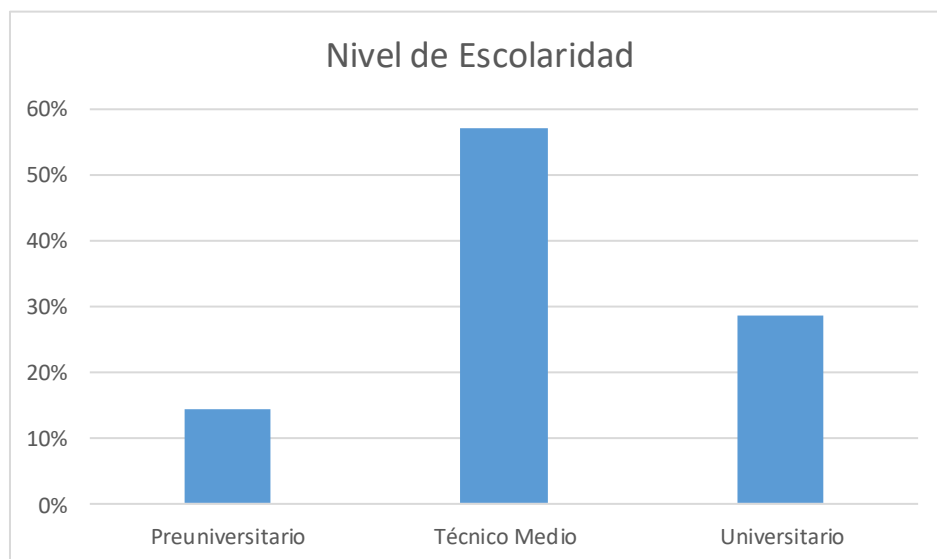
Tabla 3. Permanencia de los trabajadores en la institución

| Permanencia | Muestra | % |
|--------------|-----------|------------|
| 1-5 años | 7 | 50 |
| 6-10 años | 1 | 7.14 |
| 11-15 años | 2 | 14.29 |
| 16-20 años | 1 | 7.14 |
| 21-25 años | 1 | 7.174 |
| +26 años | 2 | 14.29 |
| Total | 14 | 100 |

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al nivel de escolaridad, los mayores porcentajes representados corresponden a las plazas de Técnicos Medios con 57.14 % (8), seguido el Nivel Superior o Bibliotecarios profesionales 28.6% (4) y Medio Superior 14.29 % (2). Ver Figura 1.

Figura 1. Nivel de Escolaridad

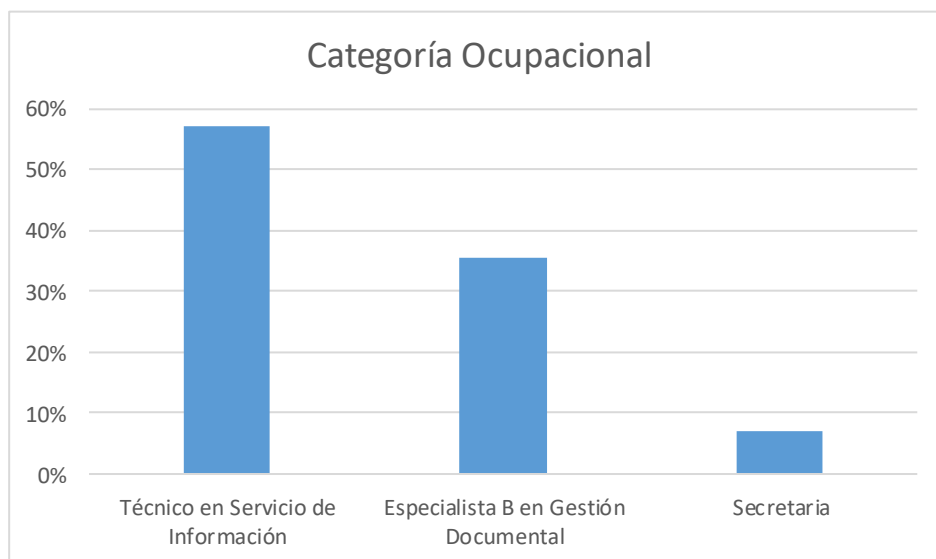


Fuente: Elaboración propia.

