

**Universidad
Continental**

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de Administración

**Clima organizacional y las satisfacción labo-
ral en el área de producción de la empresa
artesanal Sumak Wanka de la ciudad de
Huancayo 2016-2017**

Raúl Marca Quillatupa

Huancayo, 2017

Tesis para optar el Título Profesional de
Licenciado en Administración



Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Obra protegida bajo la licencia de [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/peru/)

Asesor

Ma. Carlos Alberto Recuay Salazar

Agradecimiento

A Dios y María Auxiliadora, quienes iluminaron el camino a seguir, brindando de forma espiritual su compañía en todo este recorrido de mi vida profesional.

A mi asesor el Mg. Carlos Recuay, quien con su profesionalismo supo guiarme y enseñarme a poder alcanzar mis objetivos.

A los señores Héctor Rafael y Rosa Poma, quienes brindaron la facilidad de poder acceder a la información de su empresa Sumak Wanka.

Al Mg. Carlos Torres, por su aporte desinteresado en cuanto al estudio referente al Clima Organizacional.

A la Lic. Cindy Marca, quien con su apoyo desinteresado facilitó información de la estructura que se debe seguir en una investigación.

Dedicatoria

El trabajo de investigación que abarca los temas de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, va dedicado a mi familia, y en especial a mi madre Lida Inés Quillatupa, por las características de fortaleza, perseverancia, constancia y paciencia, las cuales me moldean como persona y es la causa que me llena de orgullo de formar parte de esta radiante familia que me ha podido dar Dios y María Auxiliadora.

Raúl Marca Quillatupa

Tabla de Contenidos

Asesor.....	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Tabla de Contenidos.....	v
Lista de Tablas	viii
Lista de Figuras	x
Resumen Ejecutivo.....	xii
Abstract	xiii
Introducción	xiv
Capítulo I: Planteamiento del Problema.....	1
1.1. Planteamiento y Formulación del Problema.....	1
1.2. Enunciado del Problema.....	12
1.3. Objetivos de la Investigación	13
1.4. Hipótesis de la Investigación.....	14
1.5. Justificación de la investigación	20
1.5.1. Justificación teórica.....	20
1.5.2. Justificación práctica.....	21
1.5.3. Justificación metodológica.....	21
1.6. Limitaciones de la investigación	22

1.7. Delimitaciones de la investigación	22
Capítulo II: Marco Referencial	23
2.1. Antecedentes del Problema	23
2.2. Bases teóricas	42
2.3. Marco conceptual	64
Capítulo III: Metodología de la Investigación	67
3.1. Método de la investigación.....	67
3.2. Tipo de investigación	67
3.3. Nivel de la investigación	69
3.4. Diseño de la investigación.....	69
3.5. Población de la investigación	70
3.6. Características de la muestra	70
3.7. Instrumentos y técnicas de la investigación	71
3.8. Recolección de datos de la investigación	78
3.9. Análisis de datos de la investigación.....	79
Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados	80
4.1. Presentación de resultados.....	80
4.2. Discusión con los Antecedentes	133
Conclusiones	146
Recomendaciones.....	148

Referencias Bibliográficas	151
Apéndices	156

Lista de Tablas

Tabla 1. Matriz de operacionalización de las variables.	17
Tabla 2. Datos de personas.....	71
Tabla 3. Estadística de validez y Confiabilidad.	72
Tabla 4. Escalas de Confiabilidad.....	73
Tabla 5. Matriz de correlaciones de ítems.....	74
Tabla 6. Desviación estándar clima organizacional.	108
Tabla 7. Resultado baremos clima organizacional.....	108
Tabla 8. Desviación estándar satisfacción laboral.	109
Tabla 9. Resultado baremos satisfacción laboral.	109
Tabla 10. Pruebas de chi-cuadrado.	112
Tabla 11. Medidas simétricas.....	113
Tabla 12. Desviación estándar planeación de personal.....	114
Tabla 13. Resultado baremos planeación de personal.....	114
Tabla 14. Pruebas de chi-cuadrado.	117
Tabla 15. Medidas simétricas.....	118
Tabla 16. Desviación estándar organización de personal.	118
Tabla 17. Resultado baremos organización de personal.	119
Tabla 18. Pruebas de chi-cuadrado.	121
Tabla 19. Medidas simétricas.....	122
Tabla 20. Desviación estándar de dirección de personal.	122
Tabla 21. Resultado baremos dirección de personal.....	123
Tabla 22. Pruebas de chi-cuadrado.	125
Tabla 23. Desviación estándar control de personal.....	126

Tabla 24. Resultado baremos control de personal.....	126
Tabla 25. Pruebas de chi-cuadrado.	129
Tabla 26. Desviación estándar de procesos de potencial humano.	130
Tabla 27. Resultado baremos procesos de potencial humano.....	130
Tabla 28. Pruebas de chi-cuadrado.	132
Tabla 29. Medidas simétricas.....	133

Lista de Figuras

Figura 1. Modelo de Funcionamiento Sistemático de la Organización.	45
Figura 2. Respuestas a la Insatisfacción Laboral.	61
Figura 3. Flujograma de recolección de datos.....	78
Figura 4. Distribución física del ambiente de trabajo.	80
Figura 5. Comunicación entre los colaboradores y los directivos.....	81
Figura 6. Apoyo del supervisor hacia los colaboradores	82
Figura 7. Mejora de procesos en la empresa.	83
Figura 8. Capacitación hacia los colaboradores.	84
Figura 9. Conformidad de los colaboradores con las normas.	85
Figura 10. Participación en la definición de objetivos	85
Figura 11. Objetivos desafiantes	86
Figura 12. Relación entre los objetivos y la visión.	87
Figura 13. Definición de la visión, misión y valores	88
Figura 14. Existen normas y procedimientos.	89
Figura 15. Definición de las responsabilidades.....	90
Figura 16. Apoyo de los colaboradores en el trabajo.	91
Figura 17. Información que brinda la empresa	92
Figura 18. Consideración al grupo de trabajo como un equipo	93
Figura 19. Reconocimiento de logros por parte del jefe.	94
Figura 20. Existen métodos ya establecidos para el trabajo.....	95
Figura 21. Cada colaborador asegura su propio nivel de logro en la empresa.....	96
Figura 22. Evaluación al desempeño en el trabajo.....	97
Figura 23. Progreso continuo del desempeño del colaborador.	98

Figura 24. Fortalecimiento de habilidades mediante el trabajo.	99
Figura 25. Respeto a la remuneración.	100
Figura 26. Respeto al horario de trabajo.	101
Figura 27. Respeto a la valoración de opiniones por el jefe.	102
Figura 28. Consideración en cuanto al mobiliario e instalación.	103
Figura 29. Cumplen con las normas de la empresa.	103
Figura 30. Consideración respecto a las actividades desempeñadas.	104
Figura 31. Respeto al trabajo que desempeñan.	105
Figura 32. Respeto al orgullo de realizar el trabajo.	106
Figura 33. Generación de ideas creativas e innovadoras.	107
Figura 34. Nivel de significancia y regla de decisión.	111
Figura 35. Nivel de significancia y regla de decisión.	116
Figura 36. Nivel de significancia y regla de decisión.	120
Figura 37. Nivel de significancia y regla de decisión.	124
Figura 38. Nivel de significancia y regla de decisión.	128
Figura 39. Nivel de significancia y regla de decisión.	131

Resumen Ejecutivo

Respecto al tema de investigación planteada, se tuvo como objetivo principal el determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa de artesanías Sumak Wanka; esta empresa fue seleccionada porque se identificó la ausencia de conocimientos de estos temas de gestión del talento humano por el Gerente, Héctor Rafael, quien no identifica si estas dos variables podrían tener algún tipo de relación e impacto en su empresa. Es por tal motivo que surge la interrogante ¿Existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa Sumak Wanka de la ciudad de Huancayo; 2016 - 2017? Asimismo, para el desarrollo de esta tesis primero se investigó teóricamente ambas variables mediante el marco referencial, donde se pone en conocimiento las investigaciones preliminares y se hace referencia las dos teorías base. Además, se ha empleado una metodología básica, no experimental, transeccional, cuantitativa y correlacional; ya que se buscó generar nuevos conocimientos sin realizar modificatoria alguna en el contexto de investigación, recaudando datos en un solo momento del tiempo para la comprobación de hipótesis general y así corroborar la relación entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. En cuanto a los resultados obtenidos, se pudo conocer el ambiente de trabajo y la satisfacción de los colaboradores del área de producción de la empresa Sumak Wanka, y mediante el estadístico de prueba T-student, se corroboró la hipótesis general. Mediante este análisis se obtuvo como conclusión que, sí existe una relación entre las variables de nuestro estudio, con lo cual podemos indicar que, al mejorar el ambiente de trabajo del colaborador, éste mostrará mejoras en su satisfacción por el trabajo que desarrolla en la empresa.

Palabras Clave: Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, Gestión del Talento Humano.

Abstract

Regarding the research topic, the main objective was to determine the relationship between the Organizational Climate and Work Satisfaction in the production area of the Sumak Wanka handicrafts company. This company was selected because it identified the absence of knowledge of these Issues of human talent management by the manager Hector Rafael, who does not identify if these two variables could have some kind of relationship and impact on your company. It is for this reason that the question arises Is there a relationship between the Organizational Climate and Work Satisfaction in the production area of the Sumak Wanka company in the city of Huancayo; 2016 - 2017? Also for the development of this thesis was first investigated theoretically both variables through the referential framework, where the preliminary investigations are made aware and reference is made to the two theories base. In addition, a basic, non-experimental, transectional, quantitative and Correlational methodology has been used; As it was sought to generate new knowledge without any modification in the context of research, collecting data at a single moment of time to check the general hypothesis and thus corroborate the relationship between the variables of Organizational Climate and Satisfaction Labora. As for the results obtained, it was possible to know the work environment and the satisfaction of the employees of the production area of the Sumak Wanka company, and through the T-student test statistic, the general hypothesis corroborated. By means of this analysis, it was concluded that if there is a relationship between the variables of our study, which can indicate that by improving the work environment of the employee, this shows improvements in their satisfaction with the work that develops in the company.

Key Words: Organizational Climate, Laboral Satisfaction, Human Talent Management.

Introducción

En la actualidad las empresas confrontan una alta competitividad en cuanto a su desempeño en el mercado, en la cual se busca la creatividad e innovación que puedan demostrar en su entorno, cuyas ideas son generadas por los colaboradores quienes son el corazón de toda empresa, es de ahí que surge la gestión del talento humano. Para esta gestión las empresas deben analizar el ambiente de trabajo conocido como clima organizacional donde los colaboradores desarrollan sus actividades, este abarca, aspectos como: la planeación, la dirección, el control, la organización y la gestión del talento humano. Asimismo, este se ve complementado por la satisfacción laboral, el cual es un indicador de que tan satisfecho está un colaborador de laborar en una empresa. Al tener estos dos aspectos alineados se puede generar en la empresa un mejor desempeño respecto al logro de sus objetivos, volviéndose, de esta forma, más competente en el mercado.

Es por tal motivo que nace el interés de estudiar sobre la existencia de relación o no sobre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, abordando en el primer capítulo el planteamiento del problema, teniendo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa Sumak Wanka, con el fin de poder contribuir en la mejora de estos aspectos en la empresa para garantizar un mejor desempeño por parte de los colaboradores.

El capítulo II, expone el marco referencial como los antecedentes en tres niveles: internacional, nacional y local, así como las bases teóricas y el marco conceptual de las variables de investigación. Capítulo III, describe la metodología, el diseño de investigación básica, no experimental, de corte transeccional, cuantitativo, correlacional. La muestra de estudio es de 15 personas que laboran en el área de producción, se optó por un censo para la selección de la muestra, para la recolección de datos se empleó un cuestionario con escala de Likert. El capítulo IV, da a

conocer los resultados obtenidos y la discusión con los antecedentes. Los resultados permitieron la hipótesis de la investigación planteada, y también tener conocimiento del clima y satisfacción que tienen los colaboradores de la empresa. Finalmente, se detalla las conclusiones y recomendaciones.

EL AUTOR

Capítulo I: Planteamiento del Problema

El presente capítulo da a conocer el planteamiento y formulación del problema, asimismo, se plantearon las preguntas, como los objetivos que se desarrollaron en la investigación. Igualmente se presentó la justificación de la investigación, en cual comprende la justificación teórica, práctica y metodológica.

1.1. Planteamiento y Formulación del Problema

En el artículo intitulado Pros y Contras en la Administración del Clima Organizacional, publicado en Conexiónsan de fecha 12 de julio de 2013, dio a conocer que el clima organizacional se define como: el conjunto de relaciones humanas y profesionales, condiciones e interacciones laborales, así como las estructuras y procesos -formales e informales- de una organización que, al ser percibidos por sus miembros, influyen y se reflejan de manera directa en el comportamiento individual o grupal corporativo. Además, se ve afectado por elementos externos, una buena gerencia conseguirá crear un "escudo" que minimice los efectos negativos del exterior y fortalecerá la identidad corporativa.

- Nubarrones en la organización

Son muchos los factores que inciden para que el clima organizacional se torne negativo. En palabras de los afectados, cuando el clima en la empresa se vuelve "pesado", el dirigirse a la oficina se convierte en una tortura, en un suplicio, en un sufrimiento y no dudan en expresarlo a personas de sus círculos más cercanos. Sin embargo, lo que el trabajador está tratando de decir es que no siente que existen las condiciones adecuadas para poder realizar sus labores en forma "normal" o sin sentirse presionados.

La causa más frecuente de un clima organizacional negativo es la mala gerencia, es decir, la presencia de un supervisor sin las condiciones profesionales y/o personales para tener a su cargo a un grupo de subordinados. El manejo de una cuota de "poder" en la jerarquía organizacional pasa necesariamente por tener la preparación comunicacional adecuada para transmitir órdenes, lineamientos y toda indicación dentro del marco de la gestión empresarial.

La alta rotación de personal en una empresa suele ser también un síntoma de que en esa organización no existen las condiciones adecuadas para mantener trabajadores por largo tiempo, ya sean por factores físicos (infraestructura), contractuales (sueldos y beneficios) o funcionales (procesos y gerencia), entre otros.

- Beneficios de un clima organizacional

El personal que realiza sus actividades en un ambiente adecuado se siente motivado. Un personal motivado trabaja mejor, y si se trabaja mejor, se es más productivo. Comunicacionalmente, cuando los miembros de una organización se encuentran en estas condiciones, siempre transmitirán esa satisfacción, no solo en el lugar de trabajo, sino también en aquellos lugares y con las personas que frecuenta.

Recordemos que generalmente el brindarle a una empresa ocho horas diarias de nuestro esfuerzo, cinco días a la semana, cuatro semanas al mes, once meses (o más) al año, constituye un gran porcentaje de nuestra vida al trabajo.

Por lo tanto, es una necesidad el que dichas labores se realicen en un adecuado clima organizacional, de manera que disminuyan los riesgos de generar estrés y otras situaciones que van en perjuicio del trabajador, y que a la larga también afectarán el desarrollo productivo de la empresa. (Anteza, 2013).

Como indica el autor, el clima organizacional es un definitivo de la satisfacción laboral, ya que, si el colaborador de una empresa se desenvuelve en un ambiente agradable, en la cual existe una excelente comunicación, cuente con las herramientas adecuadas para desempeñar su trabajo, y entre otros factores más, el colaborador realizará un trabajo eficiente y eficaz, siendo así más productivo y a la vez se sentirá orgulloso de la empresa en la cual se desempeñe. Pero si es todo lo contrario, el colaborador no deseará realizar un buen trabajo, además que puede renunciar, generando rotación en la empresa, y esta se verá afectada con menos productividad, pérdida de talento humano y también no sumará bien sus esfuerzos para el logro de objetivos planteados.

Mediante el artículo intitulado: Los CEO en Perú ya ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio, publicado en el diario Gestión de fecha 7 de setiembre de 2015, se indicó que la “clave” para alcanzar un clima organizacional adecuado es tener la claridad de hacia dónde va la compañía y comunicar eso a las personas.

La adecuada gestión del clima organizacional dentro de una empresa, ya que no solo debe traducirse en la satisfacción de los trabajadores, sino que también tiene que ver con cómo la gente se siente comprometida con su ambiente de trabajo más allá de las responsabilidades de su cargo. En ese sentido, refirió que hablar de clima “no es solo sentirse bien o que la gente se sienta motivada”, sino también que todas las personas a raíz de su propio apego afectivo con la compañía, junto con el soporte que siente de la empresa, puede dar un desempeño exitoso en sus labores.

Pero ¿cómo se puede alcanzar ese clima que propicie un desempeño exitoso de sus colaboradores?, pues para la especialista no es una meta imposible, y la “clave” es tener la claridad de hacia dónde va la compañía y comunicar eso a las personas. Asimismo, indicó que el ambiente de trabajo debe contar con líderes que busquen llegar a resultados, pero en función a la buena gestión de las personas y que no es lo mismo “llegar a resultados a costa de un mal manejo de las

personas”. Justamente un mal manejo del clima organizacional en una empresa trae como consecuencia que las propias personas “no se van a sentir energizadas ni emocionalmente identificadas con la empresa, y eso repercute en los resultados de su área de trabajo y de la compañía”.

“Muchas empresas están migrando, y al decir migrar me refiero a cambiar de mentalidad, hacia ver al clima organizacional es una variable intangible de negocio, así como se evalúa en la mesa de un comité de ejecutivos, junto con el CEO, otras variables del negocio como la rentabilidad, la liquidez o variables operativas como volumen de producción” (Szeinman, 2015). Sin embargo, indicó que “este cambio está encaminándose no solo al interior de las empresas privadas, sino al interior de entidades públicas”.

Como informa la autora, quien dio a conocer que las empresas que deseen mejorar su clima organizacional, primero deben tener claro el horizonte de la empresa, en la cual los objetivos ya sea a corto plazo y largo plazo sean entendibles, a la vez debe haber una comunicación, también deben trabajar en el liderazgo, el cual influya en una gestión adecuada de los colaboradores. De esta forma, mejorará el clima organizacional, ya que los colaboradores tendrán claro que su esfuerzo en el puesto, en el cual se desempeñen, es fundamental para contribuir con los objetivos de la empresa, logrando así el compromiso.

Esto enseña que el clima organizacional no solo es el lugar en donde una persona desarrolla sus actividades, sino que va más allá, ya que las empresas deben trabajar en su comunicación interna para transmitir sus valores, objetivos y procedimientos a sus colaboradores, de esta forma ellos podrán sentir que forman parte de la empresa y podrán desarrollar aún más su compromiso con la misma.

En el artículo intitulado ¿Cómo medir la satisfacción y el compromiso de los trabajadores?, publicado en ConexiónEsan, de fecha 3 de mayo de 2016, se opinó que actualmente se habla bastante de la satisfacción y el compromiso de los trabajadores, temas muy importantes que no podemos soslayar en el campo de los recursos humanos. Pero hasta hace un tiempo, la satisfacción no era un tema del que se hablara y el compromiso se daba por sentado. ¿Cuál es el panorama actual de la satisfacción y responsabilidad de los trabajadores?

El solo hecho de estar en la organización y el haber firmado un contrato, ya significaba un compromiso con la empresa. Se decía que era lo que el trabajador debía hacer. Sin embargo, hoy en día, al surgir fenómenos más notorios como la movilidad laboral, surge la preocupación por la rotación en una organización y, en consecuencia, aparece la necesidad de pensar en cómo fidelizar al trabajador. Es decir, cómo "capturar el corazón" del trabajador y lograr que quiera quedarse a trabajar en la empresa.

Si hablamos de indicadores que nos ayudan a medir la satisfacción y el compromiso laboral, la rotación es el primero de ellos. Si la rotación es alta, concluiremos que el compromiso -y la satisfacción laboral- es baja; si la rotación es baja, si mantenemos a la mayor parte de nuestros trabajadores, eso significa que están contentos. Ahora, debemos considerar que, si la rotación es más alta o más baja, no depende únicamente de la empresa, depende también de las condiciones del mercado.

En un primer nivel, los indicadores de la satisfacción y el compromiso laboral tienen que ver con los componentes de la experiencia laboral. Cuán contenta está la gente, y en qué medida fortalece el compromiso con los diferentes aspectos que hacen a la experiencia laboral.

En un nivel más profundo, podemos identificar cuatro dimensiones de la satisfacción y el compromiso laboral. Una es la dimensión afiliativa, que tiene que ver con cuan orgulloso se siente

la persona de ser parte de la organización: cuánto se identifica y se siente parte del proyecto de la organización, y qué tan contento está con vestir los colores, con llevar el logo de la organización.

Otra dimensión es la motivacional: cuánto disfruta del trabajo, cuán motivado está, en qué medida encuentra desafíos, cuánta presión o no tanta presión, cuánta exigencia, cuánto le ayuda el trabajo a construir su autoestima.

La tercera dimensión es la que se denomina instrumental. El trabajo es una relación de intercambio: una persona aporta su trabajo y obtiene algo a cambio de ello. La paga, el salario, es en buena medida una parte importante. Pero la organización también le da otras cosas al trabajador: posibilidades de aprender, desarrollarse profesionalmente.

Y hay una cuarta dimensión que es la dimensión moral que tiene que ver básicamente con el trato. Cómo se siente la gente dentro de la organización, tomada en cuenta, respetada, atendida, reconocida. Las personas valoran muchísimo el reconocimiento. (Kievsky, 2016).

Como bien indica el autor, la satisfacción laboral y el compromiso en la actualidad no dependen ya de un contrato de trabajo, sino depende del área de trabajo en donde se desempeñe el colaborador, ya sea un ambiente en donde se pueda identificar una buena comunicación interna, además que ellos puedan contar con las herramientas adecuadas para realizar de forma óptima sus actividades, también del salario que pueda percibir en retribución a su trabajo realizado dentro de la empresa, todo esto conlleva como indica el autor a poder identificar cuatro dimensiones: El Orgullo que significa que el colaborador se sienta con jactancia de trabajar en una empresa, ya que percibe que su trabajo contribuye con el logro de objetivos y la empresa lo reconoce; la Motivación, la cual representa que el trabajador desde que entra a la empresa a desempeñar sus actividades, tenga las ganas de realizar bien sus funciones; la Instrumental, el cual está vinculado

con el salario que pueda percibir por su buen trabajo realizado en la empresa; y por último, la Moral, está vinculada a las relaciones personales entre los colaboradores.

A través del artículo intitulado Liderazgo impacta en 70% a clima organizacional, publicado en el diario Gestión, de fecha 7 de julio de 2015, se hizo referencia que los estudios de clima organizacional buscan no solo la satisfacción del colaborador, sino generar valor económico al negocio, tomando en cuenta indicadores como productividad, niveles de facturación o la tasa de rotación de personal, señala Hay Group.

Cada vez más empresas prefieren realizar encuestas para conocer el sentir de sus colaboradores y tomar decisiones que contribuyan a impulsar su productividad. Sin embargo, nada beneficia más en este aspecto que el liderazgo de un buen jefe.

Así, de acuerdo a un reporte de la compañía elaborado en base a respuestas de 3,800 líderes, el estilo que demuestren puede impactar hasta en 70% en el clima gerencial y, a su vez, tener repercusiones hasta en 30% en el desempeño de negocio.

¿Cuándo hacer una encuesta? esta decisión dependerá de los objetivos de la empresa, pero se recomendó no hacerlo en meses cercanos al cierre contable, ingreso de nuevos jefes, crisis institucional. Tampoco en aquellos días en los que los colaboradores tienen mucho trabajo y los directivos no disponen de espacios para analizar las medidas a tomar.

“Una periodicidad anual permite que los planes a corto plazo puedan completarse y los de largo plazo sean iniciados. Otrosí digo: Encuestas. La mayoría de grandes empresas en Perú está optando por realizar encuestas breves y puntuales (‘encuestas pulso’), dirigidas a grupos más reducidos. Esto, indicó, les permite contar con información a la mano para retener a los mejores talentos, aumentar sueldos, unir áreas o ejecutar otras medidas”. (Szeinman P., 2015).

Los líderes en las empresas, en la actualidad se están preocupando en el clima organizacional, ya que esto puede originar el poder gestionar de forma óptima el talento humano en las empresas. Además, que la evaluación del clima organizacional en la actualidad está mejorando el aspecto económico.

El poder gestionar de forma óptima el talento humano permite a la empresa el poder evaluar la satisfacción laboral de sus colaboradores y así lograr el compromiso de cada uno de ellos.

También indica que las empresas evalúan en la actualidad el momento oportuno de realizar una encuesta de clima organizacional, para que así se pueda obtener resultados propicios para la toma de decisiones en cuanto a la gestión de su talento humano.

En la actualidad, los gerentes de diferentes tipos de empresa van tomando importancia del clima organizacional y de la satisfacción laboral, ya que consideran que son variables que tienen un gran impacto en la gestión del talento humano; como en la empresa SUMAK WANKA, ubicada en Av. Real s/n, El Tambo, Sector 1, en la cual se aplicó la guía de entrevista (ver apéndice B) a los gerentes, con las siguientes interrogantes y se obtuvieron las siguientes respuestas: a la interrogante ¿A qué se dedica la empresa?, su respuesta, la empresa está dedicada a las artesanías en la rama de bisuterías, el cual comprende: la confección de muñecos artesanales, solaperas, vinchas artesanales, entre otros productos artesanales. A la interrogante ¿Qué tiempo tiene en el mercado su empresa?, respondieron: la empresa tiene 12 años en el mercado. Iniciamos en el año 2004. Del mismo modo, indicaron que desde el año 2012 lograron expandirse al mercado internacional gracias al apoyo de la Cámara de Comercio en los siguientes países, como: Bolivia, México y Ecuador; en la actualidad desean que sus productos artesanales puedan estar en el mercado asiático empezando por China. A la interrogante ¿Cuenta con una estructura su empresa?, indicaron que sí tiene una estructura, en la cual se encuentra la gerencia, producción, ventas y

contabilidad. A la interrogante ¿Existe procedimientos en su empresa?, afirmaron que sí tienen procedimientos en cuanto a la elaboración de productos artesanales, estos procedimientos están estandarizados, además que brindan capacitación a su personal. A la interrogante ¿La empresa tiene valores?, alegaron tener valores como el respeto, la puntualidad, la honestidad y la honestidad. A la interrogante ¿Cuál es el valor que destaca en su empresa?, indicaron que es el respeto ya que hay un trato cordial entre los colaboradores. A la interrogante ¿La empresa cuenta con una visión?, manifestaron que por el momento están replanteando la visión, ya que su objetivo ha cambiado, ahora desean incursionar con sus productos en el país oriente de China. A la interrogante ¿La empresa cuenta con una Misión?, indicaron que sí, el cual es contar con un personal innovador y creativo, que tenga la capacidad de poder realizar manualidades de alta calidad, además que pueda plasmar en nuestros productos artesanales las costumbres de nuestro país. A la interrogante ¿Cuál es el área con mayor importancia en su empresa?, manifestaron que el área de producción, por el hecho que sus productos artesanales es el giro del negocio, además que están elaborados con mano de obra 100% hombre, y por lo cual requieren que las personas tengan paciencia para la elaboración de estos productos. A la interrogante ¿Saben qué es el clima organizacional?, alegaron que es la comunicación con sus colaboradores, para lograr una buena coordinación. A la interrogante ¿Cree que su empresa tiene un buen clima organizacional?, indicaron en cuanto a la comunicación sí, pero presentamos inconvenientes al momento de coordinar la producción, además que no hay una participación muy activa de nuestros colaboradores, también hicieron referencia que los colaboradores algunas veces tienden a fallar en la entrega oportuna de la cantidad pactada de productos terminados. Indicaron que su clima no es del todo bueno, puesto que sienten que se debe mejorar en varios aspectos, como el saber guiar a los colaboradores, tener más comunicación, y mejorar más las condiciones en las cuales realizan

el trabajo. A la interrogante ¿Saben qué es la satisfacción laboral?, acotaron que es cuando el colaborador está satisfecho del trabajo que realiza. A la interrogante ¿Cree que hay una buena satisfacción laboral en su empresa?, respondieron que es posible que sí, ya que no hay quejas o reclamos por parte de sus colaboradores, pero hizo referencia que le gustaría saber verdaderamente si ellos están bien, ya que es su percepción decir que sí hay una buena satisfacción, pero es diferente verlo.