Se aprecia una masa laboral con niveles altos de instrucción y/o formación profesional como lo exige la plantilla aprobada. Vale desatacar que el área se trabaja fundamentalmente con un régimen de trabajo fijo.

En las categorías ocupacionales entre las que se distribuye la muestra se refleja que, el mayor por ciento de los trabajadores 57.14% (8) ocupan plazas de Técnico, lo cual se corresponde con la cantidad de plazas en la plantilla, superior a la cantidad de plazas con nivel superior. Figura 2.

Figura 2. Categoría Ocupacional.



Fuente: Elaboración propia

A partir de la correspondencia entre la población laboral del Departamento Servicios de Biblioteca y la muestra se logró representatividad en su selección.

Resultados

Integración

El análisis de esta variable refleja que los trabajadores perciben de forma positiva la integración entre los miembros (3.79); se identifican con el centro laboral (4.5), sienten que en él se satisfacen sus necesidades individuales, por lo tanto, se cumplen sus expectativas personales y laborales satisfactoriamente (4.28). Demuestran espíritu de equipo y unidad entre compañeros para realizar el trabajo de su área (3.71). Existe educación y cultura en el trato entre compañeros (3.64). La cooperación y ayuda entre los grupos de trabajo (3.42) es positiva, por lo que se evidencia que las relaciones interpersonales que se establecen entre los compañeros de trabajo se caracterizan por tener un carácter armónico y afectivo (3.21).

Motivación

El análisis de esta variable refleja un estado emocional general positivo y agradable con relación a su trabajo (4.45), lo cual constituye una fortaleza; se destaca por el gusto y predilección que sienten los trabajadores por su trabajo (4.78).

Al analizar sus otros indicadores, aflora cierto grado de satisfacción. Se perciben en términos positivos con valores similares (4.28) al gusto por la labor que desempeñan y a la motivación del personal para trabajar y lograr mejores resultados.

Estimulación

La percepción por parte de los trabajadores en esta variable alcanza valores favorables (3.24). La totalidad de sus indicadores, superan la media. No obstante, se evalúa la satisfacción como moderada.

Contrasta la evaluación desfavorecida de la estimulación material (2.85) la cual, no cubre las expectativas de los trabajadores, contra la estimulación moral (3.21) y el reconocimiento de los mejores resultados (3.71), lo cual denota que la política de estimulación no es congruente con las necesidades y expectativas de los trabajadores, considerando los estímulos materiales inadecuados a los resultados grupales dentro de la organización. Por otra parte, los estímulos morales no son relevantes.

Es importante destacar que son estimulados y reconocidos frente al colectivo y a través de la entrega de medallas y/o distinciones.

Relación Jefe-Subordinado

Según la apreciación de los sujetos estudiados, la relación de los jefes con sus subordinados se comporta de forma positiva (3.81), por lo que se considera dentro del clima organizacional como una fortaleza.

La dedicación al trabajo, empeño y preparación profesional del jefe inmediato para el ejercicio de las funciones administrativas con una alta puntuación (4.07) constituye una fortaleza, al igual que la ejemplaridad.

La dimensión consideración de las opiniones de los trabajadores por parte de la dirección (3.78) es bien favorecida, al reconocer que sus criterios se tienen en cuenta a la hora de la toma de decisiones estratégicas, seguido de las dimensiones, relaciones cordiales de los directivos con los miembros del Departamento y la participación colectiva de los trabajadores en las decisiones de la dirección con valores de 3.57 y 3.5 respectivamente.

Control y disciplina

La variable control y disciplina se comporta de manera positiva con un valor de (3.96). A ella tributan todas las dimensiones de manera eficiente, lo cual sugiere que el nivel de exigencia en el cumplimiento de las tareas y la disciplina laboral son elevados (4.28). Se evidencia además adecuado control sobre los recursos y de los métodos de supervisión en el área de trabajo (4.21).

La aplicación de políticas de reducción y control de los costos que garantizan la calidad (4.07) así como el cumplimiento de las normas y procedimientos de trabajo (4), alcanzan puntuaciones elevadas, resultando un buen síntoma para el desempeño del departamento. En el período que se analiza, no se han aplicado medidas disciplinarias o sanciones al personal (3.92); política que es percibida positivamente.

De igual forma se percibe la aplicación de la política de calidad en el servicio (3.28) y en consecuencia es aceptada; criterios que se reflejan en sus índices elevados de asistencia, puntualidad y en el mantenimiento de los límites de costos.

Organización del trabajo

Esta variable se considera uno de los pilares o puntos fuertes del Departamento Servicios de Biblioteca (4.14). Los trabajadores consideran que existe claridad y precisión en la asignación de roles y tareas (4.35), variable de mayor puntuación. También se percibe favorablemente el sistema de evaluación del desempeño (4.14) que reconoce el trabajo bien hecho e impone señalamientos o sanciones cuando se cometen errores.

Los resultados reflejan, además, la existencia de una buena organización del trabajo en cuanto a planificación y ejecución desde el nivel de los puestos de trabajo (4.14), lo cual garantiza la satisfacción de los trabajadores y de los usuarios, sin embargo, la participación y el cumplimiento de los estándares y/o procedimientos de calidad (3.78), se evalúan como moderadamente favorables.

Condiciones del trabajo

El análisis de esta variable alcanza el valor más bajo con (3.1), lo que sugiere que los sujetos perciban las condiciones de trabajo de forma desfavorable. Consideran un gran número de dimensiones como intervinientes ineficientes en el ambiente laboral. Los valores que le otorgan así lo demuestran: garantía del servicio de comedor con mala calidad de los alimentos (2.35), condiciones propias del puesto de trabajo (2.64), uniforme (2.85), transportación (2.92), estado de las taquillas (2.92), nivel de información sobre la organización y los elementos relacionados con el trabajo (resultados, ocupación, presupuesto, entre otros) con puntuaciones de 3.5. Al mismo tiempo evalúan de forma positiva las condiciones de seguridad, higiene y protección, necesarias para la realización de sus actividades (4.35).

De manera se concluye, que las condiciones de trabajo constituyen un punto débil dentro del clima laboral en la institución a ser atendido por la alta dirección.

Beneficios

En el estudio realizado se evidencia una percepción adecuada por parte de los trabajadores acerca de la atención que se le brinda en la institución, tanto en lo profesional como en aspectos de carácter individual (4.1) por lo que constituye una fortaleza que incide el clima organizacional.

La seguridad de mantener el trabajo (4.42), la capacitación (4.35) entendida como un proceso permanente y planificado, concebido además como una inversión para el desarrollo que se lleva a

cabo con el objetivo de que los trabajadores adquieran y perfeccionen sus competencias laborales y la posibilidad de tener un desarrollo profesional y personal (4.28), constituyen beneficios que debe recibir el trabajador, lo cual garantizan el éxito de la organización.

Otras dimensiones evaluadas en términos de beneficio empresarial, son la preocupación de los directivos por las situaciones individuales de sus trabajadores (3.85), es decir, la atención a las diferencias y necesidades individuales y la atención a los trabajadores en situaciones especiales, interpretadas como deficientes. Son las dimensiones menos fuertes en esta variable, por lo que se infiere que los trabajadores tienen un criterio sólido, lo cual puede ser resultado de que el estudio de los directivos no se centra en las personas, ni en las relaciones humanas, sino en las tareas y en las metas más tangibles.