Para poder desarrollar este tema se realizó una última pregunta a la gerente Rosa Marisol Poma Huanay, y a su esposo Héctor Mifflin Rafael Allca, encargado de las áreas de Contabilidad y Ventas de la empresa, con la intención de saber si realmente deseaban mejorar estos aspectos, a la interrogante ¿Desean conocer más sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral, para mejorar su empresa?, hicieron referencia que sí, ya que este tema puede contribuir a mejorar la comunicación, la motivación y el compromiso de sus colaboradores del área de producción, y de esta forma su empresa pueda seguir creciendo dentro de la ciudad de Huancayo y logre expandirse más al exterior. Indicaron también el clima organizacional y la satisfacción laboral son temas importantes en el desarrollo de toda empresa, es por eso su interés en mejorar estos aspectos.

A través de la entrevista piloto se pudo identificar los problemas más resaltantes que ocurre en la empresa:

- Que los gerentes de la empresa Sumak Wanka, cuentan con muy poca información del clima organizacional y satisfacción laboral, por lo cual no existe una buena gestión de su talento humano en su empresa.
- Además, es notoria la poca comunicación que hay dentro del área de producción, ya que algunas veces hay descoordinación en el área, teniendo problemas en la entrega del producto.

- Asimismo, existe desmotivación de sus colaboradores, principalmente cuando tienen que entregar una cantidad de productos ya fijados con el gerente.
- Del mismo modo, se pudo apreciar en la entrevista que el gerente no plasman con claridad su objetivo, por tal motivo, los colaboradores no saben el impacto positivo que tiene su trabajo.
- Asimismo, sin un objetivo establecido y difundido al interior de la empresa, la comunicación interna se ve afectada, ya que, si no hay un objetivo claro, los colaboradores no saben qué horizonte tiene la empresa, del mismo modo, en el transcurso del tiempo, la empresa se verá afectada a no tener resultados óptimos por sus colaboradores.
- También se rescata la poca participación de los colaboradores en la empresa, por el hecho que los gerentes son los que dan las ideas para mejorar el producto.
- Es por tal motivo, la importancia de investigar las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, ya que, si la empresa Sumak Wanka mejora estos aspectos, podría ser más productiva, y a la vez, volverse más eficiente en el mercado artesanal, el cual exige más innovación y creatividad por parte de los colaboradores.

Adicionalmente a las conclusiones, se pudo destacar que el producto más representativo de la empresa son los muñecos artesanales, estos son elaborados por los colaboradores del sector productivo de la empresa, y a la vez son exportados al extranjero. Al observar este aspecto se tomó en cuenta que los 15 colaboradores, quienes fabrican estos muñecos artesanales, tienen como objetivo realizar 1000 muñecos al mes, de los cuales 400 son cholitas y son vendidos a 14 soles la unidad, y 600 son varoncitos que son vendidos a 18 soles la unidad, al analizar la utilidad total, se obtiene como resultado 246000 soles que tiene como ingreso la empresa, pero se tiene un margen

de error del 2% en ambos productos, por lo cual se reduce la utilidad a 241080 soles, y la pérdida es de 4920 soles. Por tal razón, nace la importancia de poder investigar la relación congruente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, puesto que al corroborar la relación entre ambas variables se generaría alternativas para desarrollar un buen clima organizacional y así se pueda incurrir en la mejora de la satisfacción de los colaboradores, asimismo, se podría reducir los errores que tienen los colaboradores en su producción, ya que se volverían más comprometidos con su desempeño en el trabajo.

1.2. Enunciado del Problema

A. Problema General.

¿Existe relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?

B. Problemas Específicos.

- ¿Existe relación entre la planeación de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?
- ¿Existe relación entre la organización de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?
- ¿Existe relación entre la dirección de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?

- ¿Existe relación entre el control de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?
- ¿Existe relación entre los procesos del potencial del personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?

1.3. Objetivos de la Investigación

A. Objetivo General.

Determinar la relación entre el clima organizacional con la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.

B. Objetivos Específicos.

- Definir la planeación de personal y su relación con la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.
- Analizar la organización de personal y su relación con satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.
- Identificar la dirección de personal y su relación con la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.

- Definir el control de personal y su relación con la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.
- Analizar los procesos del potencial humano del personal con la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.

1.4. Hipótesis de la Investigación

A. Hipótesis General.

H₁: Si existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo en el año 2016.

H₀: No existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo en el año 2016.

B. Hipótesis Específicas.

- Sí existe relación entre la planeación de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo en el año 2016.
- Sí existe relación entre la organización de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo en el año 2016.

- Sí existe relación entre la dirección de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo en el año 2016.
- Sí existe relación entre el control de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo en el año 2016.
- Sí existe relación entre los procesos del potencial del personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo en el año 2016.

C. Variables de la Investigación.

a. Variable X: Clima Organizacional.

A través del estudio de los conceptos presentados por los autores: Furnham, Torres, Louffat & Enrique, se puede precisar que: El Clima Organizacional, es el ambiente en el cual se desempeña los colaboradores de una organización, el cual está sujeto a dos variables como la capacidad de la organización y el estilo de liderazgo, los cuales fluctúan en las percepciones que tienen los colaboradores hacia la organización.

- Dimensiones
 - Planeación
 - Organización
 - Dirección
 - Control
 - Procesos de Potencial Humano

b. Variable Y: Satisfacción Laboral.

Mediante el análisis de los conceptos presentados por Robbins, Timothy, Chruden y Sherman, señalo que la Satisfacción Laboral, es la satisfacción o insatisfacción que tienen las personas en relación a sus puestos de trabajo, el cual puede ser medido o evaluado por la organización mediante diversas características que se involucran con el trabajo que desarrolla cada persona.

- Dimensiones
 - Abandono
 - Expresión
 - Lealtad
 - Negligencia

D. Operacionalización de las Variables.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Variable X: Clima Organizacional	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> Políticas de la empresa Objetivos de la empresa Estrategia de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Esta Ud. de acuerdo con las normas de la empresa. (Orden, limpieza, responsabilidad, confianza, cronograma de entrega de artesanías). Ud. considera que la empresa le da la oportunidad de poder participar en la definición de objetivos de su área de trabajo. Los objetivos de su trabajo son desafiantes. Los objetivos en base al cual se desempeñan, guarda relación con la visión de la empresa. Ud. considera que existe en la empresa una clara definición de la visión, misión y valores.
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> Condiciones Organizacionales Manual de Funciones 	<ul style="list-style-type: none"> Ud. Cree que la distribución física de su ambiente de trabajo le da la facilidad de realizar sus artesanías. Ud. considera que existen normas y procedimientos (en cuanto a la elaboración de la manualidad artesanal y el mantenimiento de maquinaria) como guías para que desempeñe su trabajo. Las responsabilidades que asume en su puesto de trabajo están claramente definidas
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación Interna en la Empresa. Trabajo en Equipo. Liderazgo en la empresa Motivación en la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Tener una buena comunicación con los directivos, mejora su desempeño en el trabajo. Sus compañeros con quienes trabaja, muestran interés de apoyarse mutuamente para superar cualquier obstáculo. Considera Ud. que la empresa brinda la información necesaria (en cuanto a las artesanías y el mantenimiento de maquinaria) para que logre un buen

			<p>desempeño en sus actividades que realiza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ud. consideraría que el grupo con el que trabaja funciona como un equipo bien integrado. • Ud. reconoce que su jefe le expresa reconocimiento por los logros que obtiene. • Ud. considera que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras por parte de los colaboradores para mejorar el desempeño en el trabajo.
Control	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión en la empresa • Procedimiento en el trabajo • Métodos de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • El supervisor le brinda apoyo para superar los obstáculos que se le presentan y así pueda disminuir sus errores en su trabajo. • Ud. considera que en la empresa está mejorando continuamente los métodos de trabajo (en cuanto a las manualidades que realiza y el mantenimiento de maquinaria), para garantizar la calidad del producto. • El trabajo que Ud. desempeña es realizado en función a métodos ya establecidos (en cuanto a las manualidades artesanales y el mantenimiento de maquinaria). 	
Procesos del Potencial Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en la empresa • Evaluación de desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> • Ud. recibe capacitación necesaria para desempeñar bien su trabajo y así evitar cometer errores. • Ud. considera que cada compañero de trabajo asegura sus propios niveles de logro en la empresa. • La evaluación que realiza la empresa sobre su trabajo, ayuda a mejorar su desempeño. • Ud. considera que la empresa valora su progreso continuo en su desempeño. 	

Variable Y Satisfacción Laboral	Abandono	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de otro empleo • Remuneración • Horario de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Ud. considera que su trabajo le permite afianzar sus habilidades, lo cual lo motiva a seguir en la empresa. • Ud. como consideraría su remuneración está de acuerdo con sus funciones que desempeña. • Ud. considera que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades.
	Expresión	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de forma interna en la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Ud. considera que la empresa le da la oportunidad de poder participar en la definición de objetivos de su área de trabajo. • Ud. considera que su jefe valora sus opiniones para mejorar el trabajo. • Ud. considera que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras por parte de los colaboradores para mejorar el desempeño en el trabajo.
	Lealtad	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza hacia la empresa • Responsabilidad en la empresa • Defender a la empresa de las críticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener una buena comunicación con los directivos, mejora su desempeño en el trabajo. • Esta Ud. de acuerdo con las normas de la empresa. (Orden, limpieza, responsabilidad, confianza, cronograma de entrega de artesanías). • Consideraría Ud. que el mobiliario e instalaciones son de manera adecuada y cómodas. • Ud. cumple con las normas de la empresa en cuanto refiere al orden, la limpieza, la responsabilidad, la confianza y el cronograma de entrega de artesanías.
	Negligencia	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de errores en el trabajo • Disminución de esfuerzos en el trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Ud. Cree que la distribución física de su ambiente de trabajo le da la facilidad de realizar sus artesanías. • El supervisor le brinda apoyo para superar los obstáculos que se le presentan y así pueda disminuir sus errores en su trabajo.

<p>Definición Operacional de las Variables</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ud. considera que en la empresa está mejorando continuamente los métodos de trabajo (en cuanto a las manualidades que realiza y el mantenimiento de maquinaria), para garantizar la calidad del producto. • Ud. recibe capacitación necesaria para desempeñar bien su trabajo y así evitar cometer errores. • Las actividades que Ud. desempeña en la empresa, lo considera de gran importancia. (En cuanto a las manualidades artesanales y mantenimiento de maquinaria). • Ud. considera que el trabajo que desempeña contribuye con el desarrollo de la empresa y eso le hace sentirse bien consigo mismo. • Ud. se siente orgulloso por el trabajo que realiza en la empresa.
---	---

<p>Definición Operacional de las Variables</p>	<p>Variable X: Clima Organizacional, es el ambiente en el cual se desempeña los colaboradores de una organización, el cual está sujeto a dos variables como la capacidad de la organización y el estilo de liderazgo, los cuales fluctúan en las percepciones que tienen los colaboradores hacia la organización. (Louffat & Enrique, 2012, pág. 240)</p> <p>Variable Y: Satisfacción Laboral, es la satisfacción o insatisfacción que tienen las personas en relación a sus puestos de trabajo, el cual puede ser medido o evaluado por la organización mediante diversas características que se involucran con el trabajo que desarrolla cada persona. (Robbins & Timothy, 2009, págs. 83-84)</p>
---	---

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica.

En la actualidad existen diversas opiniones e investigaciones sobre el clima organizacional y satisfacción laboral, como también teorías expuestas por Robbins y Timothy quienes dan a conocer aspectos sobre la satisfacción laboral, asimismo, Louffat y Enrique, quienes dan a conocer en su libro de administración del potencial humano, sobre el clima organizacional, pero al analizar toda esta información son pocos los autores que

refuerzan la relación de ambas variables, y es por tal razón que la investigación es justificable teóricamente, ya que contribuye con teoría de las dos variables y a su vez ayuda a poder realizar un análisis sobre la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral. Asimismo, la investigación da conocer sobre el impacto positivo que tiene estas dos variables sobre la gestión del talento humano.

1.5.2. Justificación práctica.

Es justificable en lo práctico, ya que como se ha analizado en los artículos mencionados en el planteamiento del problema, las empresas en la actualidad se preocupan en mejorar su clima organizacional como también la satisfacción laboral de sus colaboradores, ya que estas empresas están analizando el comportamiento de ambas variables, las cuales tiene repercusión con el compromiso, la productividad, el desempeño, la rotación de personal, las utilidades y entre otros factores que contribuyen a la gestión del talento humano, es por eso que con esta investigación se busca el poder contribuir con estas empresas a poder seguir mejorando el clima organizacional y la satisfacción laboral, y de esta forma puedan lograr eficaz y eficientemente sus objetivos de corto y largo plazo.

1.5.3. Justificación metodológica.

La investigación es justificable metodológicamente, puesto que se hace el uso del método científico, el cual guía a las investigaciones; mediante las etapas que se debe recorrer para obtener un conocimiento válido desde el punto de vista científico, es por tal motivo que se emplearon instrumentos que resulten fiables, con la finalidad de conocer la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

1.6. Limitaciones de la investigación

Las limitantes para el desarrollo de la investigación fueron: no contar al inicio con un lugar específico para el desarrollo de la investigación, escasas de información actualizada sobre las variables y contar con poco tiempo para la recolección de datos.

1.7. Delimitaciones de la investigación

La investigación se restringió en cuanto a la teoría de Louffat & Enrique (2012), quienes explican sobre el Clima Organizacional y la teoría de Robbins & Timothy (2009), quienes dan su apreciación sobre la Satisfacción Laboral

También la investigación se desarrolló en la ciudad de Huancayo en la empresa SUMAK WANKA, en el área de producción, se tomó en cuenta solo esta área, ya que se cuenta con la mayor cantidad de personas para el desarrollo de la investigación; se desarrolló en los años 2016 y 2017.

Como se ha analizado en los artículos citados en el planteamiento del problema, el clima organizacional es el medio ambiente de trabajo en donde interactúan las personas que laboran en una empresa, y asimismo, la satisfacción laboral, representa el nivel de satisfacción o insatisfacción de las personas que trabajan en una empresa; estas dos variables planteadas serán analizadas en el área de producción de Sumak Wanka, empresa que se dedica a la producción de artesanías, con la intención de poder determinar la relación de estas dos variables ya mencionadas, de las cuales el clima es la variable independiente y la variable dependiente es la satisfacción laboral.

Capítulo II: Marco Referencial

En el marco referencial detallamos los antecedentes de la investigación, en donde encontramos aportaciones significantes para la investigación, asimismo, se presenta las definiciones teóricas que dan sustento académico hacia la investigación.

2.1. Antecedentes del Problema

A) Antecedentes Internacionales.

- a) (Sanchez, 2011), *Estrés Laboral, Satisfacción en el Trabajo y Bienestar Psicológico en Trabajadores de una Industria Cerealera*, Universidad Abierta Interamericana, Santa Fe-Argentina. Este trabajo se propuso identificar las situaciones que en el ámbito de la industria cerealera son percibidas como estresantes por los trabajadores, explorar la vinculación entre el estrés percibido con el bienestar psicológico y grado de satisfacción laboral. El estudio se realizó en una industria cerealera de la ciudad de San Lorenzo-Santa Fe, en diciembre de 2010.

La investigación tiene un diseño correlacional. Los participantes seleccionados fueron 64 trabajadores (hombres y mujeres) que respondieron a los tres cuestionarios administrados. Se utilizó para evaluar el estrés laboral un cuestionario que evalúa situaciones que puedan resultar estresantes en el trabajo y sus vínculos con la empresa, jefes y compañeros. Otro es el cuestionario de J.M Peiró y J.L Meliá, va a indagar sobre los distintos aspectos del trabajo que producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Y el último es el BIEPS-A de M. Casullo, evalúa el bienestar psicológico en adultos, que tiene por objetivo la evaluación psicológica individual.

Se obtuvo como resultado que existe algún grado de estrés en los trabajadores, los estresores frecuentes son “falta de justicia organizacional”, “dificultades interpersonales” y “sobre carga laboral”; se encuentran insatisfecho con “la igualdad y justicia del trato de la empresa” y “las negociaciones sobre los aspectos laborales”; lo cual se encuentran bajos “sus proyectos y metas sobre la vida” y su “autonomía” para tomar decisiones independientes. La relación entre las variables estrés laboral y satisfacción laboral están asociadas en forma negativa, es decir, los trabajadores que tiene menor satisfacción en el trabajo desarrollan mayor estrés. Lo mismo sucedió con estrés laboral y bienestar psicológico, los trabajadores con buen bienestar psicológico desarrollan menos estrés.

Caso contrario sucede con bienestar psicológico y satisfacción laboral, su relación es en forma positiva, era de esperar que una persona con mucha satisfacción tenga un buen bienestar psicológico.

La investigación presentó la teoría sobre la satisfacción laboral en cuanto a las dimensiones, esta investigación dio a conocer nueve dimensiones, las cuales son formuladas por el autor Edwin Locke (1976), las que son: satisfacción en el trabajo, satisfacción con el salario, satisfacción con la promoción, satisfacción con el reconocimiento, satisfacción con los beneficios, satisfacción con las condiciones de trabajo, satisfacción con la supervisión, satisfacción con los compañeros, satisfacción con la compañía y la dirección; estas dimensiones son las más utilizadas en las investigaciones que impliquen estudiar la satisfacción laboral.

- b) (Guevara, 2010), *Evaluación de la Satisfacción Laboral de los (las) Trabajadores(as) de una Empresa Petrolera Maturín, Monagas Junio/Noviembre 2008*, Universidad Nacional Experimental de Guayana, Guayana-Venezuela. En la actualidad, las empresas deben enfrentar nuevos retos enfocados en la satisfacción de sus trabajadores, quienes más que subordinados o empleados, constituyen el eslabón fundamental en la cadena de la eficiencia y la sostenibilidad, en un entorno cada vez más competitivo, cambiante y exigente. Por ello, es importante diseñar el trabajo de manera que permita que las personas vean colmadas sus expectativas. Aun siendo éstas muy dispares, según cada persona, se pueden definir condiciones básicas que debe cumplir toda tarea, con el fin de poder dar respuesta a las motivaciones personales. A través de la determinación de los factores que afectan la satisfacción laboral, se posibilitan los avances en el diseño de estrategias que permitan abordar con eficiencia, todos los aspectos que influyen en el bienestar del trabajador, y, por ende, lograr mejoras en la organización. En tal sentido, se desarrolló una investigación denominada: *Evaluación de la Satisfacción Laboral de los (las) trabajadores(as) de una empresa petrolera, en Maturín, estado Monagas de junio a noviembre del año 2008*. Se realizó una investigación de campo, de corte transversal y la muestra estuvo conformada por 72 trabajadores. La mayoría de los individuos era del género masculino, con edades comprendidas entre 30 y 40 años y con más de 5 años de antigüedad laboral. Sobre las técnicas e instrumentos de recolección de datos se utilizó la encuesta de Satisfacción Laboral, la determinación de las variables sociodemográficas y laborales, así como la evaluación de los índices de Satisfacción Laboral y el Índice Global de Satisfacción, encontrándose diferencia significativa al

comparar ambos grupos de estudio ($p < 0,01$). Se determinó que los Índices de Satisfacción Laboral evidenciaron la necesidad de poner en marcha cambios organizativos y en las condiciones de trabajo, a fin de alcanzar una mejor calidad de vida y satisfacción de los trabajadores.

La investigación realizó el estudio de los factores que afectan la satisfacción laboral, como puede ser el salario, las relaciones interpersonales, la jerarquía, la posibilidad de un ascenso y la organización del trabajo; esta investigación plantea que estos factores influyen en la satisfacción de los colaboradores, y por ende, en su desempeño dentro de la empresa, esto además indica que las empresas deben analizar constantemente el aspecto de la satisfacción laboral, y de esta forma, puedan mejorar la vida laboral de sus colaboradores, con esta mejora se puede garantizar la buena gestión en el talento humano.

- c) (Cortés, 2009), *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Xalapa, Ver., 2009*, Universidad Veracruzana, Xalapa-México. Las organizaciones, sin importar el tipo de éstas, se encuentran formadas por personas y las relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de las metas. Tratar de entender el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, permite mejorar la eficacia de ésta y el alcance de sus objetivos, este comportamiento se da debido a la cultura organizacional que en ellas prevalece. Reflejo de ello es el clima organizacional, por lo que para conocer las percepciones que el trabajador tiene de las características de la organización, que influyen en las actitudes y comportamiento de los empleados, es necesario elaborar diagnósticos de clima organizacional (C.O.). En la ciudad de Xalapa

se encuentra ubicada, una de las principales organizaciones que ofrecen servicios de salud a la población, el Hospital Regional “Dr. Luís F. Nachón”, el cual cuenta con una extensa plantilla de personal. Por otra parte, la OPS implementa un modelo de análisis y desarrollo organizacional, en el cual el C.O. es uno de los cuatro grandes apartados para este análisis. Por todo esto, surge la interrogante de ¿Cuáles son las dimensiones del clima organizacional que prevalecen en el Hospital “Dr. Luís F. Nachón” de la ciudad de Xalapa, Veracruz, en el 2009?, con el fin de dar respuesta a esta interrogante se plantea un objetivo general: diagnosticar las dimensiones del clima organizacional en el Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Además de 6 objetivos específicos que se inclinan a determinar el nivel de motivación, participación, liderazgo y reciprocidad que prevalece en el hospital, así como proponer alternativas de solución que mejoren el clima organizacional. Se diseñó un estudio descriptivo, transversal y observacional, donde el universo de estudio constó de los 880 trabajadores activos al momento de la recolección de la información. Se utilizó el instrumento de medición propuesto por la OPS para medir C.O. En general, se concluyó que el clima organizacional en el hospital no es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo. El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño. Sin embargo, existen oportunidades de mejora en la percepción que tienen sobre sus líderes, ya que piensan que tienen preocupación para la comprensión del trabajo por parte del personal. En cuanto al C.O. por tipo de personal, se pudo observar que en general manifiestan una percepción no satisfactoria

del C.O., que implica a todas las variables y sus dimensiones. Además, en los diferentes turnos del hospital no se muestran diferencias significativas en cuanto a la percepción no satisfactoria que tienen del hospital.

La investigación reconoció el análisis del clima organizacional en sus dimensiones y cómo estas repercuten en los colaboradores. Se apreció que utilizaron las dimensiones formuladas por la Organización Panamericana de salud (OPS), las cuales son: el liderazgo conformado por la dirección, el estímulo a la excelencia, el estímulo al trabajo en equipo y la solución; la motivación el cual presenta: la relación con el personal, el reconocimiento de la importancia, la responsabilidad, y la adecuación de las condiciones de trabajo; la reciprocidad en la cual encontramos: la aplicación al trabajo, cuidado del patrimonio institucional, retribución y la equidad; y por último, la participación en la cual encontramos: El compromiso con la productividad, la compatibilidad de intereses, el intercambio de información y la involucración al cambio. El estudio de estas cuatro dimensiones ayuda a comprender cómo los colaboradores se sienten en la empresa, y a la vez en qué factor del clima organizacional se debe mejorar.

- d) (Álvarez, y otros, 2005), *Medición del Clima Organizacional en la Universidad Pontificia Bolivariana Medellín 2005*, Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín-Colombia. En la medida en que el clima organizacional está ampliamente determinado por los comportamientos de las personas, se vivencian diferentes procesos cuya valoración vienen a conformar la percepción que los empleados tienen en esa organización del ambiente laboral. El objetivo de este estudio fue evaluar el clima organizacional que los empleados de la Universidad Pontificia Bolivariana perciben;

para lo anterior se construyó una encuesta estructural, con una escala likert, en la cual se evaluaron doce variables, éstas fueron: motivación, estilos de dirección, control, comunicación, relaciones interpersonales, sentido de pertenencia, filosofía institucional, empoderamiento, disponibilidad de recursos, estabilidad, trabajo en equipo, seguridad y salud ocupacional; cada una de estas variables con 5 ítems para un total de 48 preguntas; las escalas de alternativa fueron; siempre, casi siempre, casi nunca y nunca. La población a la cual estuvo dirigida este cuestionario fue de 2238 empleados, aproximadamente, vinculados a la UPB en la fecha de aplicación del instrumento (noviembre de 2005 a enero de 2006), la población se categorizó en directivos, docentes vinculados de tiempo completo o medio tiempo a la universidad, servicios generales y empleados; se eligió una muestra estratificada de 400 personas según las categorías antes mencionadas. La modalidad utilizada para este estudio se ubica en un enfoque empírico analítico cuantitativo de carácter descriptivo. La encuesta se validó por medio de jueces expertos y una prueba piloto, que permitió realizar ajustes para el instrumento definitivo. El cuestionario definitivo se aplicó de manera individual auto-administrado. Los resultados finales obtenidos dan cuenta de varias fortalezas: el alto sentido de pertenencia, el empoderamiento, la motivación, el ejercicio del control en todos los niveles. Se puede llegar a enfatizar en las acciones tendientes a lo preventivo y correctivo en cuanto a seguridad y salud ocupacional, por lo que queda abierta una posibilidad de intervención en este aspecto. Los funcionarios perciben que la institución se interesa por tratar a las personas de forma cada vez más humana y participativa. En su mayoría, los empleados se sienten suficientemente apoyados, estimulados y orientados por sus jefes. La información relacionada con lo

laboral fluye de forma efectiva a través de los canales formales; no obstante, es recomendable considerar la posibilidad de hacer un análisis futuro que dé cuenta de la percepción que tienen los empleados sobre el flujo ascendente de la información. Para la UPB existe una oportunidad de intervenir sobre la variable disponibilidad de recursos, puesto que, no en todos los casos los funcionarios perciben que cuentan con las condiciones e implementos necesarios para el óptimo desempeño laboral.