Participación

La participación hace referencia a la valoración de los trabajadores acerca de sus posibilidades reales de formar parte en la gestión de dirección de la empresa y de ejercer influencia en el funcionamiento de su actividad y de la organización.

Los resultados generales de esta variable arrojaron un nivel medio de satisfacción (3.64).

Se resalta con un mayor puntaje la dimensión referida a las sugerencias que hacen los trabajadores de que sus opiniones sean tomadas en cuenta (3.78), y con el menor puntaje la participación en las decisiones de la dirección (3.5), lo que incide en el apoyo mutuo, la cooperación y ayuda entre departamentos.

Comunicación

La comunicación, considerada como proceso estratégico en el departamento, alcanza una puntuación de (3.71), lo cual conlleva a la necesidad de implementar vías de comunicación adecuadas para la retroalimentación entre directivos y trabajadores. Se resalta con un mayor puntaje la dimensión: se precisan con claridad las tareas que se les asignan (4.35), seguido de la pregunta referida a si sienten que sus criterios son tomados en cuenta a la hora de tomar decisiones estratégicas (3.78), donde se complementan los conocimientos y experiencias diversas y con el menor puntaje, la transmisión de información al personal sobre la institución (3.5), la participación colectiva de los trabajadores en las decisiones de la dirección (3.5) y la consolidación del trabajo en equipo (3.42).

Satisfacción

La satisfacción y la motivación constituyen condiciones de trabajo interiores o subjetivas que intervienen en el clima organizacional. Los resultados del análisis de estas variables arrojaron un 85.70 % de satisfacción y el 14.3% declara insatisfacción con relación a su trabajo.

De la muestra el 21.42% (3 trabajadores) reportan sentirse en rangos de plena satisfacción, el 42.86% (6 trabajadores) satisfechos y el 21.42% (3 trabajadores) más satisfechos que insatisfechos lo cual indica que los trabajadores valoran de manera favorable su relación con el trabajo.

Solo el 14.3% muestra niveles de insatisfacción, de ellos, el 7.14% (1 trabajador) reconoce estar insatisfecho y el 7.14%; más insatisfecho que satisfecho.

Los niveles de insatisfacción están dados por el deterioro de la infraestructura, la falta de equipamiento tecnológico, la falta de iluminación en los locales de trabajo, de tomacorrientes, que inciden en la calidad del trabajo que se realiza y por consiguiente en la calidad de los servicios que se brindan. Otro aspecto que se resalta es la falta de estimulación moral.

Imagen

La imagen se refiere a la autoestima empresarial, es decir a la autoimagen de sí misma desde la valoración de los miembros de la organización. De hecho, los resultados reflejan una percepción negativa por parte de los trabajadores.

La mayor parte de los sujetos encuestados (11), que representan el 78.6%, consideran la imagen de la institución deteriorada por lo que no se cuenta con una imagen interna sólida, a pesar de las reparaciones realizadas en algunos de sus edificios; mientras que el 21.42% (3), la evalúan en desarrollo; señalan que la evolución es discreta y confían en las inversiones proyectadas para cumplir a corto, mediano y largo plazo.

Se aprecia que el ambiente laboral en el Departamento lleva a sus miembros a concentrarse en los indicadores objetivos, ligados esencialmente a la misión de la institución, a la vez que indica que las debilidades de la misma no están centradas en las potencialidades de su capital humano, ni en el sistema de relaciones que establecen los trabajadores, sino en las condiciones laborales, por lo que se constata que existe insatisfacción con relación al trabajo y se percibe deterioro en la imagen que tienen los trabajadores de la institución.

Los trabajadores refieren que para mejorar el ambiente laboral en la institución se necesita:

- Garantizar recursos.
- Mejorar las condiciones de trabajo.
- Desarrollar iniciativas de estimulación moral y material.
- Tener en cuenta las opiniones de los trabajadores en la toma de decisiones.

Todas las variables estudiadas se ubican en rangos de valores positivos, según la percepción de los trabajadores, lo que demuestra que el Departamento Servicios de Biblioteca de la Universidad de Matanzas, no presenta ninguna debilidad crítica en su desempeño laboral como se ilustra en la Tabla y figura 4.

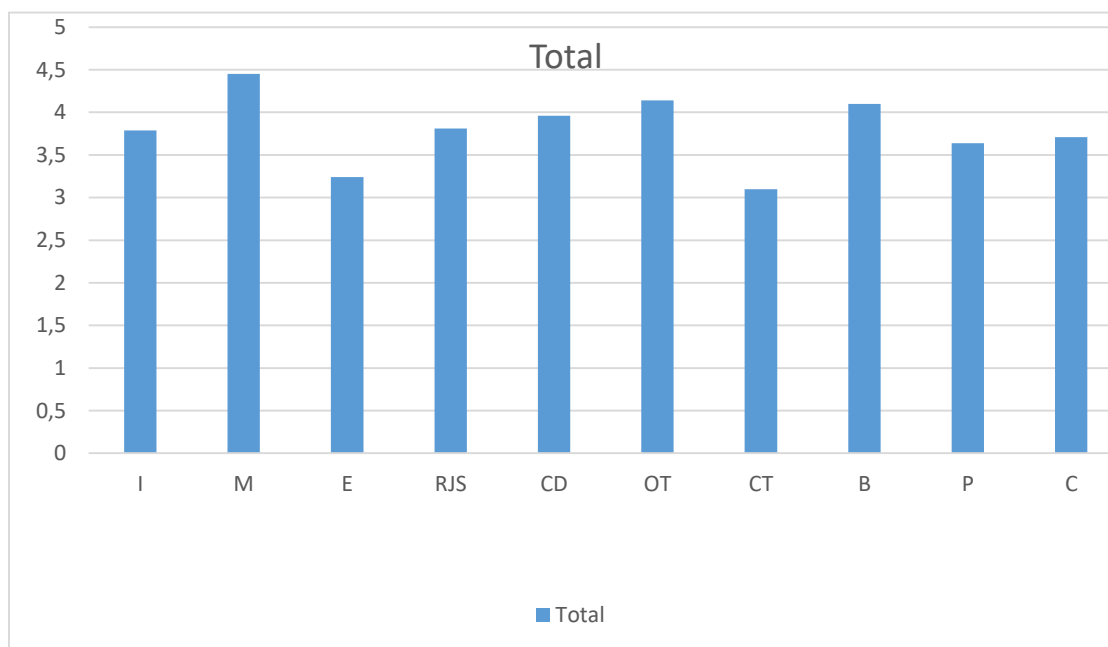
Las variables organización del trabajo, condiciones laborales, estimulación, y beneficios, como dimensiones estructurales básicas, al no constituir debilidades empresariales; determinan que el clima de esta organización se perciba moderadamente favorable en sentido general. No obstante, las variables condiciones laborales y estimulación, se enmarcan como factores que intervienen en esa percepción de manera deficiente.

Tabla 4 Nivel de eficiencia de las dimensiones en el clima organizacional

| Dimensión | Valor | Evaluación |
|---------------------------|-------|------------|
| Comunicación | 3.71 | Deficiente |
| Participación | 3.64 | Deficiente |
| Beneficios | 4.1 | Eficiente |
| Condiciones de Trabajo | 3.1 | Deficiente |
| Organización del Trabajo | 4.14 | Eficiente |
| Control y Disciplina | 3.96 | Eficiente |
| Relación Jefe-Subordinado | 3.81 | Eficiente |
| Estimulación | 3.24 | Deficiente |
| Motivación | 4.45 | Eficiente |
| Integración | 3.79 | Deficiente |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. Nivel de eficiencia de las dimensiones en el clima organizacional



Fuente: Elaboración propia.