La investigación permite conocer que el clima organizacional es una herramienta de medición en las empresas, con la cual se obtiene información sobre las percepciones de los colaboradores hacia su trabajo desempeñado, además que en esta investigación se observó la aplicación del instrumento de escala Likert, el que estudia 12 dimensiones del clima organizacional, los cuales son: la motivación, los estilos de dirección, el control, la comunicación, las relaciones interpersonales, el sentido de pertenencia, la filosofía institucional, el empoderamiento, la disponibilidad de recursos, estabilidad, el trabajo en equipo, la seguridad y la salud ocupacional; esto contribuye con mi investigación, ya que permite conocer qué tipo de dimensiones son las que se debe utilizar para la medición del clima organizacional.

- e) (Apuy, 2008), *Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela*, Universidad Nacional de Educación a Distancia, San José-Costa Rica. La presente investigación tuvo como objetivo general conocer los factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral de los funcionarios de enfermería, del Servicio de Emergencias, del Hospital San Rafael de Alajuela.

Se realizó durante el período de junio a noviembre de 2008, a 45 personas, en todos los niveles de enfermería y en los tres turnos, mediante la aplicación de dos instrumentos: una entrevista estructurada a los funcionarios y la observación directa de esta unidad, para establecer la influencia de los factores del clima y su relación con la satisfacción laboral. Es una investigación cuantitativa, de tipo prospectivo, transversal y descriptiva.

La relevancia del proyecto se basa en la carencia de este tipo de estudio, y dadas las características del servicio, existen componentes dentro del ámbito laboral que influyen en la satisfacción laboral. Desde esta perspectiva y en coordinación con las áreas médicas, el personal de enfermería interactúa entre las necesidades de los pacientes y otras áreas de la institución. De ahí su importancia social y económica en el sector salud, debido a la dinámica de la organización, permite identificar situaciones del ambiente y plantear soluciones eficaces y oportunas.

Los resultados del estudio reflejan que la mayoría del grupo corresponde a mujeres, un 44% son solteros, en general son adultos jóvenes entre edades menores de 25 hasta 34 años. La antigüedad en la institución y en el servicio es un período menor de 5 años en ambos, el 49% tiene nombramiento interino y un 53%, tienen un grado académico superior al puesto actual.

El grupo muestra satisfacción con la jefatura respecto a mejorar las condiciones de trabajo, la comunicación y las relaciones humanas son buenas, también perciben tienen oportunidad de desarrollo y logro personal, realización y expectativas de aspirar a un puesto superior. En contraposición, existe insatisfacción en el trabajo en equipo, la jefatura no promueve incentivos para motivar al personal, no brinda retroalimentación

positiva, ni reconocimiento por el trabajo realizado y en la evaluación del desempeño, no hay justicia ni equidad. El grupo considera hay personas que se expresan mal del servicio y en ocasiones se oponen al cambio, respecto a los valores colectivos, tampoco se da el trato adecuado a los bienes patrimoniales. En infraestructura existen criterios de insatisfacción en la mayoría de los indicadores evaluados: condiciones del ambiente físico, las medidas de seguridad, en cantidad y calidad de los equipos, el personal considera inadecuados. En la variable del recurso humano, existe disconformidad respecto al salario, la sobrecarga de trabajo y variabilidad del mismo, aunado a la carencia de personal y de capacitación, sienten insatisfacción y frustración, en esta área, el 35% de los empleados desea ser reubicado en otro servicio. Se concluye que existen algunos factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral de enfermería.

En la investigación se ha analizado el impacto que tiene el clima organizacional en la satisfacción labora, esto contribuye a tener más conocimiento sobre cómo las teorías de clima organizacional y de satisfacción laboral, las cuales están relacionadas a pesar que son teorías y definiciones diferentes, esto conlleva a meditar en el problema de investigación: ¿Existe relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral?, además que aporta con las dimensiones de ambas variables, y muy aparte permite reflexionar que a través de un instrumento de observación se puede complementar aún más la influencia del clima organizacional hacia la satisfacción laboral.

B) Antecedentes Nacionales.

- a) (Méndez, 2013), *Plan estratégico de Motivación para mejorar el clima organizacional en la Gerencia de Operaciones, Departamento de Registro y Servicios del SATCH-CHICLAYO (Octubre 2013 – Mayo 2014)*, Universidad César Vallejo Chiclayo – Perú.

La presente investigación tiene como objetivo general, proponer un plan estratégico motivacional para mejorar el clima organizacional en la Gerencia de operaciones - personal del Departamento de registro y servicio del SATCH- CHICLAYO. La investigación es de campo de carácter descriptivo, que permitió el desarrollo de un diagnóstico para describir las variables: clima organizacional, plan de estrategias de motivación. Busca describir y relacionar los factores motivacionales con el clima organizacional, en colaboradores de una Entidad Estatal, que tiene en la atención al usuario la razón de ser y su propósito. El estudio tuvo como base el análisis de la matriz foda y encontrar las fallas respecto a las habilidades del personal, teniendo como base la información recopilada de las distintas teorías de la Planificación Estratégica. Del análisis realizado se logró diagnosticar los factores del clima organizacional de la empresa que inciden positiva y negativamente. Se alcanzó a medir el clima laboral en el departamento de registro del Servicio de administración tributaria de Chiclayo y se elaboró un Plan Estratégico para mejorarlo. Esta herramienta contribuirá a la evaluación constante y periódica del personal por parte del Gerente y el área de Recursos Humanos de la empresa. Luego de una evaluación, se incluyó en el Plan las estrategias idóneas para mejorar cada uno de los factores relevantes que intervienen en el Clima Laboral de la empresa. En lo referido a la identificación de factores que influyen negativamente en el clima organizacional se identificó a la estructura, el

ambiente, la motivación, la comunicación y el liderazgo como principales factores. Mediante el proceso de la tesis se logra cumplir con el objetivo, tanto con el general como con los específicos, y de ahí se desprenden las siguientes conclusiones: a) En lo referido a la identificación de los factores que influyen positiva y negativamente al clima laboral de la Gerencia de operaciones del SATCH – área de registros, se ha podido identificar que los mismos son los siguientes: Método de Mando, Fuerzas Motivacionales, Procesos de Comunicación e Identidad. b) Se logró medir el Clima Laboral de la empresa a través de la aplicación de la técnica de la encuesta cuyo instrumento de medición fue el cuestionario que se le aplicó a la totalidad de colaboradores de la Gerencia de operaciones y Departamento de Registro y Servicios del SATCH-CHICLAYO, obteniendo resultados que fueron analizados cualitativa y cuantitativamente, arrojando una ponderación actual de “Buena”. c) Se diseñó un Plan Estratégico de motivación, según los lineamientos de la administración estratégica para la Gerencia de operaciones y Área de Registros, el cual servirá de herramienta técnica para contribuir a evaluar el clima laboral en forma periódica.

Se pudo estudiar en esta investigación la variable del Clima Organizacional como factor importante dentro de toda empresa, el cual se ve involucrado con la motivación de los colaboradores, es preciso indicar que al mejorar la motivación mejora el clima organizacional y a la vez puede repercutir en la satisfacción que puedan tener los colaboradores. Con este estudio pude estar profundizando sobre el problema planteado en la investigación.

- b) (Inga, 2016), *El Clima Organizacional y su Relación con la Satisfacción Laboral en Docentes de la Institución Educativa Primaria Emblemática N° 70010 Gran Unidad Escolar “San Carlos” de la Ciudad de Puno*, Universidad Católica de Santa María, Arequipa – Perú. El presente estudio tuvo como objetivo el poder precisar la relación positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa Primaria Emblemática N° 70001 Gran Unidad Escolar “San Carlos” de la ciudad de Puno. La investigación corresponde a una investigación de campo y nivel descriptivo-relacional entre dos variables: Clima organizacional y Satisfacción laboral. La unidad de análisis está constituida por 43 docentes de aula: 6 docentes por grado desde el primer hasta el sexto grado, 5 docentes de educación física y 2 docentes del aula de innovación, de la Institución Educativa Primaria Emblemática N° 70010 Gran Unidad Escolar “San Carlos”. El estudio permite conocer en la primera parte la opinión de los docentes sobre el desarrollo de los indicadores de la variable clima organizacional, luego de la aplicación del instrumento cédula de entrevista del clima organizacional se evidencia que el nivel de percepción que tienen la mayoría de los docentes de la Institución Educativa Primaria Emblemática N° 70010 con respecto a la interacción entre todos los elementos y factores de la organización en el proceso de la comunicación, motivación, confianza, participación; la opinión promedio de los docentes se ubica en el nivel regular. Para la segunda variable, satisfacción laboral, se aplicó una cédula de entrevista para conocer la opinión de satisfacción o insatisfacción que expresan los docentes con respecto al trabajo que realizan en general o en aspectos particulares del mismo, en la Institución Educativa Primaria Emblemática N° 70010 Gran Unidad Escolar “San Carlos”. Los resultados

promedio evidencian que con respecto al diseño de trabajo, condiciones de vida asociada, realización personal, promoción y superiores, la mayoría de los docentes se ubica en el nivel de acuerdo; y con respecto al indicador salario, la opinión promedio de la mayoría de los docentes se ubica en el nivel en desacuerdo. Para aplicar la prueba estadística correlación de Pearson y establecer la relación entre las dos variables clima organizacional y satisfacción laboral: primero se cuantificó la variable clima organizacional donde el 95.35%, 6 de docentes opinan en su mayoría que el nivel de clima organizacional se ubica en el nivel medio y que corresponde al intervalo de [61-120] puntos, y con respecto a la segunda variable satisfacción laboral el 55.81% de docentes evidencian que la satisfacción laboral en la Institución Educativa Emblemática Primaria Gran Unidad Escolar “San Carlos” es alto, el puntaje corresponde al intervalo de [131-195] puntos. Lo que implica que para la mayoría de docentes existe un clima organizacional medianamente aceptable, mientras que la satisfacción de laborar en la institución según la opinión de la mayoría de los docentes es alta. Por lo tanto, el nivel de correlación de Pearson es $r = + 0.31$; implica que existe una correlación positiva, pero con fuerza baja entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de la opinión de los docentes de la Institución Educativa Primaria Emblemática N° 70 010 de la ciudad de Puno, 2015, quedando con este proceso demostrada la hipótesis.

La referencia en esta investigación es la correlación que se comprobó de las variables de Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, además de la medición que se realizó de ambas variables en tal investigación. Adicionalmente, se pudo destacar que en nuestro país sí existen investigaciones sobre estas variables, lo cual contribuye en

poder conocer en términos de investigación sobre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral, ambas actualmente utilizadas para la gestión del comportamiento organizacional y del talento humano.

- c) (Alfaro, Sáenz, Leyton, & Meza, 2013), *Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades*, Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima - Perú. Debido al importante rol de las Municipalidades Distritales o Gobiernos Locales en el desarrollo y la economía del país, es importante asegurar el logro de sus objetivos. Para ello, debe contarse con el personal idóneo, motivado y satisfecho; es así que se plantea estudiar la satisfacción laboral en tres municipalidades distritales de Lima y Callao. El estudio consiste en la medición de la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de Servicio en cada una de las tres municipalidades; además de la comparación del nivel de satisfacción medio. La investigación es del tipo descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 82, 126 y 161 trabajadores de cada una de las tres municipalidades en estudio. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC” (Palma, 2005), que tiene cuatro factores: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento Personal y/o Social, y (d) Beneficios Económicos. Los principales resultados son que no hay diferencias significativas en el nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores en cada una de las tres municipalidades y que éste puede considerarse Promedio; además, que sí existen diferencias significativas por condición laboral respecto al nivel de satisfacción en sus diversos factores en cada una de ellas.

Al estudiar esta investigación pude comprender, que la satisfacción laboral no solo tiene impacto con el clima organizacional, sino también está vinculada con variables ocupacionales, siendo esto así se puede sustentar aún más la importancia del porqué de esta investigación de buscar la relación con el clima organizacional, para así contribuir con la mejora en la gestión del talento humano de las empresas. Además, queda claro de la diversidad de opiniones referentes hacia la satisfacción laboral.

- d) (Pérez & Rivera, 2013), *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013*, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos – Perú. Actualmente existe consenso respecto a que el clima organizacional y la satisfacción laboral son variables fundamentales dentro de la gestión de las organizaciones, sin embargo, no está claro cuáles son los efectos específicos que tienen dichas variables sobre el desempeño laboral en general. La presente tesis muestra el nivel de clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, durante el periodo comprendido de abril a diciembre de 2013. Se aplicaron los cuestionarios de Clima Organizacional de Sonia Palma (1999) y de Satisfacción Laboral de Price, adaptada al contexto peruano por Alarco (2010), a un total de 107 trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana en las ciudades de Iquitos y Pucallpa, contestados de forma individual y en un solo momento, bajo estricta confidencialidad de los mismos. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), por lo tanto, un adecuado clima organizacional que es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral; concluyendo que sí existe una vinculación causa-efecto positiva

entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, período 2013. Se pretende que la presente tesis sirva como un instrumento de referencia para las políticas de gestión y dirección dentro de esta importante entidad, y a su vez permita mejorar los procesos internos de evaluación anual de desempeño laboral de la institución, conllevando a una mejora en la producción, hacia la sociedad, del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana (IIAP) dentro la Región y el país.

La referencia en esta investigación fueron los instrumentos utilizados para la medición de las variables del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, pues se empleó estas como guías en la elaboración del cuestionario aplicado en la investigación. Adicionalmente, se pudo destacar la relación encontrada entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, cuya relación respalda nuestra hipótesis general.

C) Antecedentes Locales.

- a) (Leyva & Peña, 2013), *Análisis de las Dimensiones del Clima Organizacional para Mejorar la Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Dirección Regional de Cultura de Junín - Ministerio de Cultura*, Universidad Continental, Huancayo-Perú. La presente investigación tiene como problema el cómo influyen las dimensiones del Clima Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Dirección Regional de Cultura Junín del Ministerio de Cultura, ya que en la institución hay una insatisfacción que obstruye el buen desarrollo de las actividades y no hay un antecedente a esta investigación para mejorar este problema, Para determinar la

influencia de las Dimensiones del Clima Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Dirección Regional de Cultura Junín como técnica para la recolección de datos, así como el análisis FODA de la institución. Además, también se utilizó la encuesta preliminar anónima a 4 colaboradores sobre la Satisfacción Laboral y que tan adecuado considera el Clima Organizacional de la Institución. Esta investigación es del tipo descriptiva, ya que se buscó conocer cómo influyen las dimensiones del Clima Organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores en la Dirección Regional de Cultura Junín - Ministerio de Cultura.

Se concluye que las principales dimensiones del Clima Organizacional que permitirán mejorar la Satisfacción Laboral son cooperación, relaciones, recompensa, estándares, conflictos, responsabilidad y estructura. Estas dimensiones están repercutiendo de manera negativa en las actividades que desarrollan los colaboradores de la Dirección Regional de Cultura – Junín, se ha encontrado que hay insatisfacción latente y preocupante por parte del Director y los Colaboradores de la Institución. Además de ello, también se ha encontrado que las dimensiones secundarias del Clima Organizacional que permitirán mejorar la Satisfacción Laboral son Identidad y Desafío.

En esta investigación se puede evaluar las dimensiones referidas del Clima Organizacional como aporte principal, ya que cita a Litwin y Stringer (1968), quienes proponen nueve dimensiones, las cuales son: la estructura, la responsabilidad, la recompensa, el desafío, las relaciones, la cooperación, los estándares, el conflicto y la identidad. Además, que el contenido me permitió obtener más conocimiento sobre el

Clima Organizacional y la Satisfacción labora, variables que se plantean en la investigación desde un principio.

- b) (Bemúdez, 2015), *El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Área Atención al Cliente en la Empresa Electrocentro S.A.*, Universidad Continental, Huancayo-Perú. La presente investigación busca profundizar respecto de la influencia que tiene el Clima Organizacional en el Desempeño Laboral y su consecuente repercusión en la calidad de servicio en las instituciones que brindan servicios públicos. Para tal fin, se escogió como materia de estudio el área de Atención al Cliente en una de las sedes de Electrocentro S.A., que es una empresa peruana que realiza actividades propias del servicio público de electricidad distribución y comercialización de energía eléctrica en la zona centro del país. La investigación presenta un diseño no experimental longitudinal, ya que se buscó recopilar datos mediante un instrumento sin modificar el entorno ni el fenómeno, además que se analizó diversas situaciones a través del tiempo.

La característica fundamental de la investigación radica en que se enfocó principalmente en analizar y medir las actitudes sobre el Clima Organizacional por parte del personal llamado a atender aspectos relacionados a los trámites, las consultas y las quejas de los clientes, evaluando los factores – tanto externos como internos – que influyen en el desempeño de sus labores. De esta manera, con los resultados obtenidos de esta medición se buscó comprobar si es posible establecer una propuesta en materia de Políticas Organizacionales que coadyuven a optimizar el área de Atención al Cliente como un puesto de menor a importancia negándole su relevancia.

Esta investigación me accedió ampliar más sobre el Clima Organizacional, en su relación con el desempeño laboral, además que presenta un instrumento de evaluación de Actitudes enfocado a 8 dimensiones, los cuales son: el ambiente físico, la estructura orgánica y las normas organizacionales, el ambiente social, las relaciones interpersonales, las expectativas, aptitudes y actitudes personales, sobre el comportamiento organizacional, responsabilidad con la empresa y la identificación con la misma; con esta herramienta se puede determinar cómo el colaborador percibe el ambiente en el cual se desempeña, y de esta forma, saber cómo son sus actitudes frente a estos factores.

2.2. Bases teóricas

A) Clima Organizacional.

Las organizaciones deben saber todo lo que puedan acerca de aquellos factores que influyen de manera significativa en el comportamiento de las personas en su organización. Uno de estos factores (o serie de factores) que influye en el comportamiento organizacional y con el que deben estar familiarizados es del clima organizacional, atmósfera psicológica de todos los departamentos y las secciones en una organización.

A los psicólogos organizacionales cada vez más les llama la atención el clima organizacional, debido a las importantes relaciones mostradas entre este concepto y la satisfacción y el desempeño en el trabajo. El concepto de clima organizacional, está actualmente arraigado en la bibliografía administrativa: ha existido durante más de 30 años y se han publicado más de una docena de reseñas de investigación en este campo. Se puede conocer el clima de una organización a partir de revisiones corporativas apropiadas, mediante las cuales

se conozcan las ideas personales de los empleados de una organización para establecer un perfil de percepción de la organización.

Uno de los conceptos del clima organizacional lo concibe como una característica de la organización que la gente, sin importar dónde trabaje, experimenta todos los días. No es tan sutil ni tan cautivador como la cultura, y se asemeja más a la moral. Además, este tipo de clima “psicológico” tiene un impacto tan vital en el individuo en el trabajo como el clima atmosférico, respecto a las actividades y los estados de ánimo en general de las personas. En realidad, es posible que el clima organizacional sea una de las causas más importante de la satisfacción y el desempeño laboral en las organizaciones. Según algunos autores, es una variable moderadora entre la estructura y los procesos en una organización y los resultados principales de los empleados. En esencia, esto implica que la estructura de la organización y los procedimientos y procesos cotidianos influyen y determinan el clima que, a su vez, afecta el desempeño y la satisfacción de los empleados.

- **Diferentes Tipos de Clima:**

El problema conceptual del grado en el cual las percepciones del clima tienen que aceptarse consensualmente para garantizar la definición del concepto, ha llevado a algunos autores a resolver el problema especificando o definiendo diferentes tipos de clima. Rouseau (1988) ha hecho una diferenciación conceptual entre cuatro tipos:

- a. **Clima Psicológico:** Es básicamente la percepción individual no agregada del ambiente de las personas: la forma en que cada uno de los empleados organiza su experiencia del ambiente.

- b. **Clima Agregado:** Implica las percepciones individuales promediadas en algún nivel formal jerárquico (por ejemplo, el trabajo en grupo, departamento, división, planta, sector, organización). Los climas agregados se construyen con base en la pertenencia de las personas a alguna unidad identificable de la organización formal (o informal) y un acuerdo o consenso dentro de la unidad respecto a las percepciones.
- c. **Climas Colectivos:** Surgen el consenso entre individuos respecto a su percepción de los contextos del comportamiento. Sin embargo, a diferencia del clima agregado, se identifican los climas colectivos tomando las percepciones individuales de los factores situacionales y combinándolas en grupos que reflejen resultados parecidos del clima.
- d. **Clima Organizacional:** El clima organizacional puede considerarse un descriptor de los atributos organizacionales, expresados en términos que caracterizan las experiencias individuales con la organización. Esta distribución significa que la evaluación del clima emplea descriptores menos abstractos de las organizaciones desde el punto de vista de los informantes. La gran ventaja de las evaluaciones del clima en relación con medidas limitadas más discretas (por ejemplo, liderazgo, recompensas) es su calidad sumaria. (Furnham, 2001, pág. 601 y 608)

El Clima Organizacional, lo definimos descriptivamente como las ideas, pensamientos, sentimientos, actitudes y conductas resultantes de las interacciones entre la organización, a través de la estructura de poder y sus estilos de liderazgo y el colaborador (con su correspondiente estilo personal y sus expectativas), en la realización del trabajo, que configuran

percepciones sobre el funcionamiento de la organización y la expectativa de logro del balance productividad organizacional y bienestar personal. Las organizaciones eficientes logran ese balance: son altamente productivas y aseguran a sus colaboradores continuidad laboral, desarrollo y bienestar.

Para validar esta definición, deberá tenerse en cuenta el presente modelo de funcionamiento sistémico de la organización. Desde nuestra concepción, los componentes sistémicos de la organización (estructura, procesos, tecnología y personas) sustentan la realización de su estrategia (misión, visión, valores y objetivos estratégicos), mediante la acción, igualmente sistémica, de las personas en los correspondientes roles asumidos en la organización.

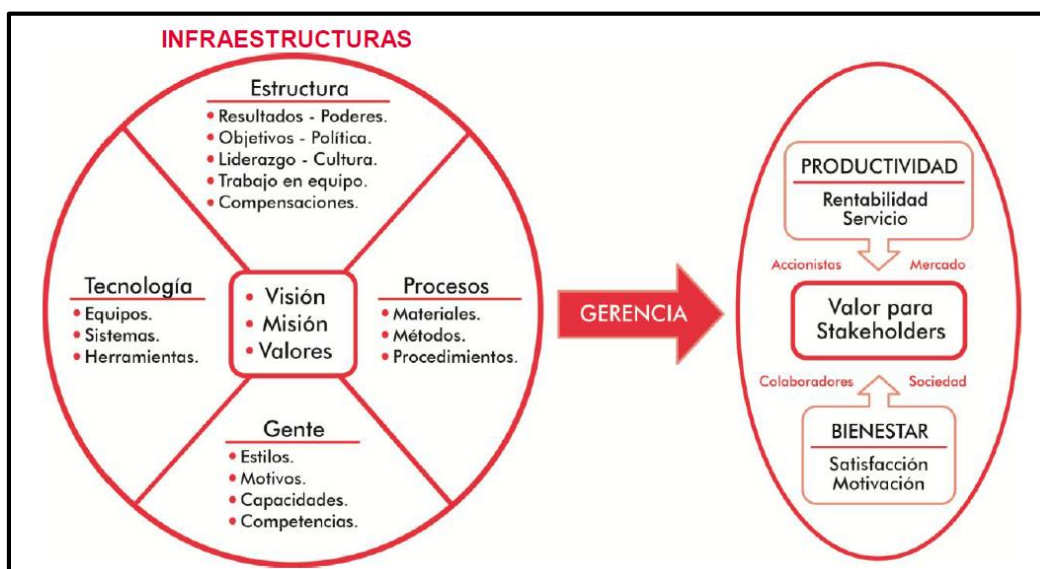


Figura 1. Modelo de Funcionamiento Sistemático de la Organización.

Nota: En el gráfico se muestra cómo funciona una organización desde sus componentes y la estrategia de la organización.

a) ***Características del Clima.***

Una revisión de las definiciones actuales, como las que hemos analizado, permite identificar una tendencia a caracterizar el Clima Organizacional en los siguientes términos:

- a. Al ser un resultado puede describirse como un proceso, en el que es posible identificar los insumos, la naturaleza de las interacciones propiamente dichas, el producto y el impacto.
- b. Tratándose de un proceso es posible identificar los indicadores y la variable o variables que lo configuran.
- c. Al estar constituido por indicadores, el clima organizacional, es pasible de medición objetiva, cuantificable, de caracterización, representación e interpretación de la realidad concreta en un momento dado (De Mulder, 2000), según la magnitud de cada indicador. Es decir, es posible interpretar el comportamiento de la organización, desde la perspectiva del clima, según el indicador obtenido en una evaluación.
- d. Se configura, toma forma, a partir de las percepciones, representaciones o interpretaciones del trabajador como sujeto-objeto de las interacciones con la Gerencia (organización). En tal sentido, su configuración es subjetiva e individual.
- e. Toma forma objetiva en conductas y en comportamientos; es decir, en eventos de conductas individuales y en formas integradas de acción que traducirán un patrón de conducta, una forma de ser, de hacer y de sentir de los miembros de la organización que se traduciría al exterior (clientes y proveedores) como un comportamiento único y diferente (como una cultura).

- f. En este marco, otras características propias del clima organizacional, que permiten diferenciarla de solo sus manifestaciones, son las siguientes:
- Tiene cierta permanencia. Se mantiene en la medida que permanecen estables los componentes estructurales o funcionales que la sustentan. (estructura, procesos o eventos festivos o conflictivos o de otra naturaleza, respectivamente).
 - Impacta en el comportamiento de la organización en su relación con los clientes internos y externos; la atención y el servicio a los clientes serán diferentes en una empresa con un clima saludable comparado con otra que no la tiene. En esta medida afecta el cumplimiento de los objetivos de desempeño económico.
 - Se expresa en los niveles de identificación y compromiso que los colaboradores adquieren con la organización y su estrategia o valores fundamentales. Las empresas con clima favorable presentan alineamientos entre organización y atención de las expectativas de sus colaboradores. Estas facilitan el logro de los objetivos estratégicos. En climas desfavorables se pueden lograr los objetivos, pero con un alto costo social.
- g. En la medida que el clima es resultado de interacciones, las características personales (estilo personal, capacidades y motivaciones), el rol de la persona en la organización (Gerente, jefe o colaborador) y el propósito de la interacción (de necesidad personal o de ejecución del proceso organizacional) de quienes intervienen en la interacción, determina las percepciones y los sentimientos de las personas. Estas percepciones, sentimientos y actitudes van tomando formas estables

y configuran el clima de la organización tal como es expresado en mediciones en un momento determinado. Es decir, serán diferentes los efectos derivados de las interacciones que han tenido como propósito, por ejemplo, un reconocimiento, comparado con otro cuyo propósito ha sido un despido o de pronto la solución” ganar-ganar” de una negociación, comparado con la generación de un conflicto.

b) Componentes del Clima Organizacional.