Se debe hacer énfasis en mejorar las condiciones laborales, como generadoras de malestar psicológico pues constituyen la dimensión más débil en el Departamento. Se perciben como desfavorables: la mala calidad de los alimentos, las condiciones del puesto de trabajo, la falta de recursos materiales y de equipamiento tecnológico, el uniforme, el transporte, la disponibilidad y el estado del mobiliario. Inciden también en la insatisfacción con el clima organizacional las variables: participación, comunicación e integración.

Se identifican como fortalezas las variables: motivación de sus miembros (fuente máxima de satisfacción en los trabajadores), organización del trabajo y beneficios.

En esta área se establecen relaciones sólidas y armónicas entre sus miembros, los cuales comparten sus objetivos personales con los de la institución. Existe respeto, colaboración y valoran la ejemplaridad de su jefe inmediato. También resulta elevado el nivel de exigencia en el cumplimiento de las tareas, la disciplina laboral y el control de los recursos; se aplican satisfactoriamente las políticas de reducción y control de los costos, garantizando la calidad de los servicios.

Todo este análisis arroja que los trabajadores del Departamento Servicios de Biblioteca de La Universidad de Matanzas, se sientan satisfechos con relación a su trabajo 85.70% (12), sin embargo, resulta contradictorio con la percepción que tienen de la imagen de la institución, quienes la evalúan de deteriorada.

La evaluación y diagnóstico del clima laboral constituyen elementos esenciales dentro de cualquier institución. Los directivos tienen la responsabilidad y el compromiso de lograr la satisfacción de los trabajadores; ellos son un factor clave en el cumplimiento de las metas y objetivos, definidos en la misión y por ende en la satisfacción de sus clientes/usuarios.

Se evaluaron las dimensiones que conforman el clima e intervienen en la percepción de sus trabajadores, se caracterizó la situación actual del clima organizacional y se logró estimar el nivel de satisfacción de los trabajadores del Departamento Servicios de Biblioteca de la Universidad de Matanzas.

El clima organizacional en el Departamento Servicios de Biblioteca de la Universidad de Matanzas se percibe por los trabajadores como moderadamente favorable. Las dimensiones que lo conforman son evaluadas positivamente; resultando las variables con mejor percepción: motivación, organización del trabajo, beneficios, control y disciplina y relación jefe-subordinado; mientras que las variables condiciones laborales (3.1), estimulación (3.24), participación (3.64), comunicación (3.71), con puntuaciones menores, se identificaron como aquellas que intervienen de manera ineficiente en la satisfacción.

Referencias bibliográficas

Aguirre, L. R. D., Garza, J. A. S., & Hernández, Z. T. (2010). Modelo de ecuaciones estructurales para las relaciones entre el clima organizacional y la productividad. *Investigación y ciencia*, 18 (50), 24-32. <https://www.redalyc.org/pdf/674/67415744005.pdf>

Chiavenato, I. & Colbs. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.

Marthans Sánchez, J. M. (2009). *El clima laboral del Centro Bibliográfico Nacional de la Biblioteca Nacional del Perú, período 2008-2009*. Tesis en opción al título de Licenciada en Bibliotecología y Ciencias de la Información. https://scholar.google.com.cu/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Marthans+S%C3%A1nchez%2C+J.+M

Martin, M. y Colbs. (1999). *Clima de trabajo y eficiencia de centros docentes: relaciones causales*. España: Universidad de Alcalá. https://scholar.google.com.cu/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=++Martin%2C+M.+y+Colbs.+%28199

Stolle, A. (2021) *Gestión de recursos humanos. La selección y la formación. Los nuevos perfiles y habilidades profesionales. La formación online. Los grupos de mejora*. [eearchgate.net/publication/349110823_Gestion_de_recursos_humanos_La_seleccion_y_la_formacion](https://www.researchgate.net/publication/349110823_Gestion_de_recursos_humanos_La_seleccion_y_la_formacion)



Monografías 2021

Universidad de Matanzas © 2021

ISBN: 978 - 959 - 16 - 4681 - 1