De lo que hemos desarrollado hasta aquí, tenemos que el clima es el resultado de un proceso sistémico, que involucra a diferentes componentes. ¿Cuáles son estos componentes?

1) Componentes Estructurales.

Son aquellos elementos objetivos, permanentes (no necesariamente estables) que necesariamente existen, entre los que se produce la interacción y que son el objeto de la gestión del clima organizacional. Estos componentes son: la organización como sistema, la gerencia y los colaboradores.

- a) **La Organización como Sistema:** Definida como un sistema social abierto y dinámico, la organización está dirigida a un propósito, que establece su razón de ser y que, a decir de Drucker (La Gerencia, 1992), constituye su compromiso con la sociedad. Este propósito configura su estrategia (misión, visión y valores). Para lograr su propósito, en el medio competitivo en el cual se desenvuelve, la organización debe alinear cuatro componentes dinámicamente interactuantes e interdependientes: la estructura, los procesos, la tecnología y la gente. El funcionamiento sistémico y armónico de estos componentes, permite que el trabajador logre los resultados esperados de su puesto, cumpla el propósito de su

puesto y obtenga sentido de logro, un reconocimiento tangible o intangible de quienes valora y un sentimiento de orgullo por sus resultados, generando lo que Scholtes (1999) denomina motivación.

- a. Valores fundamentales o finales y valores operativos Los Valores fundamentales o finales son los que Ulrich (2008) configura como la Estrategia de la organización y está constituida por la Misión (razón de ser) y la Visión (querer ser o estar). Son los que dan sentido y coherencia al quehacer de la organización; orientan sus elecciones estratégicas en el tiempo. La definición y el rol de los valores operativos corresponden esencialmente a las normas de comportamiento asumidos por la organización para guiar sus relaciones con sus clientes (internos y externos). En conjunto y cuando ellos son compartidos por todas las personas de la empresa, constituyen los patrones que configuran la cultura o personalidad de la organización.
- b. Elementos del funcionamiento de la organización: Teniendo como eje central los valores fundamentales de la organización, configurando su estrategia, para hacerla viable, se alinean los siguientes cuatro elementos, cuyo funcionamiento sistémico asegura su cumplimiento:
 - La estructura de la organización: Organiza el trabajo y el sistema de relaciones (de comunicación e interacción) entre todos los componentes: define los roles (jerarquías) las funciones, responsabilidades (resultados a lograr), atribuciones (poderes) y las reglas de dirección (políticas) según las cuales se realizan las

interacciones, operan los recursos (trabajo en equipo, tercerizado, etc.) y se dan las compensaciones objetivas y subjetivas por desempeño. En ella se configuran los elementos propios de la cultura organizacional.

- El modelo estructural (Organigramas): Define la dinámica de la organización. Establece la distribución de los roles y las responsabilidades por los resultados, llegando hasta el nivel de puestos; en la estructura se representa la asignación del poder para tomar decisiones y los canales de comunicación e información. Una organización sin estructura no sería tal. Ella le da orden y sentido a su funcionamiento como un sistema social abierto, dinámico.
- Las Normas (Políticas): Las normas organizacionales, definen patrones que deben cumplirse en el marco del rol y de las atribuciones definidas por el sistema de dirección. En el sentido más amplio, las normas organizacionales están descritas en documentos como memorándums y manuales cuyo propósito es “normar” (estandarizar) la forma como se hacen las cosas en la organización. De esta manera, los estándares definen las normas del sistema de trabajo, las políticas y sus procedimientos, regulan el sistema de decisiones. Ambos configuran el sistema de dirección

(comunicación e incentivos) y el sistema de información (fuentes y mecanismos de generación de indicadores).

- En relación con el clima de la organización, la existencia de las normas, su claridad, configurará las expectativas de cómo serán aplicadas y reconocidas por el Directivo y cuáles serán los efectos de su cumplimiento, en función del estilo de dirección atribuido u evidenciado por el directivo en sus relaciones de dirección con sus colaboradores.
 - Los procesos: Existen los procesos internos, en cuya ejecución se configuran las interacciones internas que definen el clima y las interacciones hacia el cliente externo que evidenciarán y se verán afectadas por el resultado de esas interacciones.
 - La tecnología: Es el soporte metodológico, de sistema o de equipamiento apropiado a la ejecución de los procesos. Constituye el saber específico para producir el bien o prestar el servicio que configura el propósito de la organización.
 - La gente: Se refiere a las personas en sus roles y competencias para realizar el propósito de la organización.
- b) La Gerencia (Estructura de Poder): Está constituido por todas las personas que ocupan posiciones de liderazgo formal, con poder explícito para ejecutar las políticas, en interacción con los colaboradores que comparten el proceso bajo su dirección. Son los facilitadores de los recursos de toda naturaleza requerida para

realizar los procesos y obtener los productos y/o prestar los servicios que determinarán el cumplimiento del propósito de la organización.

Los gerentes son las personas clave de la organización (Kolb, 1977) para todos los efectos de conducción de los procesos y de los negocios; son personas clave, aquellos que ejercen una relación de dirección sobre otros colaboradores y cuyo rol natural, en su relación con ellos, se identifica con la representación de los intereses de la organización. Son los que ocupan puestos en la estructura de dirección o cadena de mando o estructura de poder de la organización.

Como lo señaló Kolb (1977,144), la percepción del poder y el status es real, pero relativa, en función de la ubicación de cada uno en la estructura. La persona percibe a la organización a partir de su posición hacia arriba; es decir, en la relación con su jefe inmediato y se percibe como trabajador en esa misma relación, pero hacia abajo, formando también el grupo de sus colaboradores.

Las personas buscan múltiples satisfacciones, a necesidades dinámicas y cambiantes, que varían a medida que ella crece y se desarrolla. Las personas claves de la organización, con su estilo, son los que facilitarán o bloquearán la expresión de los motivos que impulsan la acción de sus colaboradores hacia las metas deseadas.

- c) Los Colaboradores: está constituido por todas las personas que desempeñan un puesto, cumpliendo el rol asignado, en una relación de dependencia, en la estructura de procesos de la organización.

En la organización interactúan sistémicamente los trabajadores, en diferentes roles y modalidades de relación laboral y los miembros de la gerencia, como representantes de la organización configurada como una realidad social o un sistema social, con sus normas regulatorias del desempeño y comportamiento de las personas y grupos de interés que en ella concurren.

Para los fines de la configuración del clima organizacional, consideramos miembros de la organización a las personas que desempeñan un puesto en el nivel que les corresponde en la estructura. No obstante, reconocemos la importancia fundamental del estamento propietario y de los clientes. Pero son los colaboradores, con sus pautas de motivo y los que ejercen dirección, con sus propias pautas de motivo, los que están interaccionando de manera constante para lograr los fines de la organización.

2) *Componentes funcionales.*

Se refieren a las expectativas o motivos, al estilo personal y a las competencias de las personas, en el rol que les corresponde y el entorno, circunstancia o espacio, en el que se realizan las interacciones en la organización.

- a) Expectativas o pautas de motivo: ¿qué son las pautas de motivo? y ¿por qué son importantes en la generación del clima organizacional? Para responder a estas interrogantes, seguiremos a Kolb (1977, 50), quien define motivo como un “proceso de pensamiento que hace que la persona actúe de maneras específicas”; señala los progresos alcanzados por la psicología en la evaluación de los motivos humanos, citando especialmente a Atkinson y McClelland, reconoce los aportes de este último en la identificación de los motivos de logro, poder y afiliación a

través de relatos desarrollados por personas, ante escenas del TAT (test de apercepción temática). Según McClelland, es posible despertar un motivo particular mediante sugerencias proporcionadas por el gerente, quien “crea el clima” específico para estimular su expresión en la conducta. En este sentido, la conducta relacionada con estos motivos es una función de los intereses de motivación de la persona y de su percepción de cuáles de estos intereses serán recompensados por el medio en que se encuentra. Aquí el autor hace referencia a la percepción del clima organizacional creado por el gerente, como un ejemplo de la realidad que premia. Nuestra perspectiva es que el “medio”, esa realidad que recompensa, está sistémicamente configurada, además, por la presencia de las otras dimensiones que han sido señaladas en el proceso de desarrollo del clima organizacional.

En resumen, las pautas de motivo, son las metas deseadas por las personas que esperan ser atendidas o cumplidas, a través del trabajo, en la organización.

- b) **Estilo Personal:** son las características de personalidad que determinan la forma de relación de la persona para cumplir sus expectativas en la organización. El estilo de las personas configura su forma de relación con los demás y en la ejecución de su trabajo, independientemente del rol que ellas tengan en la organización. En el estudio del clima organizacional tiene especial importancia el Estilo de liderazgo: ¿Qué es el estilo de liderazgo? ¿Cómo está configurado? y ¿cuál es su importancia en el clima organizacional? A su comprensión, desde diferentes perspectivas, han contribuido autores clásicos como McGregor (1960), Blake & Mouton (1964), Fiedler (1967), Likert (1968), Tannenbaum y

Schsmith (1958-1973). Todos ellos aluden al modo preponderante de conducta del directivo, en sus interacciones con sus colaboradores, para lograr las metas establecidas de la organización. Tales patrones de conducta se sustentan en los rasgos de personalidad del individuo (Covey, 1986). En el marco planteado por Kolb (1977), una de las fuerzas que operaría para conformar el estilo de liderazgo son los supuestos que tiene la persona acerca de las personas y de la naturaleza humana.

- c) Competencias: Tomamos el Modelo inicial de competencias distintivas, formulado por McClelland (citado por Saracho, 2005). Este autor incorpora en su definición de competencia, las capacidades, motivos y rasgos de personalidad, naturales o propios de la persona, independiente de su rol en la organización; a ésta sumamos, los conocimientos, habilidades y actitudes, necesarias para cumplir el rol asignado en la organización. Ambas determinan el desempeño exitoso de un puesto. Las primeras facilitan el aprendizaje y la adaptación en general, mientras que las segundas son las que específicamente se requieren para desempeñar el puesto y realizar un trabajo exitoso alineado a los requerimientos de la estrategia de la organización. El alineamiento entre competencias y exigencias a la complejidad del trabajo, es una condición necesaria para su buena ejecución y el cumplimiento de expectativas de productividad y bienestar.
- d) Infraestructuras - Entornos: se refieren a las características atribuidas a la organización, como soporte de la satisfacción de expectativas y a los aspectos “ambientales” o de circunstancias dentro de las cuales se realizan las

interacciones. Será diferente la naturaleza de las interacciones en un entorno estable y armónico, comparado con otro que se realiza bajo presión o conflicto.

- e) El entorno se va configurando sobre la base de las experiencias adquiridas por el colaborador en el tiempo y se dimensionan según su estilo personal. Cada persona obtendrá una configuración del entorno, según la configuración de su estilo personal. Será diferente la expectativa de cumplimiento de una persona optimista e independiente, comparada con la de un pesimista o de un influenciable.

Como un proceso sistémico, Bernard (1996), consultor de Hay Group, señala, sobre la base de las experiencias de consultoría, que las motivaciones subyacen en las conductas, que las competencias subyacen en los estilos de dirección y que ambos producen impacto sobre las personas y sobre la estructura. Esta, en la medida que regula el ejercicio del poder, influye en las personas y modifica su comportamiento. Comprender este modelo de funcionamiento sistémico de la organización y del estilo de liderazgo, en la generación del clima organizacional, es clave para su gestión alineada a la estrategia y al logro de productividad y bienestar de los colaboradores. (Torres, 2010, págs. 2-17).

Igualmente, en el libro de Administración del Potencial Humano se hace referencia al concepto de clima organizacional como: La identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación a diversos elementos del proceso administrativo y de la administración del potencial humano y por ende en relación a la empresa donde trabaja.

El clima organizacional es importante, según BUNE (1987, p. 20), citado en el libro de Louffat y Enrique (2012) porque:

- a. Ayuda a evaluar las fuentes de conflicto, del stress o de la insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- b. Es conveniente para iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos hacia los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- c. Permite seguir el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan seguir.

Dimensiones para descubrir (y gestionar) el clima organizacional: Para poder conocer el clima laboral entendemos que este debe abarcar una serie de factores centrados en el proceso de administrativo y en la administración del potencial humano.

- A) Planeación: Es necesario medir el grado y características de satisfacción del personal en relación:
- Visión
 - Misión
 - Objetivos de la empresa
 - Estrategias
 - Políticas
 - Cronogramas
 - Presupuestos

B) Organización: Es necesario medir el grado y características de satisfacción del personal en relación:

- Modelo Organizacional
- Organigrama
- Manuales
- Condiciones organizacionales
- Componentes organizacionales

C) Dirección: Es necesario medir el grado y características de satisfacción del personal en relación:

- Liderazgo
- Motivación
- Comunicación
- Negociación
- Conflictos

D) Control: Es necesario medir el grado y características de satisfacción del personal en relación:

- Tipos
- Proceso
- Indicadores
- Momentos

E) Procesos de Potencial Humano: Es necesario medir el grado y características de satisfacción del personal en relación:

- Diseño organizacional y de puestos
- Reclutamiento
- Selección
- Evaluación del desempeño
- Capacitación
- Administración de carrera
- Remuneraciones y compensaciones

Estas son las dimensiones para la gestión del Clima Organizacional. (Louffat & Enrique, 2012, págs. 240, 247 y 248).

B) Satisfacción Laboral.

Se debe entender que la satisfacción en el trabajo como el sentimiento positivo que resulta de la evaluación de las características del que se desempeña. Esta definición es muy amplia. Pero esto es algo inherente al concepto. Recuerde que el trabajo de una persona es más que sólo realizar las actividades obvias de ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender clientes o manejar un camión. Los trabajos requieren interactuar con los compañeros y jefes, seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones de trabajo que con frecuencia son menos que ideales, y así por el estilo.

- ¿A qué se debe la satisfacción en el trabajo?

Piense en el mejor trabajo que haya tenido. ¿Por qué lo era? Es muy probable que le gustara el trabajo que hacía. En realidad, de las facetas principales de satisfacción en el empleo (trabajo en sí, pago, oportunidades de avanzar, supervisión y compañeros), disfrutar el trabajo en sí casi siempre es la faceta que se correlaciona con mayor intensidad con niveles elevados de satisfacción general. Resulta interesante que los empleos que brindan capacitación, variedad, independencia y control, satisfagan a la mayoría de trabajadores. En otras palabras, la mayoría de individuos prefieren un trabajo que plantee retos y sea estimulante, que otro que sea predecible y rutinario.

La satisfacción en el trabajo no sólo consiste en las condiciones en que se desenvuelve. La personalidad también juega un rol. A las personas que son menos positivas respecto de sí mismas es menos probable que les guste su trabajo. Las investigaciones revelan que los individuos que tienen autoevaluaciones fundamentales positivas –aquellos que creen en su utilidad interna y capacidad básica– están más satisfechos con su trabajo que quienes las tienen negativas. No sólo ven su trabajo como algo satisfactorio e interesante, también es más probable que se inclinen en primer lugar hacia los trabajos desafiantes. Aquellas personas con autoevaluaciones fundamentales negativas se fijan metas menos ambiciosas y es probable que se rindan cuando enfrenten dificultades. Entonces, es más fácil que se estanquen en empleos aburridos y repetitivos que quienes tienen autoevaluaciones fundamentales positivas.



Figura 2. Respuestas a la Insatisfacción Laboral.

Nota: Reimpreso con autorización de Journal of Applied Social Psychology, vol. 15, no. 1, p. 83. © V. H. Winston & Sons, Inc., 360 South Beach Boulevard, Palm Beach, FL 33480. Todos los derechos reservados.

- El efecto que tienen los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo

Cuando a los empleados les gusta su trabajo hay consecuencias, y también cuando les disgusta. Una estructura teórica acerca de los comportamientos de –salida-voz-lealtad-negligencia– es útil para comprender las consecuencias de la insatisfacción. La figura 3-4 ilustra la estructura de estas cuatro respuestas, que difieren una de la otra en dos dimensiones: constructiva/destructiva y activa/pasiva. Las respuestas se definen como sigue:

- a) Salida: Comportamiento dirigido hacia salir de la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia.
- b) Voz: Tratar en forma activa y constructiva de mejorar las condiciones, inclusive con sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- c) Lealtad. Espera pasiva pero optimista de que las condiciones mejoren, inclusive hablando por la organización ante críticas del exterior y con la confianza de que la administración está “haciendo las cosas correctas”.

- d) Negligencia: Permitir pasivamente que las condiciones empeoren, inclusive con ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.

Los comportamientos de salida y negligencia agrupan nuestras variables de desempeño —productividad, ausentismo y rotación. Sin embargo, este modelo incluye en la respuesta de los empleados los comportamientos de voz y lealtad, considerados como comportamientos constructivos que permiten que los individuos toleren situaciones desagradables o reanimen las condiciones de trabajo satisfactorias.

A continuación, se estudian los resultados más específicos de la satisfacción e insatisfacción en el lugar de trabajo.

- ***Satisfacción en el trabajo y el desempeño en éste:*** Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos satisfechos.
- ***La satisfacción en el trabajo y el COSR:*** En consistencia con esta concepción, las evidencias sugieren que la satisfacción en el trabajo tiene una correlación moderada con el COSR (comportamiento organizacional socialmente responsable), de modo que las personas más satisfechas con su empleo son más proclives a involucrarse con aquel.
- ***Satisfacción en el trabajo y satisfacción del cliente:*** Los trabajadores satisfechos son amables, optimistas y responsables, lo cual es apreciado por los clientes. Y como los empleados satisfechos están menos dispuestos a dejar la empresa, los clientes encuentran caras familiares y reciben un servicio experimentado. (autor)

- ***La satisfacción en el trabajo y el ausentismo:*** Si bien tiene sentido que los empleados insatisfechos pierdan su empleo, hay otros factores que afectan la relación y reducen el coeficiente de correlación.
- ***La satisfacción en el trabajo y la rotación de empleados:*** La evidencia indica que un moderador importante de la relación entre la satisfacción y la rotación es el nivel de desempeño del empleado. En específico, el nivel de satisfacción es menos importante para predecir la rotación de aquellos con desempeño superior, ¿por qué? Es común que la organización desarrolle esfuerzos considerables para conservar a esa clase de personal.
- ***La satisfacción en el empleo y la desviación en el sitio de trabajo:*** las evidencias indican que los trabajadores a quienes no les gusta su trabajo “la van pasando” de diversas maneras; y como los empleados son muy creativos para hacerlo, controlar cierto comportamiento, como tener una política de control de asistencia, deja la causa raíz inalterada. (Robbins & Timothy, 2009, págs. 83-91).

Asimismo, en el libro Administración de Personal se indica que: La satisfacción que los individuos reciben en su empleo depende en mucho del grado hasta el cual tanto el puesto como todo lo relacionado como él cubran sus necesidades y deseos. En virtud que gran parte de la motivación de un individuo es inconsciente, no se da cuenta claramente de todas sus necesidades. Por lo tanto, es más difícil obtener una evaluación exacta de las necesidades de un individuo. Los deseos, por otra parte, son los anhelos conscientes por cosas o condiciones que un individuo cree que le proporcionarán satisfacción.

- Factores que se Relacionan con la Satisfacción en el trabajo:

Muchas organizaciones crean sus propios cuestionarios o inventarios para evaluar la satisfacción del empleado, en tanto que otras usan cuestionarios estándar formulados por organizaciones investigadoras. En un estudio reciente en el cual fue analizado un gran número de cuestionarios sobre la satisfacción en el trabajo, se encontró que los factores que se medían con más frecuencia eran: (a) el contenido del trabajo; (b) supervisión; (c) la organización y su administración; (d) oportunidades para progresar; (e) paga y otras prestaciones financieras; (f) compañeros en el trabajo; y (g) condiciones de trabajo.

Se han hecho varios estudios para preguntar a los empleados cuáles son los aspectos de su trabajo que les proporciona satisfacción e inconformidad. El tipo de trabajo que una persona tiene, las condiciones económicas y sociales al momento del estudio, la antigüedad en el puesto, y los factores personales tales como edad, inteligencia, educación y personalidad, parece que todos tienen cierto efecto sobre los resultados del estudio. En algunas encuestas, los salarios se colocan en la parte más alta en la lista de lo que los individuos dicen desear en un trabajo; en otras, esto es de menor importancia. Lo mismo se aplica a la seguridad, condiciones de trabajo y todos los factores de la satisfacción en el puesto. (Chruden & Sherman, 2007, págs. 279-280).

2.3. Marco conceptual

- **Clima Organizacional:** Ambiente de trabajo, en el cual el colaborador desempeña sus funciones.
- **Planeación:** Elaboración del plan de trabajo a seguir en el tiempo

- **Organización:** Personas y/o organizaciones agrupadas con un propósito en común.
- **Dirección:** Determinar la orientación de los esfuerzos de las personas para el logro de un propósito.
- **Control:** Seguimiento, supervisión, observación respecto al trabajo desempeñado por parte de una persona.
- **Procesos de potencial humano:** Gestión de las personas para el logro de un adecuado desempeño de una organización.
- **Satisfacción Laboral:** Satisfacción o insatisfacción que tienen las personas en relación a sus puestos o área de trabajo
- **Abandono:** Sentido de descuidar una acción.
- **Expresión:** Capacidad de comunicar, difundir, informar diferentes noticias e informes en un contexto.
- **Lealtad:** Capacidad de ser honesto, fiel, honrado respecto a un entorno.
- **Negligencia:** Descuido de una persona al desempeñar una determinada acción.

Mediante el análisis del capítulo II, se ha podido apreciar en los diferentes antecedentes que se han desarrollado entorno a nuestras dos variables de investigación, que están relacionadas a diferentes variables, las cuales están inmersas en todo tipo de empresa, lo cual nos ha llevado a analizar que estas relaciones múltiples de variables son favorables para el desarrollo de la gestión del talento humano. Además, que al analizar el aspecto teórico de ambas variables se pudo determinar que el clima organizacional es el medio ambiente de trabajo que pueda tener una

persona en su empresa, el cual está inmerso a diferentes factores los cuales tienen que estar alineados con la estrategia de la empresa, asimismo, la satisfacción laboral que pueda tener todo colaborador en su área de trabajo. Asimismo, se ha podido determinar las dimensiones de cada una de las variables estudiadas, las cuales fueron empleadas para el desarrollo de la investigación que se ha llevado a cabo en el área de producción de la empresa Sumak Wanka.

Capítulo III: Metodología de la Investigación

En el presente capítulo da a conocer la metodología de investigación, el tipo de investigación, el nivel de investigación que se empleó, asimismo, se pone en conocimiento la población y la muestra; además se incluye las características del instrumento como también la forma de cómo se realizó el análisis de datos.

3.1. Método de la investigación

En la investigación se utilizó el método científico, el cual es como cualquier tipo de investigación, sólo que más rigurosa, organizada y se lleva a cabo cuidadosamente. Como siempre señaló Fred N. Kerlinger: es sistemática, empírica y crítica. Esto se aplica a estudios cuantitativos, cualitativos o mixtos. Que sea “sistemática” implica que hay una disciplina para realizar la investigación científica y que no se dejan los hechos a la casualidad. Que sea “empírica” denota que se recolectan y analizan datos. Que sea “crítica” quiere decir que se evalúa y mejora de manera constante. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 27)

La investigación empleó el método científico, porque se partió del problema general que es la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo en el año 2016.

3.2. Tipo de investigación

A) Según la finalidad de la Investigación.

La finalidad de esta investigación estuvo representada por la investigación básica, conocida también como pura, esta cumple dos propósitos fundamentales: a) producir

conocimiento y teorías (investigación básica) y b) resolver problemas (investigación aplicada)”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 27)

La investigación ha sido básica, porque se buscó obtener nuevos conocimientos acerca de la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo.

B) Según Naturaleza de la Investigación.

La investigación ha sido no experimental, en este tipo de estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 149)

La investigación tuvo naturaleza no experimental, pues no se manipuló las variables al momento de llevarse a cabo la investigación, se investigaron las variables tal como se da en el ambiente de trabajo.

C) Según el Alcance de la Investigación.

La investigación tuvo el alcance transeccional, en la cual se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 151)

La investigación apeló por el alcance transeccional, pues se recolectaron los datos en un solo momento, para posteriormente ser analizados y así corroborar la relación entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

D) Según la procedencia de datos de la Investigación.

En la investigación se utilizó el enfoque cualitativo nominal, ya que la recolección de datos es sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 7)

El enfoque de la investigación fue cualitativo nominal, pues se partió de una entrevista para obtener las variables de investigación las cuales fueron Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, y de esa manera, se pudo determinar las hipótesis de la investigación, asimismo, las variables son nominales ya que la prueba de hipótesis se realizó con categorías.

3.3. Nivel de la investigación

El nivel de investigación es correlacional, la cual asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 81)

La investigación es de tipo Correlacional, pues se investigó la relación o influencia positiva o negativa entre la variable independiente que es el “Clima Organizacional” con la variable dependiente que es la “Satisfacción Laboral”.

3.4. Diseño de la investigación

La investigación consideró el diseño transeccional correlacional-causal, este tipo de diseño describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto (causales). (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

La investigación tuvo como diseño transeccional correlacional-causal, ya que los datos se recolectaron en un momento en el tiempo y se buscó la relación entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

3.5. Población de la investigación

Población es el conjunto completo de todos los elementos (puntuaciones, personas, medidas, etcétera) que se va evaluar. El conjunto es completo porque incluye a todos los sujetos que se estudiarán. (Triola, 2009, pág. 4).

La población son todos los colaboradores de la empresa SUMAK WANKA, el cual está conformado por 18 personas, distribuidas en las siguientes áreas de trabajo: gerencia, producción, ventas y contabilidad.

3.6. Características de la muestra

En la investigación para la determinación de la muestra se optó por un censo, el cual es el conjunto de datos de cada uno de los miembros de la población. (Triola, 2009, pág. 4).

La investigación se desarrolló en el área de producción de SUMAK WANKA, el cual cuenta con 15 colaboradores, por tal razón se escogió por realizar un censo, ya que se trata de una población pequeña.

Tabla 2

Datos de personas

N°	Apellidos y Nombres	DNI	Grado de Instrucción
1	Iparraquirre Ramos Mercedes		Secundaria
2	Yaranga Chanco Jordan	75481837	Secundaria
3	Huiza Camacllanqui Esmith	77663923	Secundaria
4	Poma Povis Carmen	46970533	Primaria
5	Crisostomo Inga Braydi Wilfredo	73595440	Instituto
6	Tumialan Nieto Anderson		Secundaria
7	Yaranga Ronald	75802251	Secundaria
8	Quispe Cuya Kelly Criss	42991228	Secundaria
9	Hinga Huanay Elva	43547464	Primaria
10	Zacarias Cardenas Malena	20068734	Secundaria
11	Poma Huanay Urbano	19850888	Secundaria
12	Lozano Suarez Mencia	20091806	Secundaria
13	Garcia Mercado Nélica	20099335	Secundaria
14	Jurado Chumbes Lorenza	19885559	Secundaria
15	Ramos Huamani Edith	43233469	Secundaria

Nota: Los datos fueron obtenidos en las fechas 23 y 24 del mes de diciembre 2016.

3.7. Instrumentos y técnicas de la investigación

A) Instrumento de la Investigación.

Un instrumento de medición, es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 200)

Se utilizó el cuestionario (ver apéndice C) como instrumento de la investigación, ya que nos permite poder realizar el registro de información y también la medición.

El cuestionario estuvo adaptado de investigaciones (ver apéndice D) relacionadas a las variables de estudio:

- Inga (2016), El Clima Organizacional y su Relación con la Satisfacción Laboral en Docentes de la Institución Educativa Primaria Emblemática N° 70010 Gran Unidad Escolar “San Carlos” de la Ciudad de Puno, Universidad Católica de Santa María, Arequipa - Perú.
- Pérez & Rivera (2013), Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos – Perú.

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó a una muestra de 20 integrantes, posteriormente se recurrió al cálculo del índice de confiabilidad Alpha de Cronbach utilizando el software SPSS, versión 24, a través del cual se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 3

Estadística de validez y Confiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,917	,904	30

Nota: Resultado de validez y confiabilidad del instrumento.

Como podemos apreciar en la tabla el valor del Alfa de Cronbach es de $\alpha=0.917$. De acuerdo a la tabla de interpretación propuesta por (Codova, 2013):

Tabla 4

Escalas de Confiabilidad

ESCALA	CATEGORÍA
$r = 1$	Confiabilidad perfecta
$0,90 \leq r \leq 0,99$	Confiabilidad muy alta
$0,70 \leq r \leq 0,89$	Confiabilidad alta
$0,60 \leq r \leq 0,69$	Confiabilidad aceptable
$0,40 \leq r \leq 0,59$	Confiabilidad moderada
$0,30 \leq r \leq 0,39$	Confiabilidad baja
$0,10 \leq r \leq 0,29$	Confiabilidad muy baja
$0,01 \leq r \leq 0,09$	Confiabilidad despreciable
$r = 0$	Confiabilidad nula

Nota: Elaborado por Isaac Cordova Baldeón, San Marcos 2013.

De acuerdo a la tabla, la confiabilidad del instrumento se consideraría como confiabilidad muy alta.

Además de los resultados anteriores, también, se obtuvo de la matriz de correlaciones de cada uno de los 30 ítems:

Tabla 5

Matriz de correlaciones de ítems

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ud. cree que la distribución física de su ambiente de trabajo le da la facilidad de realizar sus artesanías	115,0000	270,571	,165	,919
Tener buena comunicación con los directivos, mejora su desempeño en el trabajo	115,0000	272,429	,140	,918
El supervisor le brinda apoyo para superar los obstáculos que se le presentan y así pueda disminuir sus errores en su trabajo	115,3333	248,524	,829	,910
Ud. considera que en la empresa está mejorando continuamente los métodos de trabajo (en cuanto a las manualidades que realizan y el mantenimiento de maquinaria), para garantizar la calidad del producto	115,0667	273,924	,071	,919
Ud. recibe capacitación necesaria para desempeñar bien su trabajo y así evitar cometer errores	116,0000	252,429	,554	,914
Esta Ud. de acuerdo con las normas de la empresa (Orden, limpieza, responsabilidad, confianza, cronograma de entrega de artesanías).	115,1333	283,267	-,314	,924
Ud. considera que la empresa le da la oportunidad de poder participar en la definición de objetivos de su área de trabajo	115,4667	265,410	,316	,917
Los objetivos de su trabajo son desafiantes	115,9333	259,781	,434	,916

Los objetivos en base al cual se desempeña, guarda relación con la visión de la empresa	115,4000	249,971	,815	,910
Ud. considera que existe en la empresa una clara definición de la visión, misión y valores	115,4000	254,257	,576	,913
Ud. considera que existen normas y procedimientos (en cuanto a la elaboración de manualidad artesanal y el mantenimiento de maquinaria) como guías para que desempeñe su trabajo	115,6000	254,114	,622	,913
Las responsabilidades que asume en su puesto de trabajo están claramente definidas	115,2000	269,171	,154	,920
Sus compañeros con quienes trabaja, muestran interés en apoyarse mutuamente para superar cualquier obstáculo	115,2000	270,029	,160	,919
Considera Ud. que la empresa brinda información necesaria (en cuanto a las artesanías y el mantenimiento de maquinaria) para que logre un buen desempeño en sus actividades	114,9333	266,495	,538	,915
Ud. consideraría que el grupo con el que trabaja funciona como un equipo bien integrado	115,6000	247,971	,765	,910
Ud. reconoce que su jefe le expresa reconocimiento por los logros que obtiene	115,4000	257,971	,437	,916
El trabajo que Ud. desempeña es realizado en función a métodos ya establecidos (en cuanto a las manualidades artesanales y el mantenimiento de maquinaria)	115,2667	272,210	,128	,919
Ud. considera que cada compañero de trabajo asegura sus propios niveles de logro en la empresa	115,5333	239,410	,777	,909

La evaluación que realiza la empresa sobre su trabajo, ayuda a mejorar su desempeño	115,1333	252,410	,690	,912
Ud. considera que la empresa valora su progreso continuo en su desempeño	115,6000	239,257	,804	,909
Ud. considera que su trabajo le permite afianzar sus habilidades, lo cual lo motiva a seguir en la empresa	115,4667	248,695	,773	,910
Ud. consideraría su remuneración está de acuerdo con sus funciones que desempeña	115,4000	275,543	-,022	,921
Ud. considera que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades	115,2000	258,457	,510	,915
Ud. considera que su jefe valora sus opiniones para mejorar el trabajo	115,8667	240,695	,700	,911
Consideraría Ud. que el mobiliario e instalaciones son de manera adecuada y cómodas	115,3333	265,381	,313	,917
Ud. cumple con las normas de la empresa en cuanto refiere al orden, la limpieza, la responsabilidad, la confianza y el cronograma de entrega de artesanías	115,2000	272,171	,189	,918
Las actividades que Ud. desempeña en la empresa, lo considera de gran importancia. (En cuanto a las manualidades artesanales y mantenimiento de maquinaria)	115,3333	240,952	,812	,909
Ud. considera que el trabajo que desempeña contribuye con el desarrollo de la empresa y eso le hace sentirse bien consigo mismo	115,1333	250,552	,750	,911

Ud. se siente orgulloso por el trabajo que realiza en la empresa	115,2000	252,029	,720	,911
Ud. considera que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras por parte de los colaboradores para mejorar el desempeño en el trabajo	115,3333	245,810	,804	,910

Nota: Tabla de resultados de la encuesta piloto en las fechas 22 y 23 de diciembre 2017.

B) Técnica de la Investigación.

Como técnica de investigación se utilizó una encuesta, la cual estuvo elaborada con la escala de Likert.

3.8. Recolección de datos de la investigación

Para la recolección de datos se realizó el siguiente proceso:

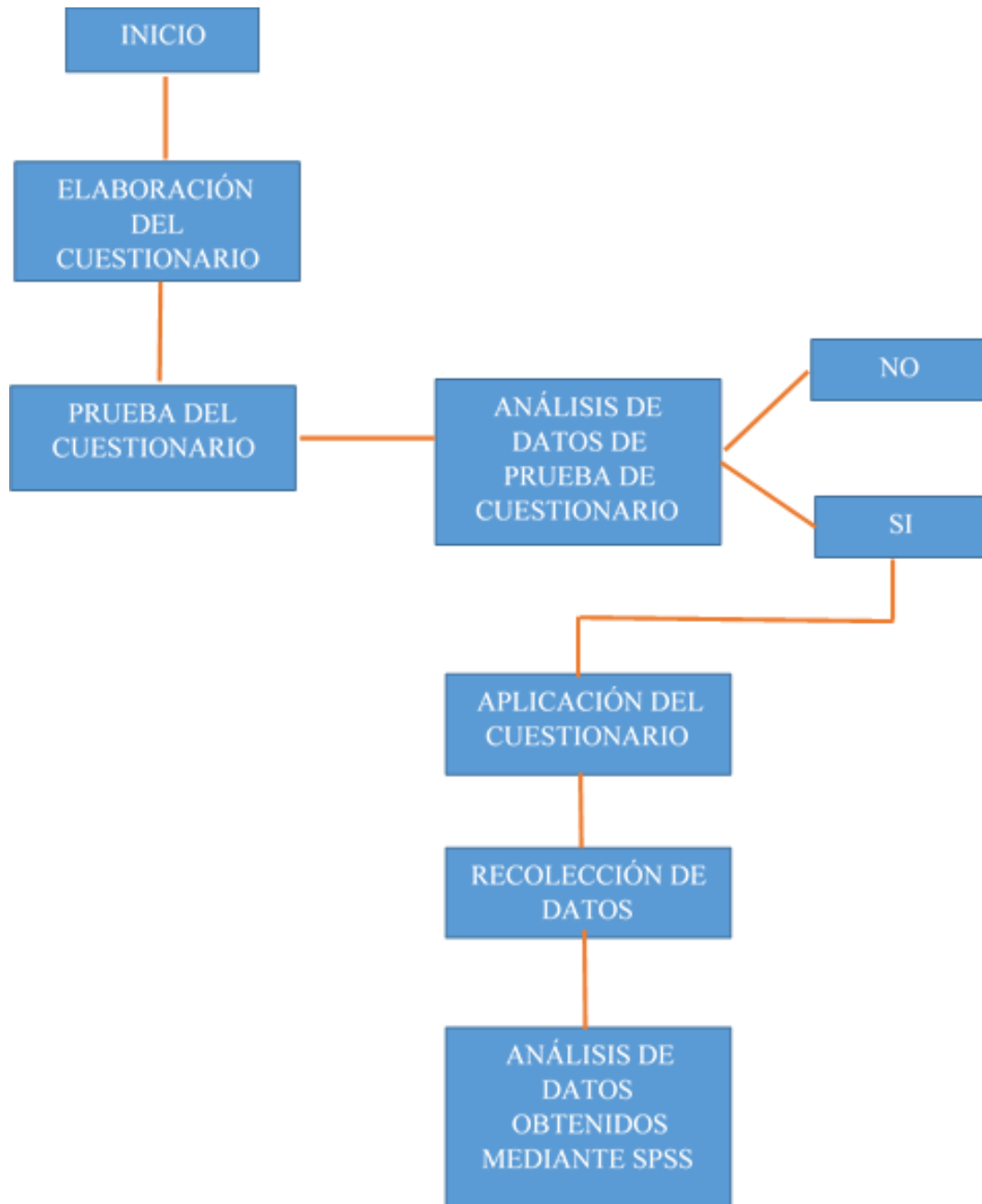


Figura 3. Flujograma de recolección de datos.

Nota: Flujograma que detalla el proceso de recolección de datos.

3.9. Análisis de datos de la investigación

En cuanto al análisis de datos se utilizó como herramienta “SPSS”, el cual permitió conocer mediante el análisis estadístico la relación entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

En resumen, acerca de la metodología, la investigación es básica, con diseño transeccional correlacional-causal. La población de estudio estuvo compuesta por 18 personas, asimismo, con respecto a la muestra estuvo conformada por los colaboradores del área de producción, el cual estuvo conformado por 15 personas, y es por tal razón que se desarrolló un censo. El instrumento que se empleó fue un cuestionario, el cual estuvo elaborado mediante la adaptación de preguntas de instrumentos ya validado anteriormente. Y por último, respecto el procesamiento y análisis de datos se trabajó con el software SPSS.

Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados

En el presente capítulo se detallan los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos de forma general, se evalúa la corroboración de la hipótesis general como también de las hipótesis específicas. Asimismo, se presentó la discusión de resultados con cada uno de los antecedentes de la investigación.

4.1. Presentación de resultados

Respecto a los resultados, fueron obtenidos mediante la aplicación del cuestionario hacia los colaboradores del área de producción de la empresa Sumak Wanka, en los días 23 y 24 del mes de diciembre del año 2016.

A) Resultados de la Investigación.

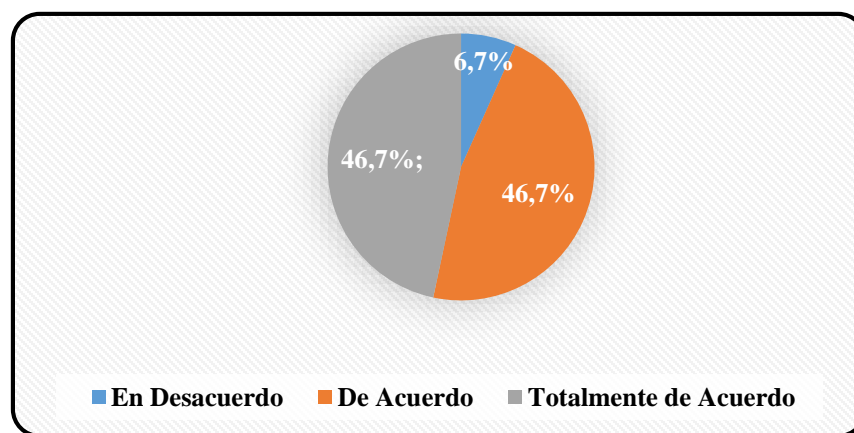


Figura 4. Distribución física del ambiente de trabajo.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 4, del total de nuestra población, identificamos que un total de 46,67% de colaboradores manifestaron estar totalmente de acuerdo con la distribución física de su ambiente de trabajo, es decir, consideran que el espacio físico, iluminación, ubicación de espacios, entre otros contribuyen al desarrollo de su trabajo diario. Por lo tanto, aducimos que el espacio físico que ofrece la empresa a sus colaboradores cumple con las características apropiadas para el logro de un desempeño adecuado.

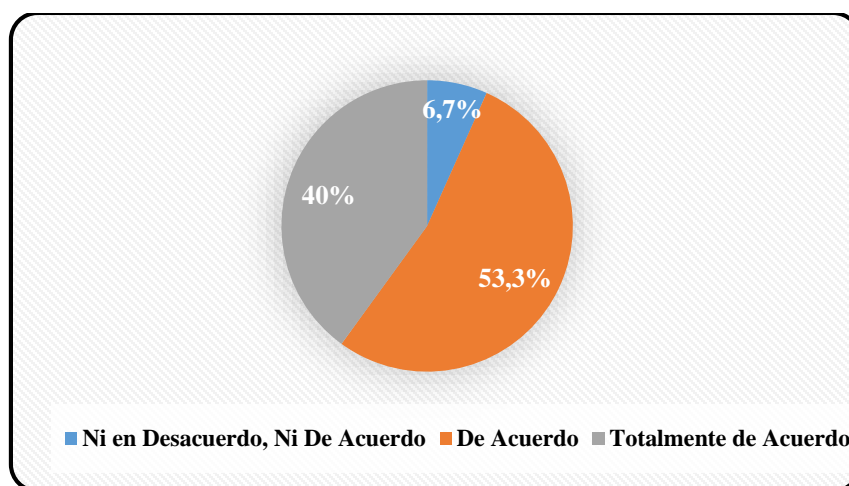


Figura 5. Comunicación entre los colaboradores y los directivos.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 5, del total de nuestra población, identificamos que un total de 53,3% de colaboradores manifestaron estar solo de acuerdo en que la comunicación con los directivos contribuye a mejorar su desempeño, es decir, que sí hay una retroalimentación entre los colaboradores y los directivos, pero no necesariamente ésta comunicación les aporta en mejorar su desempeño. Por lo tanto, se podría indicar que sí existe una comunicación entre los colaboradores y directivos, el cual sirve algunas veces en que puedan mejorar su desempeño en el trabajo.

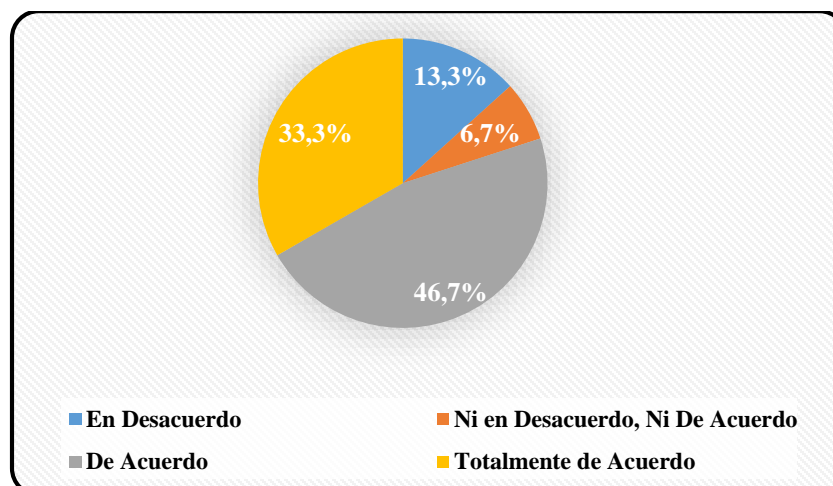


Figura 6. Apoyo del supervisor hacia los colaboradores

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 6, del total de nuestra población, identificamos que un total de 46,7% de colaboradores se siente solo de Acuerdo con el apoyo que brinda el supervisor, es decir, que sí existe un apoyo por parte del supervisor hacia los colaboradores, pero no necesariamente les ayuda del todo en superar los obstáculos y en la disminución de los errores ya sea por falta de conocimientos del supervisor, como posiblemente el poco seguimiento que realiza al trabajo de los colaboradores. Asimismo, el 13,3% de los colaboradores se sienten en desacuerdo en cuanto apoyo que dedica el supervisor, esta insatisfacción se podría estar reflejando, ya que el supervisor no brinda su apoyo a todos los colaboradores y sean unos pocos los beneficiados. Por lo tanto, se podría indicar que el supervisor sí brinda apoyo a casi a todos los colaboradores en cuanto a las dificultades que puedan tener y así disminuyan sus errores, y solo una pequeña cantidad de la población que no percibe una guía adecuada por el supervisor.

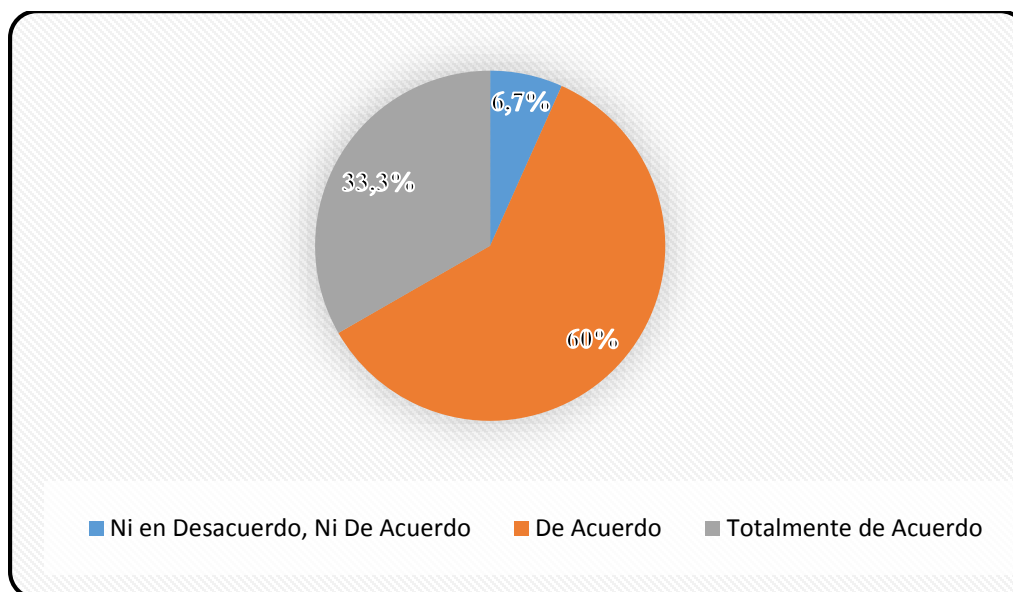


Figura 7. Mejora de procesos en la empresa.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 7, del total de nuestra población, identificamos que un total de 60% colaboradores indican estar solo de Acuerdo con la mejora continua de procesos que la empresa realiza, es decir, que la empresa está realizando mejoras en casi todos sus procesos del área de producción con la intención de seguir garantizando la calidad de su producto. Por lo tanto, se manifestaría que sí se está realizando una mejora continua en casi todos los procesos del área de producción, ya sea para la disminución de errores que los colaboradores puedan cometer en la elaboración de artesanías.

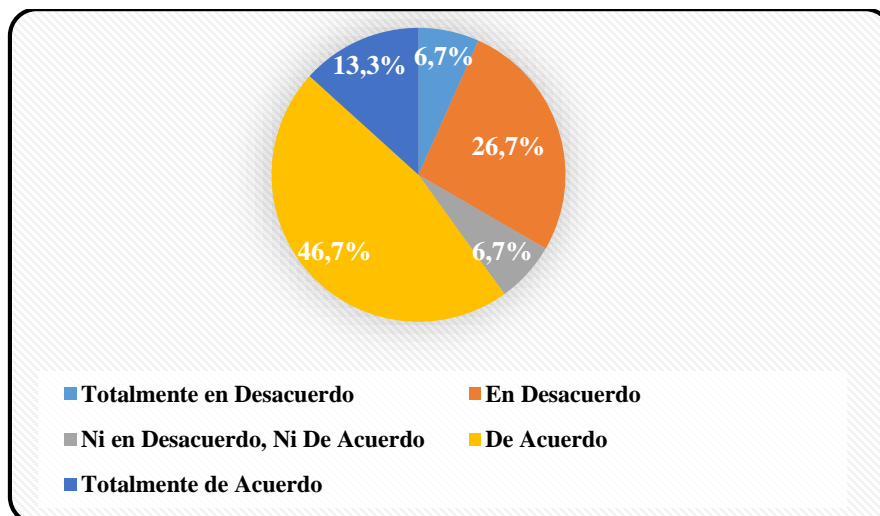


Figura 8. Capacitación hacia los colaboradores.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 8, del total de nuestra población evaluada identificamos que un total de 46,67% de colaboradores se siente solo de Acuerdo con la capacitación que reciben, es decir, que sí existe una capacitación, la cual posiblemente no llegue a abarcar en el reforzamiento de todas las habilidades que comprende la elaboración artesanía. Asimismo, tenemos un 26,67% de colaboradores que se sienten en desacuerdo en cuanto a la posible capacitación que estaría recibiendo, el cual les debería ayudar a evitar cometer errores y lograr un buen desempeño. Por lo tanto, los colaboradores sí reciben capacitación necesaria, pero esta capacitación debería ser evaluada por el directivo de la empresa con la intención de que pueda contribuir en su totalidad con la mejora en el desempeño de los colaboradores.

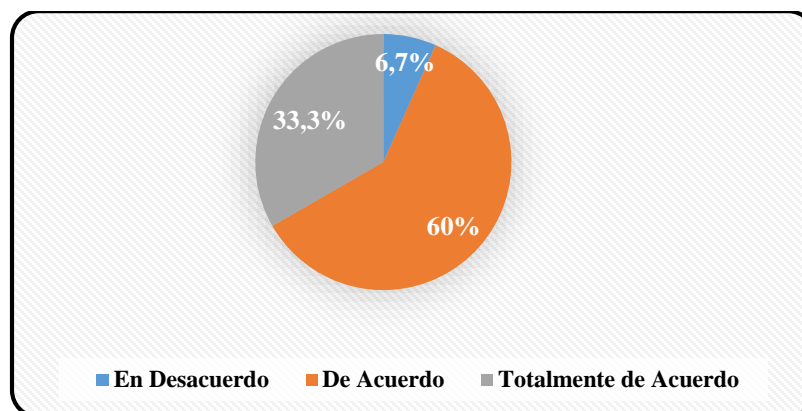


Figura 9. Conformidad de los colaboradores con las normas.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 9, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total de 60% se sienten solo de Acuerdo con las normas de la empresa, esto nos da a conocer que podría existir cierta conformidad con las normas de la empresa, pero probablemente existe alguna norma que les causa disconformidad y sea un motivo que no estén totalmente de acuerdo. Por lo tanto, se aduciría que, sí hay satisfacción con las normas de la empresa, pero de igual forma la empresa debe evaluar el cumplimiento de estas, pues podría existir alguna norma que no se esté cumpliendo del todo.

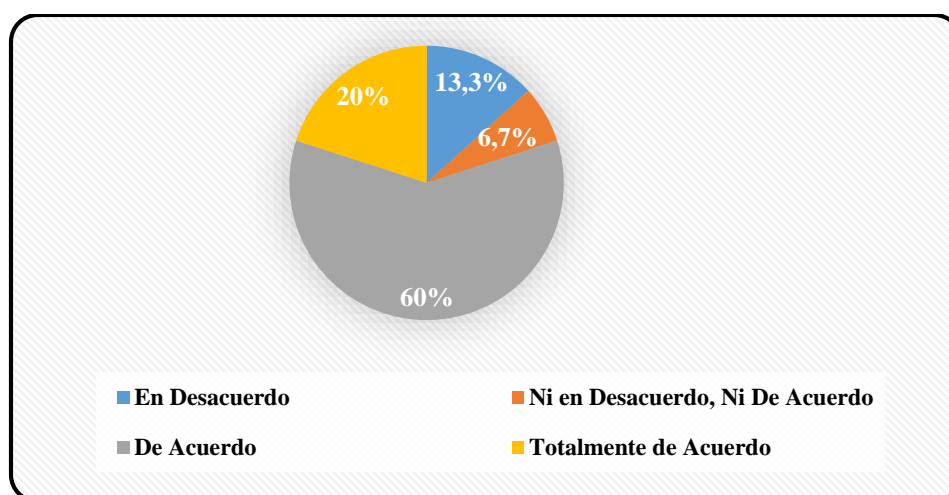


Figura 10. Participación en la definición de objetivos

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 10, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total de 60% de colaboradores se siente solo de acuerdo con la oportunidad que les da la empresa en poder participar en la definición de objetivos, es decir, que la empresa sí da la oportunidad a sus colaboradores en poder opinar, expresar, etc., respecto a la definición de objetivos, pero no significa que todas las opiniones sean tomadas en cuenta. Asimismo, tenemos un 13,33% de colaboradores que se sienten en desacuerdo, ya que posiblemente no todos tienen la oportunidad de expresar sus ideas en cuanto a la definición de objetivos. Por lo tanto, la empresa sí da la oportunidad de participar en la definición de objetivos, pero no todos expresan sus ideas o también no participan de estos consensos.

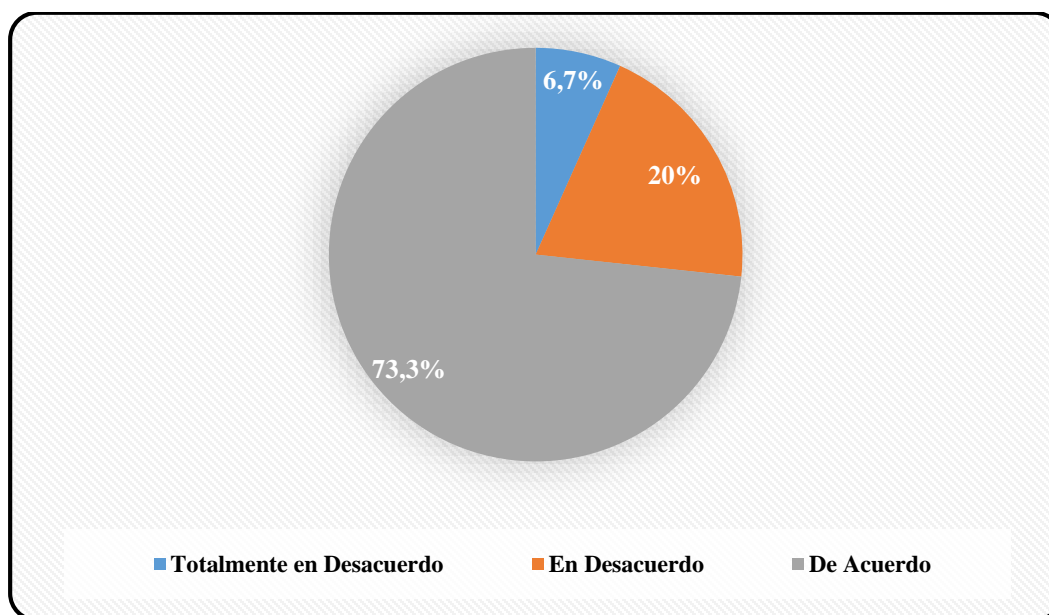


Figura 11. Objetivos desafiantes

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 11, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total de 73,3% de colaboradores indican estar solo de acuerdo en que sus objetivos son desafiantes, es decir, que hay objetivos los cuales representan ser retadores para los

colaboradores y como también hay objetivos que no representan una gran dificultad. Por lo tanto, se podría aducir que casi todos los objetivos son desafiantes, pues probablemente los colaboradores puedan tener dificultades en poder concretarlos.

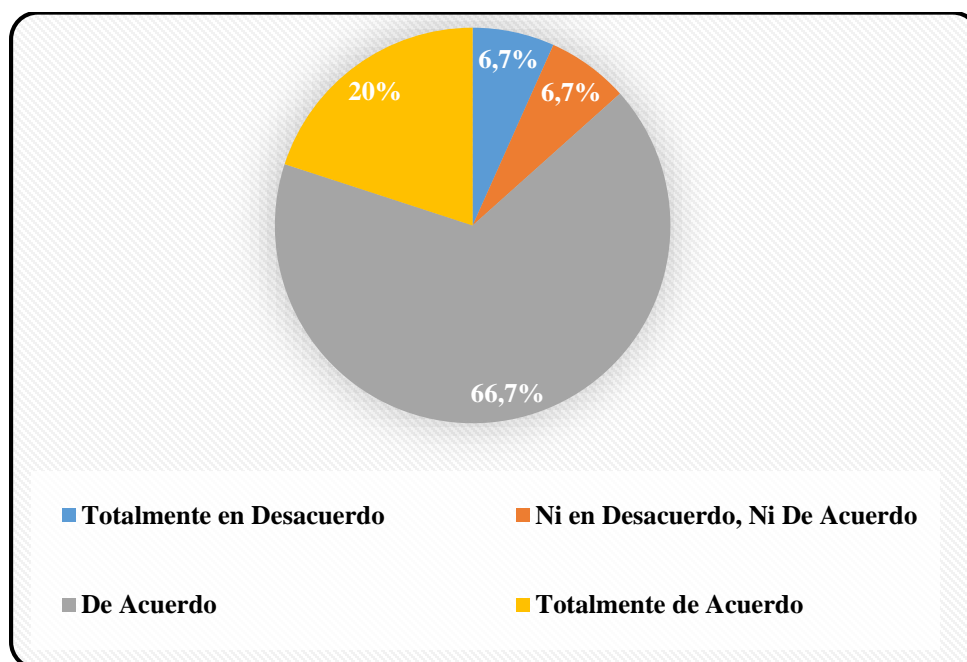


Figura 12. Relación entre los objetivos y la visión.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 12, del total de nuestra población evaluada identificamos que un total del 66,7% de colaboradores manifiesta estar solo de acuerdo en que los objetivos en base al cual se desempeñan tengan relación con la visión, esto nos da a conocer que los colaboradores se desempeñan en base a objetivos, de los cuales en su gran mayoría están relacionados con la visión de la empresa. Por lo tanto, se podría manifestar que la mayoría de objetivos están relacionados con la visión de la empresa, y solo unos cuantos posiblemente no guarden relación.

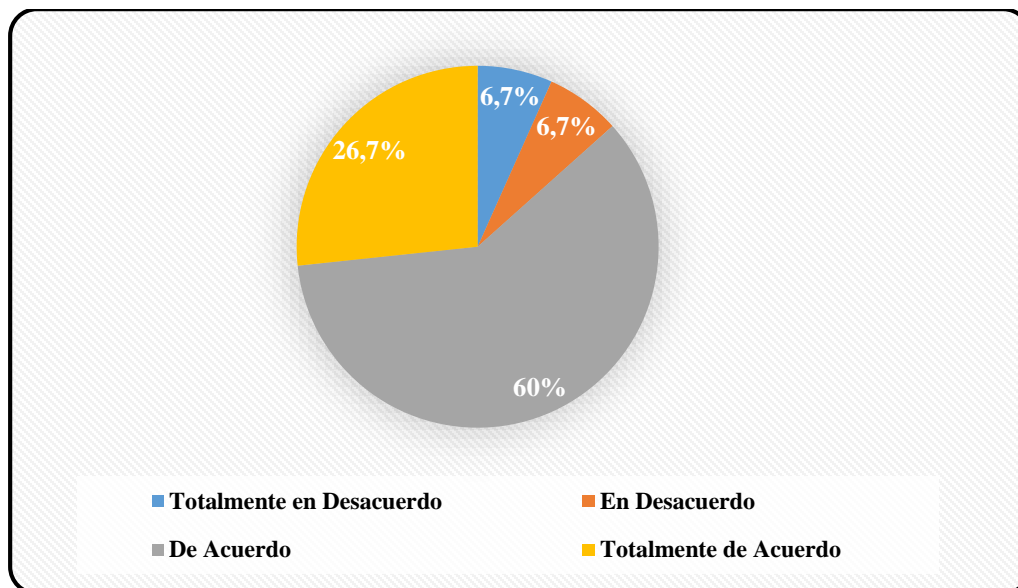


Figura 13. Definición de la visión, misión y valores

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 13, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 60% de colaboradores se siente solo de acuerdo en cuanto a la existencia de una clara definición de la visión, misión y valores, es decir, que si una definición de estos aspectos, pero algunos son entendidos y comprendidos. Por lo tanto, se podría aducir que sí existe una definición de la visión, misión y valores, de los cuales alguno no es entendido y comprendido por los colaboradores.

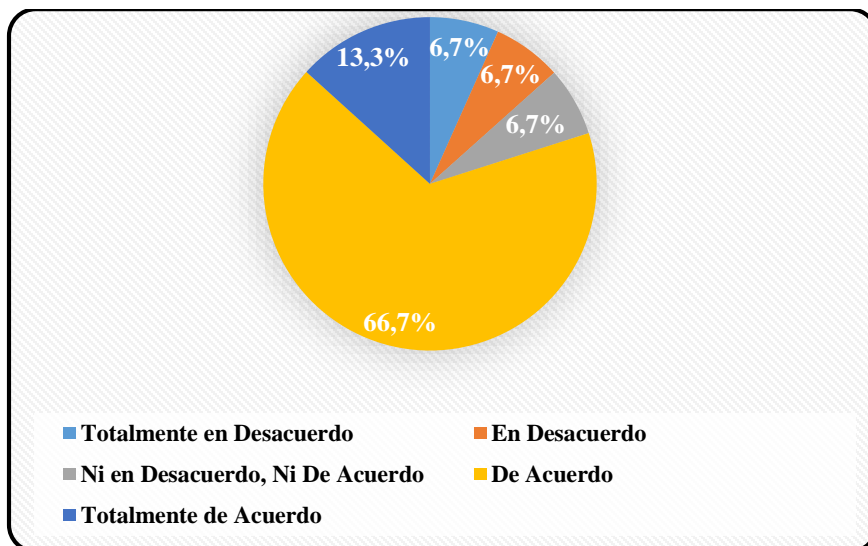


Figura 14. Existen normas y procedimientos.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 14, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 66,7% de colaboradores indican estar solo de acuerdo en cuanto refiere a la existencia de normas y procedimientos, es decir, que sí existen normas y procedimientos de las cuales algunas sí están establecidas en la empresa y otras posiblemente no. Por lo tanto, se aduce que, sí existen normas y procedimientos, estas son las guías para los colaboradores para que logren un buen desempeño en su trabajo, de igual manera, la empresa debería analizar el poder formalizar las normas y procedimientos que no estén establecidos.

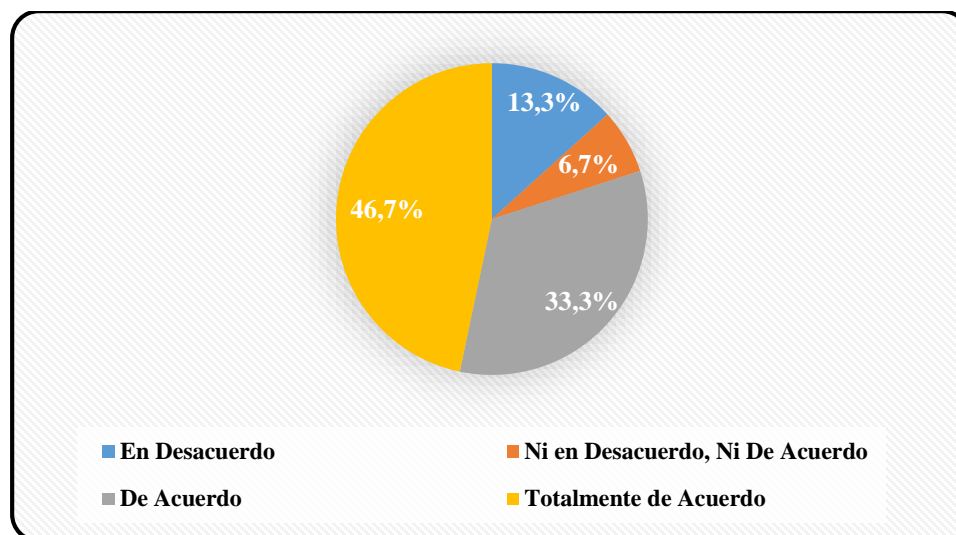


Figura 15. Definición de las responsabilidades

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 15, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 46,67% de colaboradores indicaron que se sienten totalmente de acuerdo en que sus responsabilidades están claramente definidas, es decir, que los colaboradores tienen conocimiento y entienden cuáles son sus responsabilidades que asumen en su área de trabajo. Asimismo, tenemos un 13,33% de colaboradores que se encuentra en desacuerdo respecto a la pregunta, ya que posiblemente no existe una adecuada especificación de las responsabilidades que deben asumir en su trabajo. Por lo tanto, se podría interpretar que las responsabilidades sí están claramente definidas, y solo algunos de los colaboradores no presentan conocimiento y tal vez no entienden cuales sea sus responsabilidades.

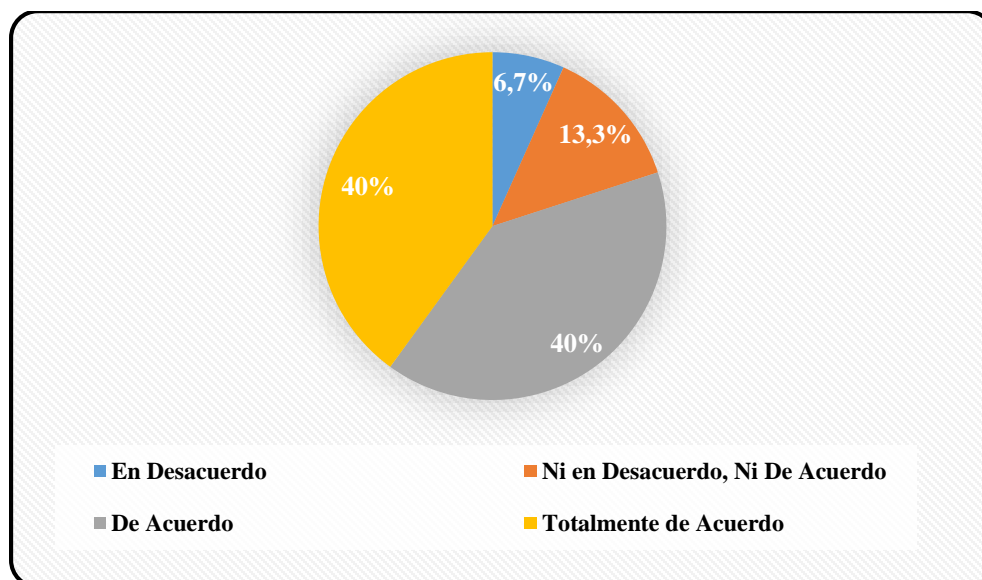


Figura 16. Apoyo de los colaboradores en el trabajo.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 16, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 40% de colaboradores indican estar totalmente de acuerdo en considerar que sus compañeros muestran interés en apoyarse mutuamente para que puedan superar los obstáculos, es decir, que existe solidaridad entre los compañeros de trabajo. Asimismo, tenemos un 13,3% de colaboradores quienes no están en desacuerdo y tampoco en desacuerdo, pues probablemente desempeñen su trabajo de forma individual sin la necesidad de recibir apoyo de sus compañeros de trabajo. Por lo tanto, se podría aducir que sí existe en el trabajo un apoyo mutuo entre casi todos los colaboradores, lo cual debería ser fortalecida por la empresa.

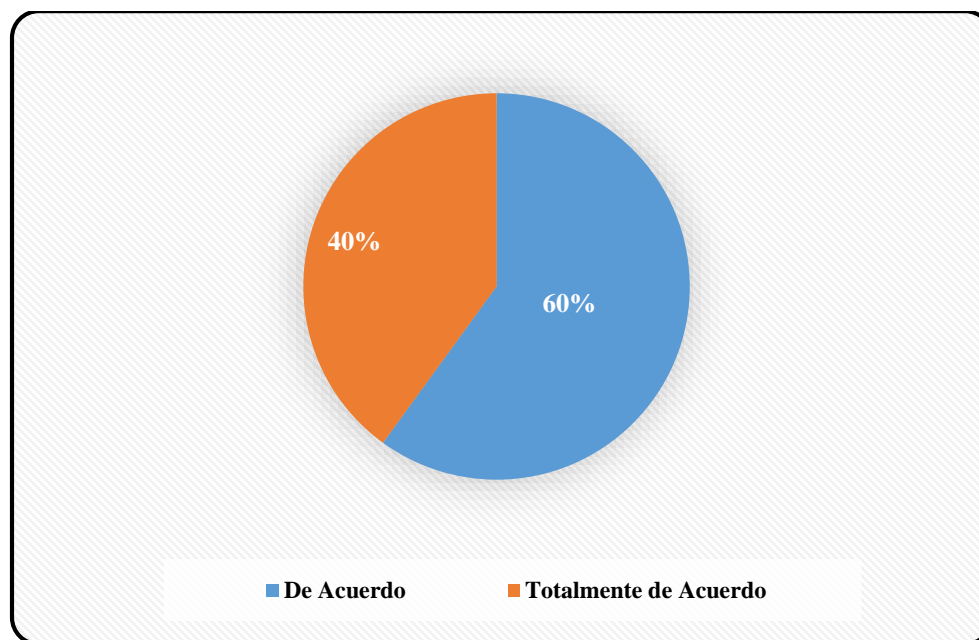


Figura 17. Información que brinda la empresa

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 17, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 60% siente solo estar de acuerdo en que la empresa les brinda la información necesaria para que desempeñen bien sus actividades, es posible que perciban que la información no es del todo oportuna para que puedan desempeñar bien su trabajo. Por lo tanto, aducimos que la empresa sí brinda información a sus colaboradores para que desempeñen bien su trabajo, solo que debería ser transmitida a tiempo.

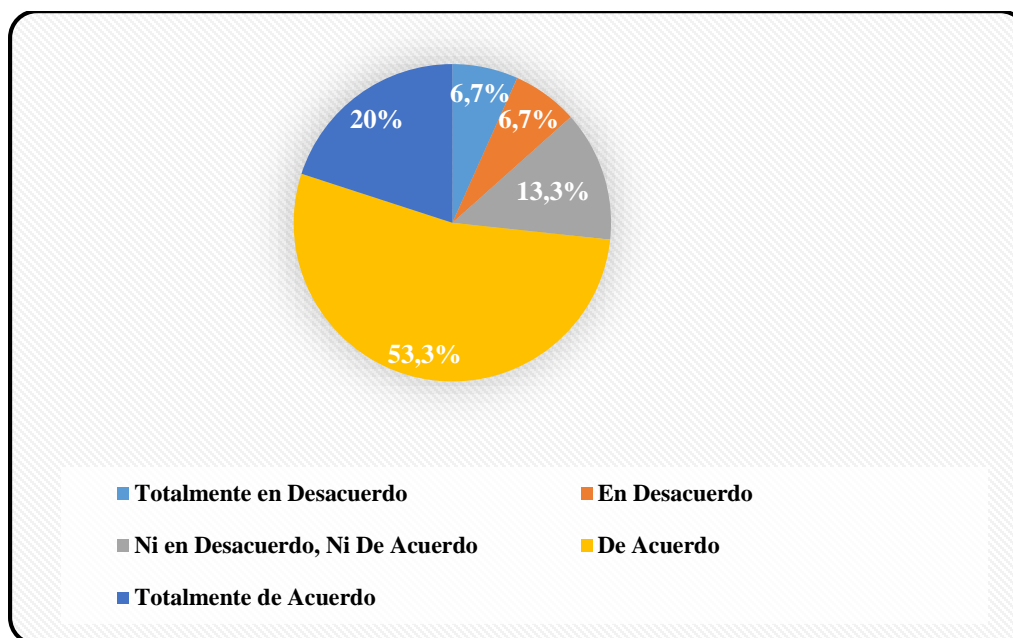


Figura 18. Consideración al grupo de trabajo como un equipo

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 18, del total de nuestra población evaluada identificamos que un total del 53,33% de colaboradores sienten estar solo de acuerdo al considerar a su grupo de trabajo como un equipo bien integrado, es decir, que existe un ambiente de compañerismo en el trabajo, pero es posible que falte reforzar ciertos aspectos. Asimismo, tenemos un 3,33% de colaboradores que manifiestan no estar de acuerdo y tampoco en desacuerdo, ya que posiblemente no logran diferenciar entre un grupo de trabajo y un equipo de trabajo. Por lo tanto, se podría indicar que los colaboradores trabajan como un equipo integrado, en donde hay comunicación, solidaridad, compromiso, etc. Estos aspectos deberían ser fortalecidos para que se note que en el área de trabajo la unión que existe entre los colaboradores.

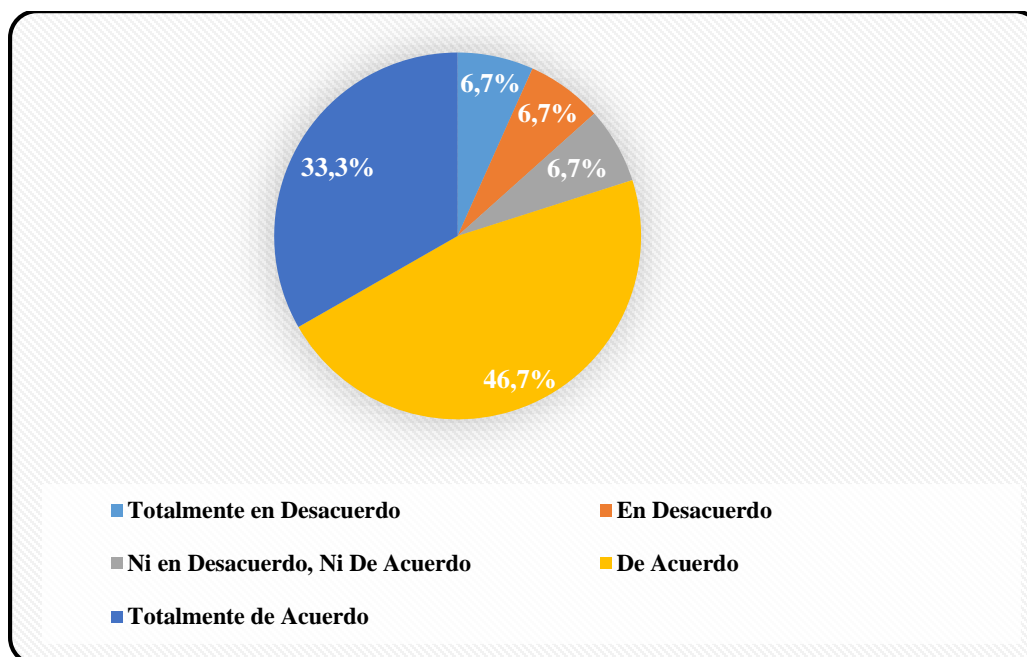


Figura 19. Reconocimiento de logros por parte del jefe.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 19, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 46,67% de colaboradores solo se siente de acuerdo al considerar que su superior reconoce los logros que obtienen en el trabajo, es decir, que su jefe sí les expresa reconocimiento por los logros que obtienen, pero es posible que no cubra todas las expectativas de los colaboradores estos reconocimientos. Por lo tanto, sí existe un reconocimiento por parte del jefe hacia los colaboradores, el cual deba mejorar en consideración con los logros de los colaboradores, los cuales son satisfactorios para la empresa.

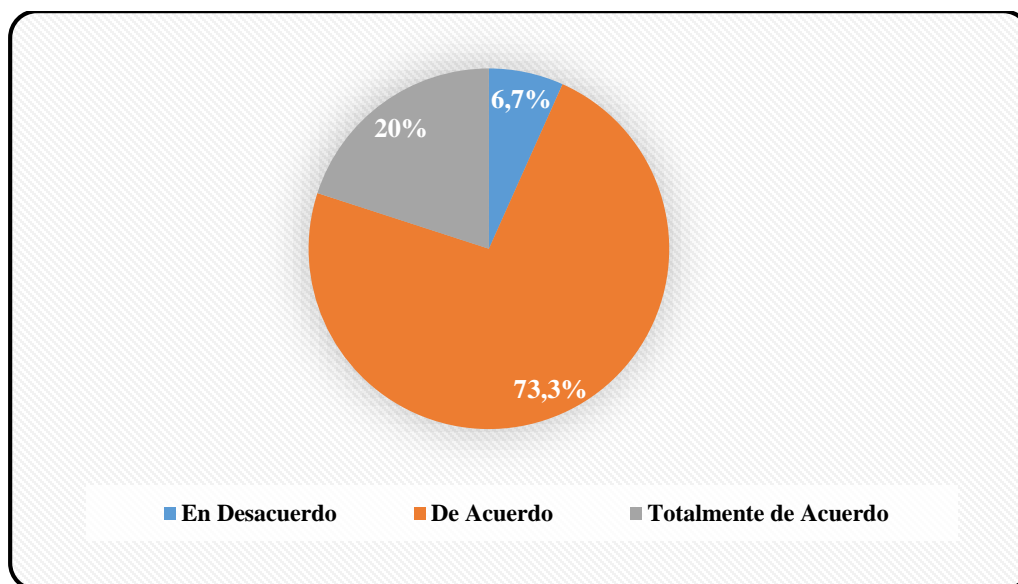


Figura 20. Existen métodos ya establecidos para el trabajo.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 20, del total de nuestra población evaluada identificamos que un total del 73,33% de colaboradores solo se siente de acuerdo en que el trabajo que desempeñan está en función a métodos, es decir, en cuanto a casi todo el trabajo que realizan los colaboradores está en función a métodos establecidos. Por lo tanto, se podría indicar que sí existe métodos de trabajo de los cuales algunos están establecidos en la empresa como otros posiblemente aún no, y los colaboradores de igual forma los emplean.

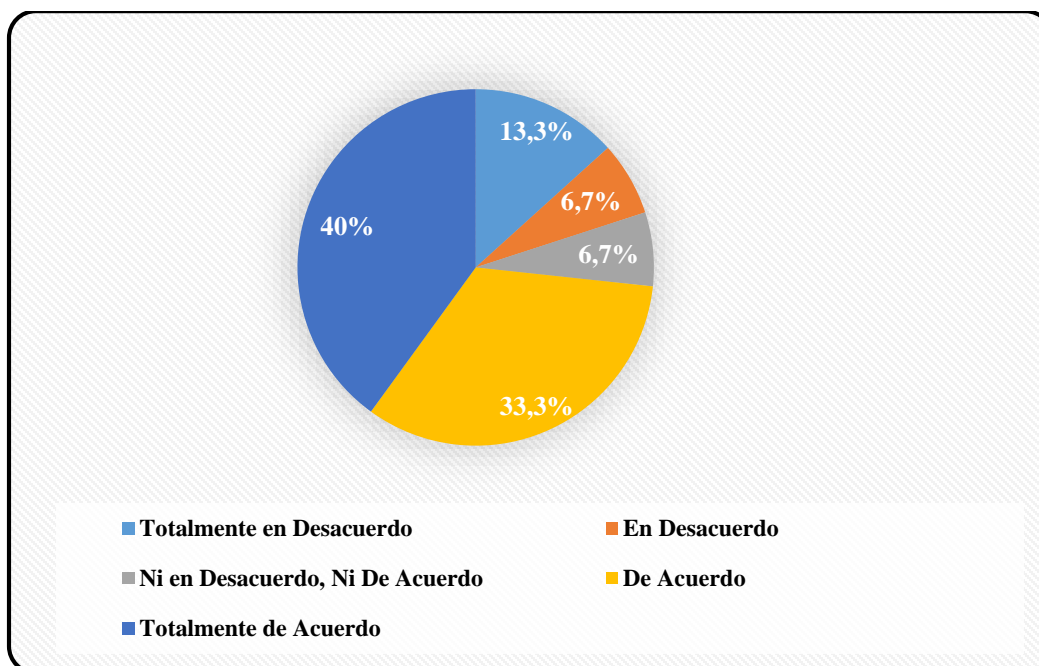


Figura 21. Cada colaborador asegura su propio nivel de logro en la empresa.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 21, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 40% de colaboradores indican sentirse totalmente de acuerdo en que cada compañero de trabajo asegura su propio nivel de logro, es decir, que cada colaborador con el trabajo que desempeña va garantizando su nivel de logro en la empresa. Asimismo, tenemos un 13,33% de colaboradores que se siente totalmente en desacuerdo, ya que posiblemente no perciben ser evaluados de forma individual por los logros que obtienen y perciben que son evaluados de forma grupal. Por lo tanto, se podría aducir que sí existe una evaluación individual que realiza la empresa, con lo cual cada colaborador va garantizando su nivel de logro, esta debería ser más perceptible por todos los colaboradores.

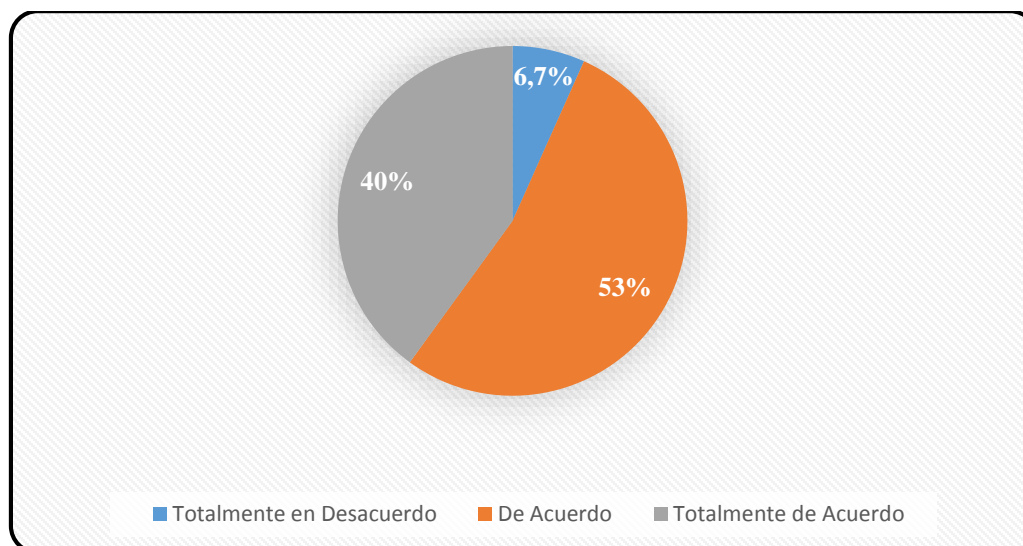


Figura 22. Evaluación al desempeño en el trabajo.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 22, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 53,33% de colaboradores solo están de acuerdo en cuanto a la evaluación que realiza la empresa de su trabajo contribuye en mejorar su desempeño, es decir, que la empresa sí realiza una evaluación de su trabajo, el cual no necesariamente llega a contribuir con su desempeño. Por lo tanto, la evaluación que realiza la empresa hacia los colaboradores, debe ayudar a mejorar en todo aspecto el desempeño de los colaboradores.

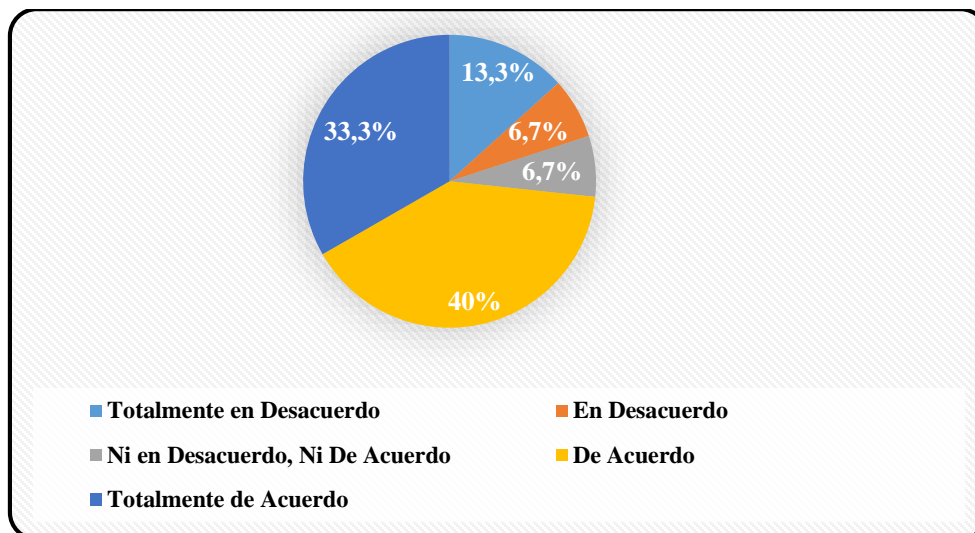


Figura 23. Progreso continuo del desempeño del colaborador.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 23, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 40% de colaboradores se sienten solo de acuerdo al considerar que la empresa valora su progreso continuo en cuanto a su desempeño en el trabajo, es decir, que la empresa valora el progreso de sus colaboradores, pero tal vez esta no sea del todo satisfactoria. Asimismo, tenemos un 13,33% de colaboradores manifiestan estar totalmente desacuerdo, pues posiblemente la empresa no valoraría el progreso que tienen los colaboradores en su desempeño. Por lo tanto, se podría mencionar que la empresa sí valora el progreso de los colaboradores en su desempeño, pero este no es tan representativo para ellos.

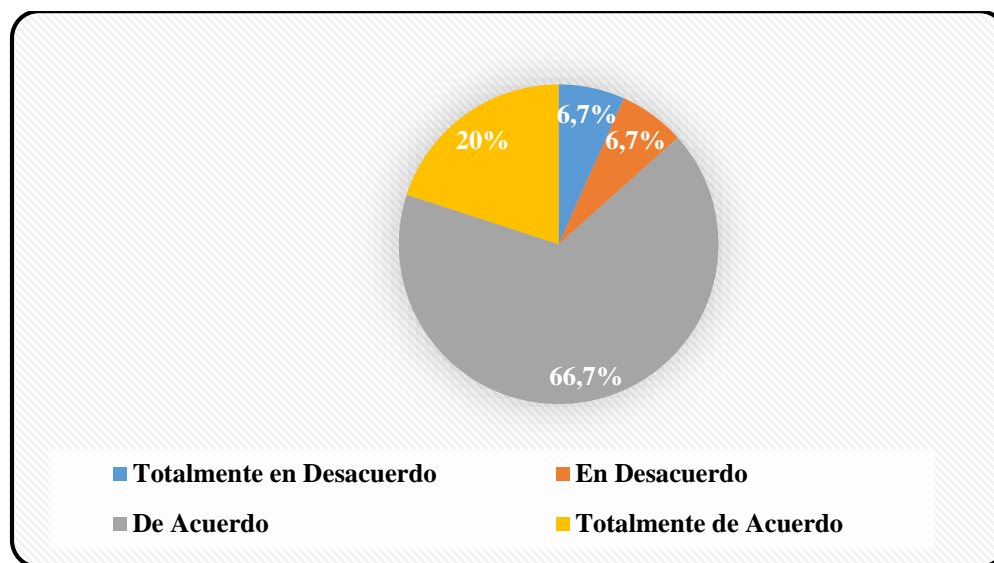


Figura 24. Fortalecimiento de habilidades mediante el trabajo.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 24, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 66,67% de colaboradores se sienten solo de acuerdo en cuanto al trabajo que desempeñan les permite afianzar sus habilidades, es posible que puedan percibir que el trabajo no les ayuda a mejorar todas sus habilidades, tal vez perciban fortalecer más sus habilidades blandas que las habilidades duras. Siendo este el porcentaje más alto se podría indicar que el trabajo que desempeñan los colaboradores en su área de trabajo sí les permite afianzar sus habilidades, solo que no son percibidas por los colaboradores, por lo tanto, la empresa debería hacer notar que el trabajo que realizan sí les permite afianzar sus habilidades en aspectos como la comunicación, el conocimiento, la empatía, las destrezas, entre otros.

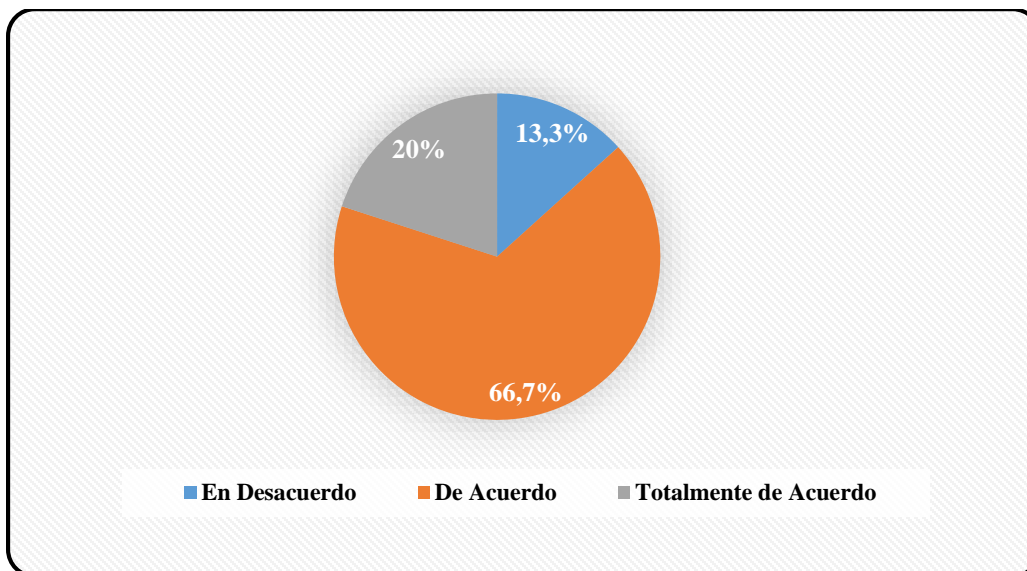


Figura 25. Respecto a la remuneración.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 25, del total de nuestra población evaluada identificamos que un total del 66,67% de colaboradores se sienten solo de acuerdo en considerar que su remuneración está acorde a las funciones que desempeñan, posiblemente perciben que su remuneración no llega a ser de todo igual a las funciones que desempeñan en su trabajo. Asimismo, tenemos un 13,33% de colaboradores se sienten en Desacuerdo al considerar que su remuneración está acorde a las funciones que desempeñan, esta insatisfacción es posible que se refleje, pues estarían considerando que su remuneración no llega a cubrir todas las funciones que desempeñan en su trabajo. Al encontrar estos dos porcentajes opuestos se podría indicar que probablemente la remuneración sí estaría acorde a las funciones que desempeñan en el trabajo, pero se debería considerar evaluar de forma constante el correcto cumplimiento de las funciones que desempeñan para así realizar un correcto pago hacia los colaboradores.

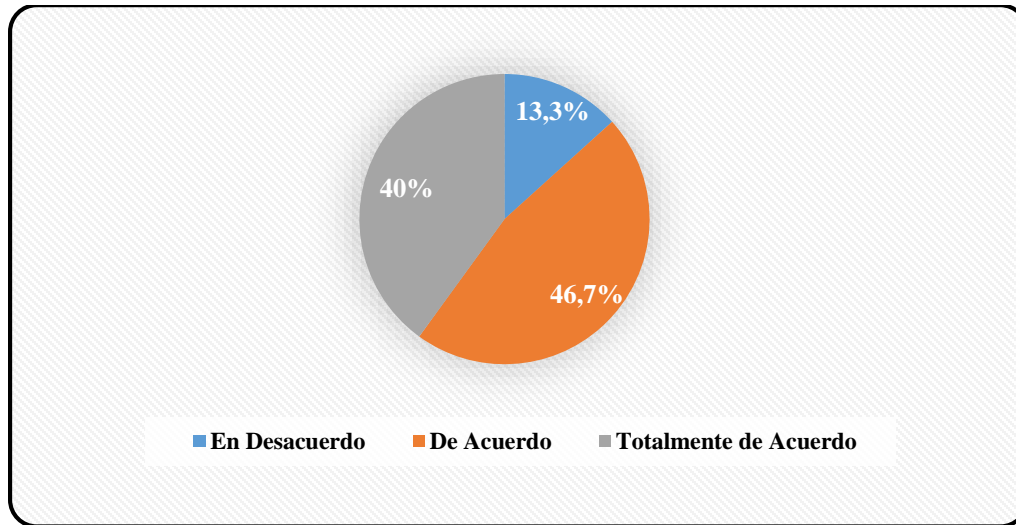


Figura 26. Respecto al horario de trabajo.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 26, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 46,67% de colaboradores se siente solo de acuerdo en que el horario de trabajo les permite desarrollar las actividades, es posible que exista algunos días en que el horario de trabajo no les permita desarrollar y cumplir correctamente sus actividades diarias. Asimismo, el 13,33% de colaboradores se siente en desacuerdo en que el horario de trabajo permite desarrollar las actividades, se podría estar reflejando esta insatisfacción, ya que el horario de trabajo no permite el desarrollo de todas las actividades que deban realizar en el transcurso del día. Al encontrar estos dos porcentajes opuestos se podría aducir que el horario sí permite a los colaboradores desempeñar sus actividades en transcurso del día, pero existe días en los cuales tenga imprevisto en el trabajo y sea posiblemente una razón por la cual no llegan a desarrollar sus actividades, por lo tanto, la empresa debe analizar los tiempos y las actividades que desempeñan para que así se pueda reflejar el motivo por el cual el horario no les permite realizar desarrollar todas sus actividades en el transcurso del día.

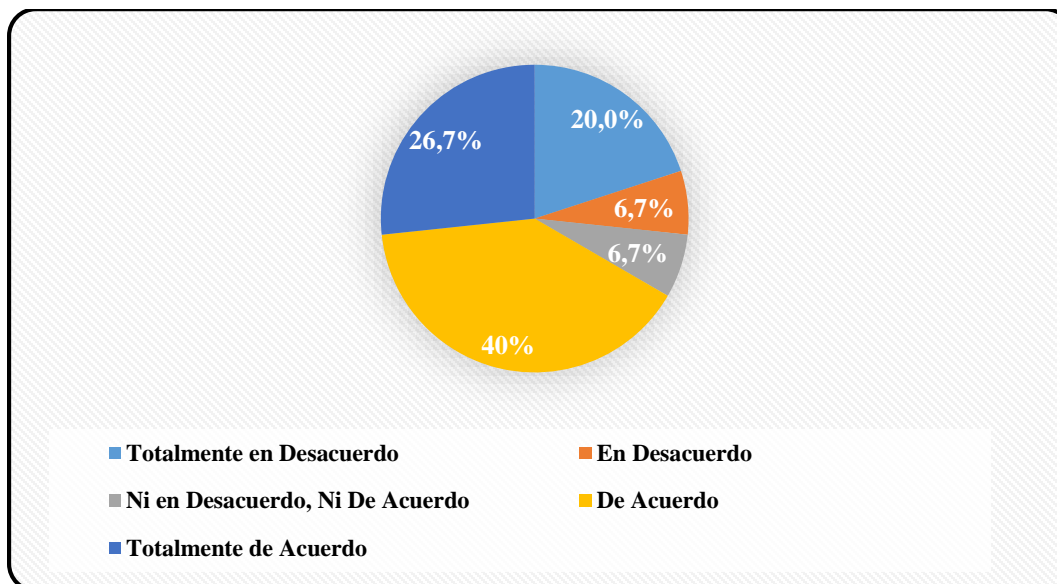


Figura 27. Respecto a la valoración de opiniones por el jefe.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 27, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 40% de colaboradores se siente solo de acuerdo al considerar que su jefe valora sus opiniones para mejorar el trabajo, es posible que no siempre el jefe tome en cuenta todas las opiniones que son expresadas y las llegue a aprovechar en el trabajo. Asimismo, tenemos un 20% que opinan estar totalmente en desacuerdo al considerar que su jefe valora sus opiniones, probablemente esta insatisfacción surja por el hecho que las opiniones que expresan con la intención de mejorar el trabajo no son tomadas en consideración por su jefe. Al encontrar estos dos porcentajes opuestos se podría indicar que el jefe sí llega a tomar en consideración las opiniones de los colaboradores, aunque no son puestas en práctica todas las opiniones, por lo tanto, el jefe de área debería realizar un análisis de todas las opiniones y así se pueda valorar cada una de ellas, y de esta forma se pongan en práctica en el trabajo con el motivo de lograr una mejora constante en el desempeño de los colaboradores.

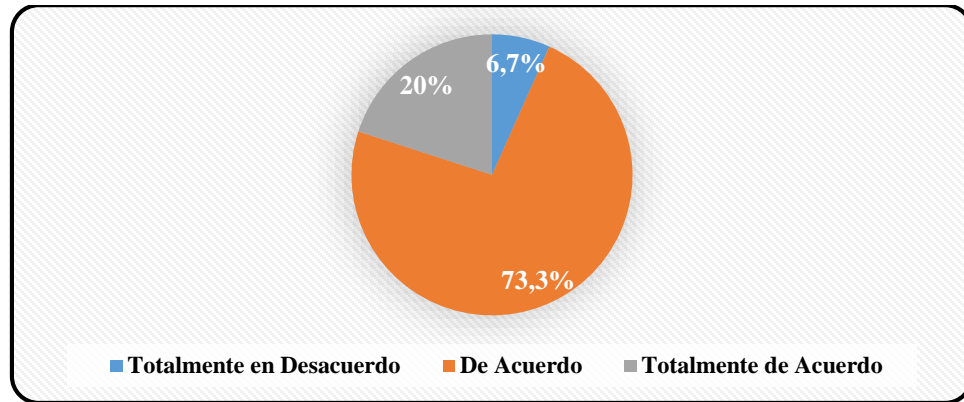


Figura 28. Consideración en cuanto al mobiliario e instalación.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 28, del total de nuestra población evaluada identificamos que un total del 73,33% de colaboradores se sienten solo de acuerdo al considerar que el mobiliario e instalaciones son adecuadas y cómodas, es posible que perciban que existan ciertos factores que no les brinda la comodidad al momento de desempeñar su trabajo. Siendo este el porcentaje más alto se podría aducir que el mobiliario e instalación del taller de trabajo sí es adecuado y cómodo, pero de igual forma se debe mejorar constantemente para que así los colaboradores se sientan cómodos al momento de desempeñar su trabajo, por lo tanto, se debería analizar y evaluar el mobiliario y la instalación del taller de trabajo.

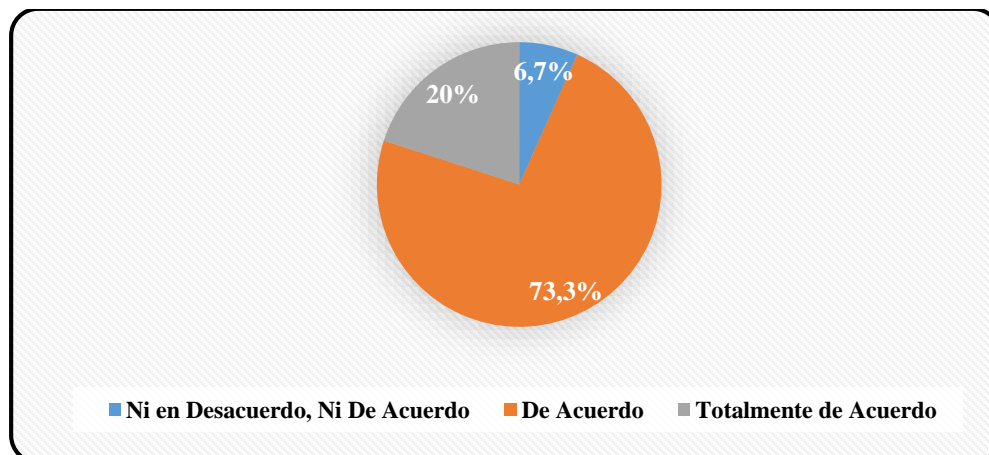


Figura 29. Cumplen con las normas de la empresa.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 29, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 73,33% de colaboradores manifiesta estar solo de acuerdo en cuanto al cumplimiento de las normas de la empresa por parte de todos los colaboradores, es posible que perciban que no todos los colaboradores llegan a cumplir con las normas ya establecidas por la empresa, ya sea en el caso del cronograma de entrega de artesanías. Siendo este el porcentaje más alto se podría indicar que sí existe un cumplimiento de las normas por casi todos los colaboradores, por lo tanto, la empresa debería evaluar de forma constante el cumplimiento de las normas para que así exista una igualdad entre todos los colaboradores y no se perciba posiblemente favoritismos hacia alguno de ellos.

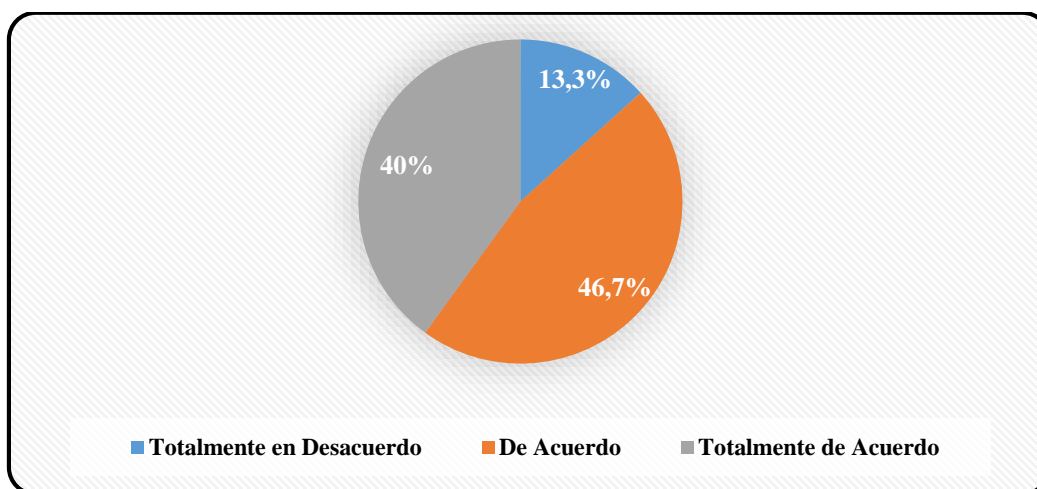


Figura 30. Consideración respecto a las actividades desempeñadas.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 30, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 46,67% de colaboradores se siente solo de acuerdo en que las actividades que desempeñan son consideradas de gran importancia, es posible que perciban que no todas las actividades que desempeñan en el trabajo llegan a ser importantes. Asimismo, tenemos un

13,33% de colaboradores que indican estar en totalmente en desacuerdo, al considerar que las actividades que desempeñan son de gran importancia, es posible que se dé esta disconformidad, ya que posiblemente no tomen conciencia de la importancia que tiene su trabajo y de la forma positiva que impacta en el desarrollo de la empresa. Al encontrar estos dos porcentajes opuestos se podría aducir que casi todos los colaboradores sí toman conciencia de la importancia que tiene las actividades que desempeñan, por lo tanto, la empresa debería dar a conocer a todos los colaboradores como su trabajo contribuye en el desarrollo de la empresa, para que así todos puedan comprender y entender lo importante de que desarrollen bien sus actividades en el trabajo.

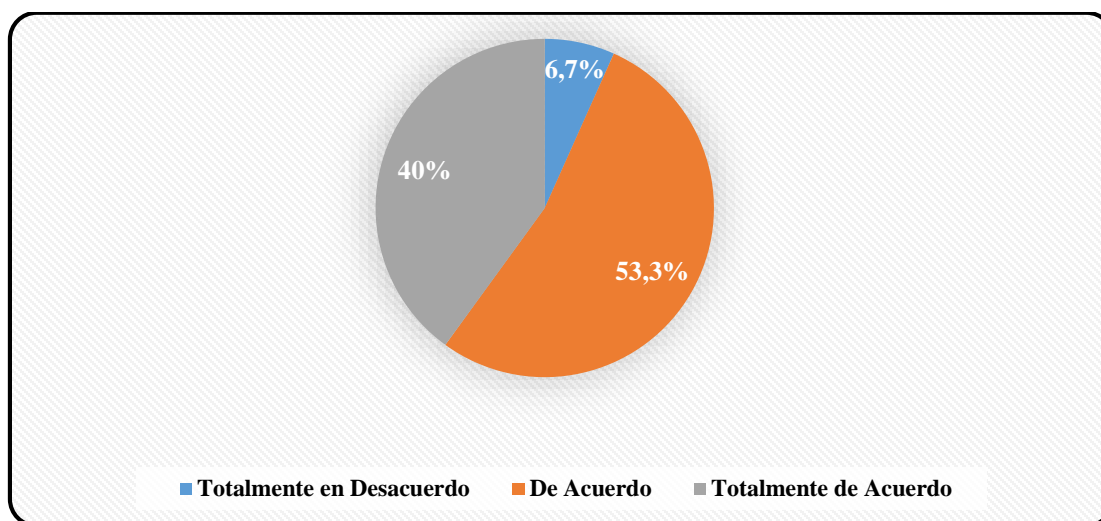


Figura 31. Respecto al trabajo que desempeñan.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 31, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 53,33% de colaboradores se sienten solo de acuerdo al considerar que su trabajo contribuye con el desarrollo de la empresa, es posible que perciban que el trabajo que realizan sí contribuye con el desarrollo de la empresa, pero no les hace sentirse bien consigo mismo,

puesto que probablemente notan algunas falencias en su desempeño las cuales desean mejorar. Siendo este el porcentaje más alto se podría aducir que los colaboradores consideran que su trabajo si contribuye con la empresa en cuanto a su desarrollo, pero la empresa debe evaluar si todos los colaboradores se están desempeñando correctamente para que así puedan mejorar y de esta forma se sientan conformes con su trabajo y puedan sentirse bien consigo mismos.

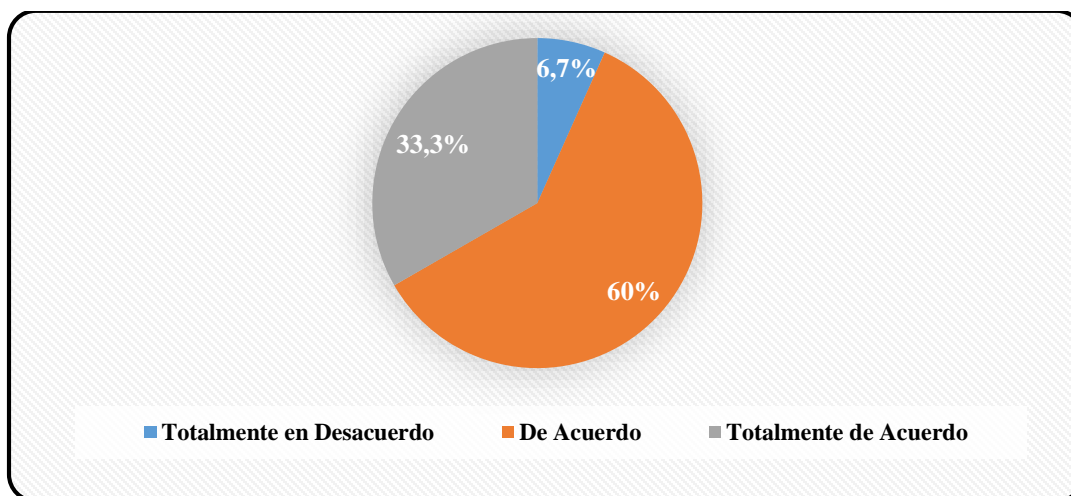


Figura 32. Respecto al orgullo de realizar el trabajo.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 32, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 60% se siente solo de acuerdo al considerar que se sienten orgullosos por el trabajo que realizan en la empresa, es posible que hay ciertos aspectos en el trabajo que desarrollan, los cuales les lleva a pensar que es un trabajo rutinario, mecánico, que cualquiera pueda desarrollarlo, entre otros aspectos que no les permite enorgullecerse. Siendo este el porcentaje más alto se podría manifestar que los colaboradores sí se sienten orgullosos por el trabajo que desarrollan en la empresa, pero existen ciertos aspectos que les podría conducir a perder esta forma de pensar, por lo tanto, la empresa debería retroalimentar a sus colaboradores, lo cual

estupendo es desarrollar el trabajo artesanal en la región y como esta es valorada por otras personas, para que así fortalezca el orgullo de sus colaboradores.

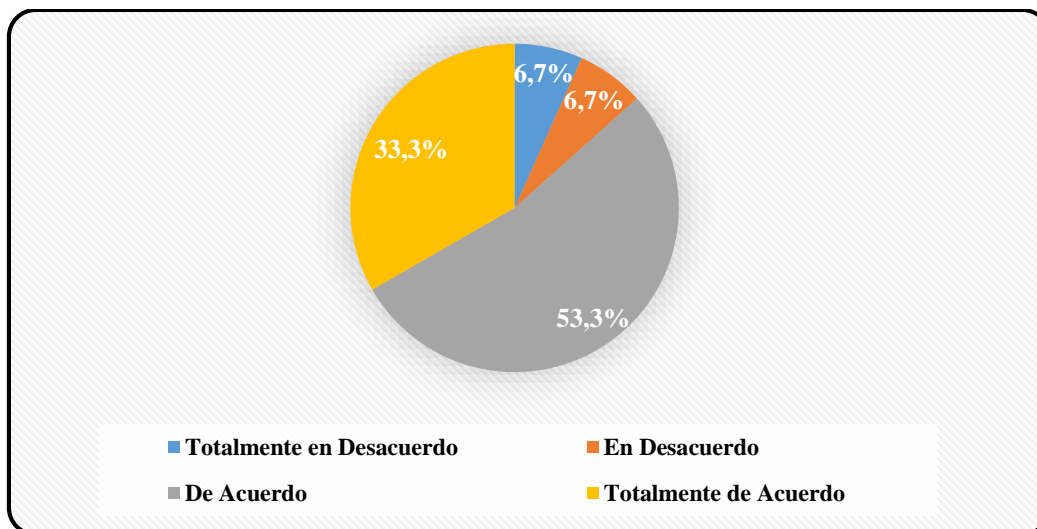


Figura 33. Generación de ideas creativas e innovadoras.

Nota: Los resultados fueron recopilados con fechas del 22 y 23 de diciembre del año 2016.

De acuerdo a la figura 33, del total de nuestra población evaluada, identificamos que un total del 53,33% de colaboradores se siente solo de acuerdo al considerar que la empresa deba promover la generación de ideas creativas e innovadoras, ya que posiblemente perciban que no tendrá un gran impacto en la mejora de su desempeño. Siendo este el porcentaje más alto se podría indicar que los colaboradores sí respaldan la idea en que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras, a la vez la empresa debería fortalecer este aspecto con la intención en que los colaboradores entiendan que esta retroalimentación podría fortalecer su desempeño en el trabajo.

B) Prueba de Hipótesis de la Investigación.

A. Prueba de Hipótesis General.

El presente trabajo de investigación determina si existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017. Existe una correlación entre dos variables cualitativas cuando una de ellas está relacionada con la otra de alguna manera.

Para la contrastación de hipótesis, en primer término, se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert en tres categorías en función a puntos de corte en media $\pm 0,75$ desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra obtenida, obteniendo para el clima organizacional:

Tabla 6

Desviación estándar clima organizacional

Estadísticos	
Variable Clima organizacional	
Media	51,13
Desviación estándar	8,167

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Tabla 7

Resultado baremos clima organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	Clima organizacional bajo	3	20,0	20,0
	Clima organizacional medio	8	53,3	73,3
	Clima organizacional alto	4	26,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Tabla 8

Desviación estándar satisfacción laboral

Estadísticos	
Variable satisfacción laboral	
Media	35,87
Desviación estándar	6,022

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Tabla 9

Resultado baremos satisfacción laboral

	Frecuencia	Porcenta je	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado	
Satisfacción Baja	3	20,0	20,0	20,0	20,0
Satisfacción media	9	60,0	60,0	60,0	80,0
Satisfacción alta	3	20,0	20,0	20,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	100,0	

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

- Formulación de hipótesis:

Ho: No existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.

H1: Sí existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.

- Elección del estadístico de prueba

La prueba χ^2 de Pearson es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia estadística.

Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba χ^2 de Pearson. Lo cual es

igual:
$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

Con (r-1) y (c-1) grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- Definición del nivel de significancia y regla de decisión

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$ como se aprecia en la figura:

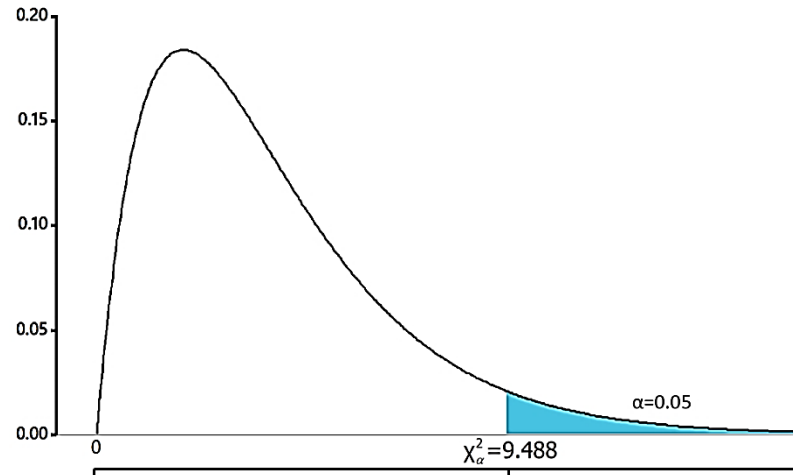


Figura 34. Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis general.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La H_0 no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$
- Cálculo estadístico de prueba χ^2 de Pearson

Para determinar el estadístico de prueba procesamos las dos tablas varemos y se determina el estadístico de prueba, para ello se utilizó el software estadístico SPSS versión 24. Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 10

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,500 ^a	4	,002
Razón de verosimilitud	16,935	4	,002
Asociación lineal por lineal	8,413	1	,004
N de casos válidos	15		

a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,60.

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Como se puede apreciar en el cuadro el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es:

$$\chi_0^2 = 17,5$$

- Decidir si la H0 se rechaza o no se rechaza

Como $\chi_0^2 = 17,5 > \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces rechazamos la Ho.

- Conclusión

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que sí existe correlación directa entre el Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.

Además, podríamos usar el coeficiente de correlación Gamma el cual varía desde -1 a +1 según sea la naturaleza de la relación, para ello, solicitamos al SPSS V24 el cálculo de tal coeficiente obteniendo:

Tabla 11

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	,923	,093	3,381	,001
	Correlación de Spearman	,766	,156	4,290	,001 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,775	,129	4,425	,001 ^c
N de casos válidos		15			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Como se puede apreciar la fuerza de la relación medida en términos del coeficiente Gamma entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017 es 0,923; concluimos que la relación es alta.

B. Prueba de Hipótesis Específicas.

A. *Prueba de Hipótesis Específica: Existe relación entre la Planeación de Personal y la Satisfacción Laboral.*

La primera prueba de hipótesis específica se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert de la variable planeación personal en tres categorías en función a puntos de corte en media $\pm 0,75$ desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra, obteniendo:

Tabla 12

Desviación estándar planeación de personal

<i>Estadísticos</i>	
Variable planeación personal	
Media	11.27
Desviación estándar	2.344

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Tabla 13

Resultado baremos planeación de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Planeación baja	3	20,0	20,0	20,0
	Planeación media	10	66,7	66,7	86,7
	Planeación alta	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

- Formulación de hipótesis:

H₀: No existe relación entre la planeación de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

H₁: Sí existe relación entre la planeación de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

- Elección del estadístico de prueba:

La prueba χ^2 de Pearson es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia estadística.

Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba χ^2 de Pearson. Lo cual

es igual:
$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

con $(r-1)$ y $(c-1)$ grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión:

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$ como se aprecia en la figura:

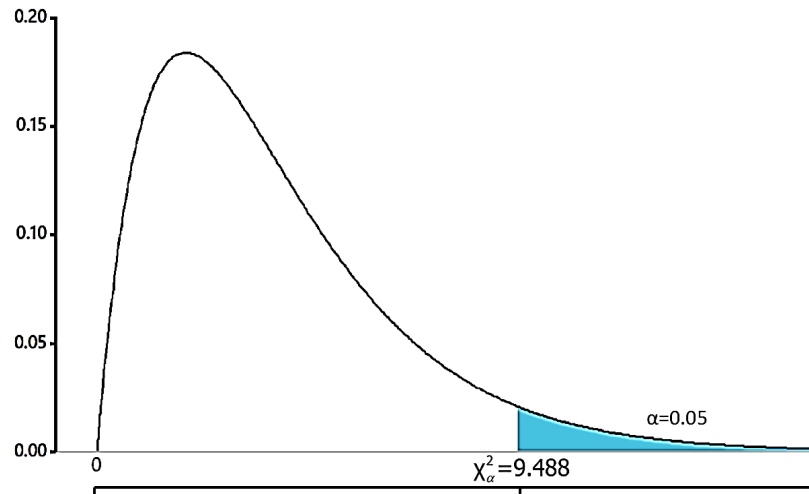


Figura 35. Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 1.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La H_0 no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$
- Cálculo estadístico de prueba χ^2 de Pearson

Para determinar el estadístico de prueba, procesamos las dos tablas varemos y se determina el estadístico de prueba, para ello se utilizó el software estadístico SPSS versión 24. Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 14

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,000 ^a	4	,003
Razón de verosimilitud	16,291	4	,003
Asociación lineal por lineal	4,257	1	,039
N de casos válidos	15		

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,40.

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Como se puede apreciar en el cuadro el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson

es: $\chi_0^2 = 16,00$

- Decidir si la H0 se rechaza o no se rechaza:

Como, $\chi_0^2 = 16,00 > \chi_\alpha^2 = 9,488$ entonces rechazamos la Ho.

- Conclusión:

Existe evidencia muestral suficiente que nos permite afirmar que sí existe relación entre la planeación de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

Además, la fuerza de la correlación del coeficiente gamma es 0,714 la cual es alta.

Tabla 15

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	,714	,234	1,868	,062
	Correlación de Spearman	,570	,246	2,502	,026 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,551	,171	2,383	,033 ^c
N de casos válidos		15			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

B. Prueba de Hipótesis Específica: Existe relación entre la Organización de Personal y la satisfacción laboral.

La segunda prueba de hipótesis específica se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert de la variable organización de personal en tres categorías en función a puntos de corte en media $\pm 0,75$ desviaciones estándar, seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra, obteniendo:

Tabla 16

Desviación estándar organización de personal

<i>Estadísticos</i>	
Variable organización de personal	
Media	7,87
Desviación estándar	1,552

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Tabla 17

Resultado baremos organización de personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Baja organización	15	100,0	100,0	100,0
Organización media	0	0	0	0
Organización alta	0	0	0	0

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

- Formulación de hipótesis:

H₀: No existe relación entre la organización de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

H₁: Sí existe relación entre la organización de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

- Elección del estadístico de prueba:

El estadístico de prueba que se usó fue la chi cuadrada χ^2 de Pearson, la cual

es igual:
$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

con (r-1) y (c-1) grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$ como se aprecia en la figura:

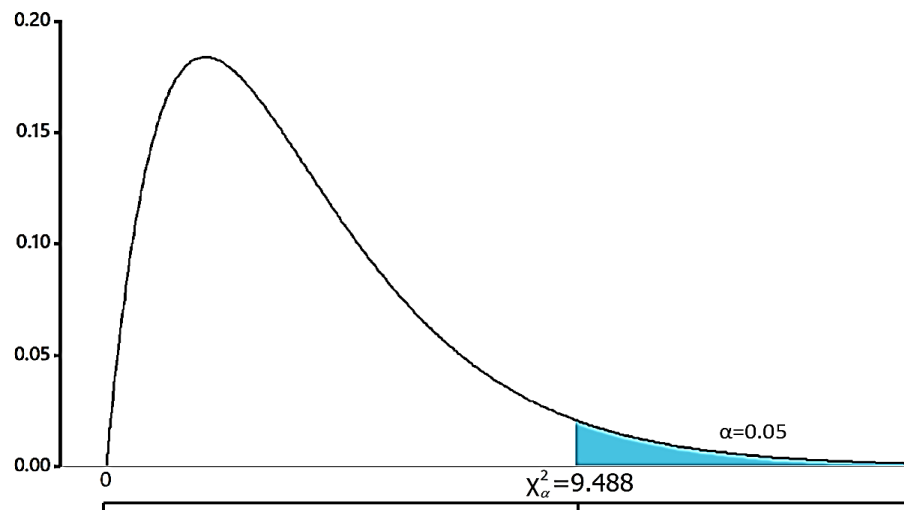


Figura 36. Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 2.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi^2_o > \chi^2_c$
- La H_0 no se rechaza si: $\chi^2_o \leq \chi^2_c$

- Cálculo estadístico de prueba χ^2 de Pearson

Como se puede apreciar en el cuadro el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es:

$$\chi^2_o = 16,00$$

Tabla 18

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,000 ^a	4	,003
Razón de verosimilitud	16,291	4	,003
Asociación lineal por lineal	4,257	1	,039
N de casos válidos	15		

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,40.

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

- Decidir si la H0 se rechaza o no se rechaza

Como $\chi_0^2 = 16,00 > \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces rechazamos la H₀.

- Conclusión:

Existe evidencia muestral suficiente que nos permite afirmar que sí existe relación entre la organización de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

La fuerza de la relación determinada por el coeficiente gamma es 0,714.

Tabla 19

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	,714	,234	1,868	,062
	Correlación de Spearman	,570	,246	2,502	,026 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,551	,171	2,383	,033 ^c
N de casos válidos		15			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

C. Prueba de Hipótesis Específica: Existe relación entre el Control de Personal y la satisfacción laboral.

La tercera prueba de hipótesis específica se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert de la variable dirección de personal en tres categorías en función a puntos de corte en media $\pm 0,75$ desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra, obteniendo:

Tabla 20

Desviación estándar de dirección de personal

<i>Estadísticos</i>	
Variable dirección de personal	
Media	16,20
Desviación estándar	2,597

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Tabla 21

Resultado baremos dirección de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja dirección	6	40,0	40,0	40,0
	Dirección media	5	33,3	33,3	73,3
	Dirección alta	4	26,7	26,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

- Formulación de hipótesis:

Ho: No existe relación entre la dirección de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

H1: Sí existe relación entre la dirección de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

- Elección del estadístico de prueba:

El estadístico de prueba que se usó fue la chi cuadrada χ^2 de Pearson, la cual es igual:

$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

con (r-1) y (c-1) grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión:

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$ como se aprecia en la figura:

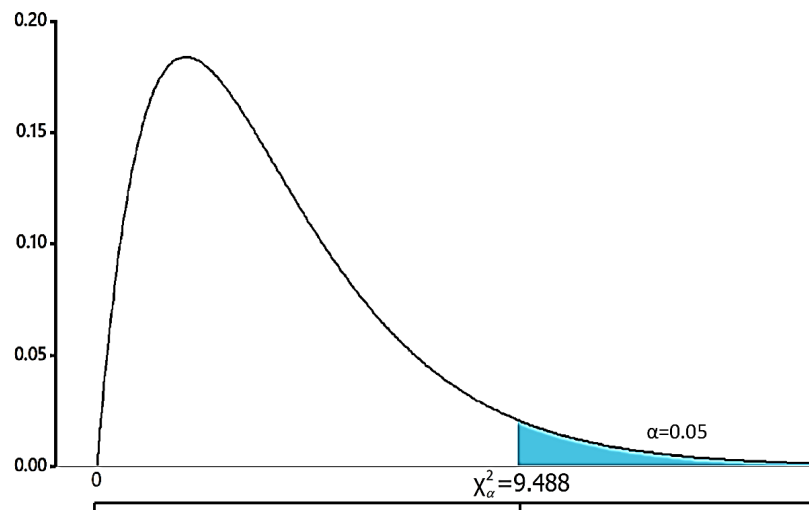


Figura 37. Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 3.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La H_0 no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$

- Cálculo estadístico de prueba χ^2 de Pearson:

Como se puede apreciar en la tabla, el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es

$$\chi_o^2 = 9,44$$

Tabla 22

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,444 ^a	4	,051
Razón de verosimilitud	10,826	4	,029
Asociación lineal por lineal	3,836	1	,050
N de casos válidos	15		

a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,80.

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

- Decidir si la H0 se rechaza o no se rechaza.

Como $\chi_0^2 = 9,44 \leq \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces no rechazamos la Ho.

- Conclusión:

Existe evidencia muestral suficiente que nos permite afirmar que no existe relación entre la dirección de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

D. Prueba de Hipótesis Específica: Existe relación entre el Control del Personal y la satisfacción laboral.

La cuarta prueba de hipótesis específica se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert de la variable control de personal en tres categorías en función a puntos de corte en media $\pm 0,75$ desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra, obteniendo.

Tabla 23

Desviación estándar control de personal

<i>Estadísticos</i>	
Variable control de personal	
Media	4,07
Desviación estándar	,704

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Tabla 24

Resultado baremos control de personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Existe bajo control	12	80,0	80,0	80,0
Existe un control medio	3	20,0	20,0	100,0
Existe alto control	0	0	0	0
Total	15	100,0	100,0	100,0

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

- Formulación de hipótesis:

Ho: No existe relación entre el control de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

H1: Sí existe relación entre el control de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

- Elección del estadístico de prueba:

El estadístico de prueba que se usó fue la chi cuadrada χ^2 de Pearson, la cual

es igual:
$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

con (r-1) y (c-1) grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$ como se aprecia en la figura:

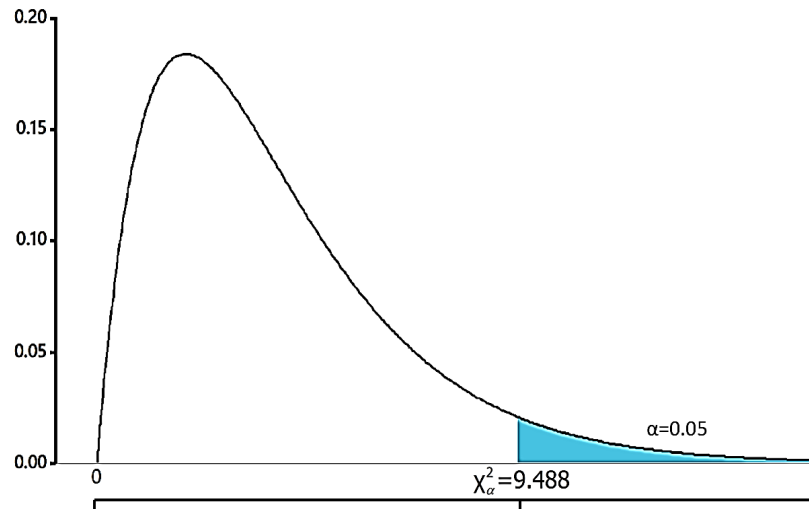


Figura 38. Nivel de significancia y regla de decisión.

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 4.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La H_0 no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$
- Cálculo estadístico de prueba χ^2 de Pearson:

Como se puede apreciar en la tabla el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es

$$\chi_o^2 = 5,27$$

Tabla 25

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,278 ^a	2	,071
Razón de verosimilitud	4,914	2	,086
Asociación lineal por lineal	3,889	1	,049
N de casos válidos	15		

a. 5 casillas (83,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,60.

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

- Decidir si la H₀ se rechaza o no se rechaza:

Como $\chi_0^2 = 5,28 \leq \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces no rechazamos la H₀.

- Conclusión:

Existe evidencia muestral que nos indica que no existe relación entre el control de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

E. Prueba de Hipótesis Específica: Existe relación entre el Potencial del Personal y la satisfacción laboral.

La quinta prueba de hipótesis específica se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert de la variable potencial del personal en tres categorías en función

a puntos de corte en media $\pm 0,75$ desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra, obteniendo:

Tabla 26

Desviación estándar de procesos de potencial humano

<i>Estadísticos</i>	
Variable procesos de potencial humano	
Media	11,73
Desviación estándar	3,432

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

Tabla 27

Resultado baremos procesos de potencial humano

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo proceso potencial humano	2	13,3	13,3	13,3
Proceso de potencial humano medio	10	66,7	66,7	80,0
Alto proceso de potencial humano	3	20,0	20,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

- Formulación de hipótesis:

H₀: No existe relación entre los procesos del potencial del personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

H₁: Existe relación entre los procesos del potencial del personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

- Elección del estadístico de prueba:

El estadístico de prueba que se usó fue la chi cuadrada χ^2 de Pearson, la cual

es igual:
$$\chi^2 = \sum \frac{[E - O]^2}{E}$$

con $(r-1)$ y $(c-1)$ grados de libertad, donde r es el número de filas y c el número de columnas en la tabla.

- Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión:

El nivel de significancia usado fue $\alpha=0.05$; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico $\chi^2_{\alpha}=9.488$ como se aprecia en la figura:

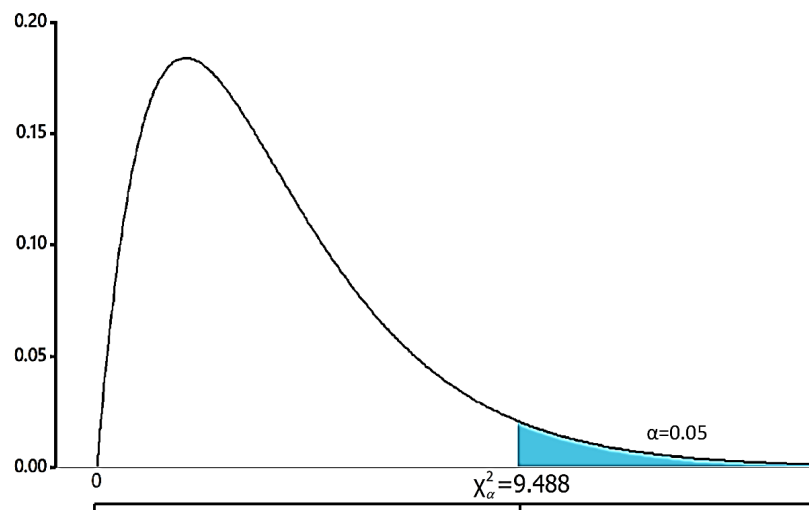


Figura 39. Nivel de significancia y regla de decisión

Nota: Gráfico estadístico mediante el cual se evalúa la hipótesis específica 4.

Regla de decisión:

- La H_0 se rechaza si: $\chi_o^2 > \chi_c^2$
- La H_0 no se rechaza si: $\chi_o^2 \leq \chi_c^2$

- Cálculo estadístico de prueba χ^2 de Pearson:

Como se puede apreciar en la tabla el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es

$$\chi_o^2 = 24,00$$

Tabla 28

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,000 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	22,006	4	,000
Asociación lineal por lineal	11,824	1	,001
N de casos válidos	15		

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,40.

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

- Decidir si H_0 se rechaza o no se rechaza:

Como $\chi_o^2 = 24,00 > \chi_\alpha^2 = 9,488$, entonces rechazamos la H_0 .

- Conclusión:

Existe evidencia muestral que nos indica que sí existe relación entre los procesos del potencial del personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.

Además, la fuerza de la correlación usando el coeficiente gamma es 0,998, es altísimo.

Tabla 29

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	,998	,000	4,066	,000
	Correlación de Spearman	,921	,078	8,519	,000 ^c
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,919	,072	8,405	,000 ^c
N de casos válidos		15			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Nota: Resultado obtenido en la fecha del 13 de mayo 2017.

4.2. Discusión con los Antecedentes

Respecto a la investigación que se llevó a cabo en el área de producción de la empresa Sumak Wanka, en la cual se tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, se pudo obtener como resultado una relación entre ambas variables, el cual fue analizado mediante el estadístico Chi-cuadrado de Pearson y se obtuvo como resultado $\chi_0^2 = 17,5$, y este resultado permitió corroborar la relación existente entre las variables ya

mencionadas con anterioridad, y se podría indicar que al mejorar el clima organizacional del área de producción de la empresa Sumak Wanka, este va permitir poder mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores, y así se pueda ir mejorando otros aspecto relacionados a estas variables como es el caso de la investigación desarrollada por Sánchez (2011), en la cual se tuvo como objetivo general el poder identificar la relación entre el estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológicos en trabajadores de una industria cerealera. En esta investigación tuvo como resultado que existe una relación negativa respecto al estrés laboral con la satisfacción laboral, puesto que cuando un colaborador no presenta satisfacción en su trabajo es proclive a que desarrolle mayor estrés, asimismo, los colaboradores que presentan un buen estado de bienestar psicológico pueden presentar menos estrés, y por último, los colaboradores que presentan una buena satisfacción laboral tienden a tener un buen bienestar psicológico, entonces podemos destacar que después de analizar la investigación de Sánchez, como la variable dependiente de la investigación que se llevó a cabo en la empresa Sumak Wanak, puede relacionarse con otras variables, las cuales están inmersas en la organización. Asimismo, este hallazgo me hizo reflexionar que al encontrar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, y al analizar que esta relación es positiva, ya que si se mejora el clima en el área de producción de Sumak Wanka se podría mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores, y de esta forma es posiblemente que pueda repercutir en las variables de estrés aboral y el bienestar psicológico como se vio en la investigación de Sánchez,, el cual permitió analizar cómo estas variables se ven inmersas y relacionadas en toda organización.

Respecto al objetivo que se tuvo en la investigación, el cual fue determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa Sumak Wanka, se pudo determinar la relación existente entre ambas variables, y esto reflejaría que al

mejorar el clima organizacional es posible que tenga una repercusión favorable en la satisfacción laboral de los colaboradores, asimismo, al analizar la investigación de Guevara (2010), el cual tuvo como objetivo evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa petrolera, y este tuvo como resultado que los índices de satisfacción laboral evidenciaron la necesidad de poner en marcha cambios organizativos y en las condiciones de trabajo, a fin de alcanzar una mejor calidad de vida y satisfacción de los trabajadores. Entonces al analizar este resultado se pudo observar que la satisfacción laboral al ser evaluada permite conocer cómo se encuentran los colaboradores en su ambiente de trabajo, ya que esta investigación evaluó aspectos como la remuneración, sobre las actividades que desarrolla cada colaborador, la relaciones entre los jefes y los colaboradores, sobre el ascenso en la empresa y la organización de trabajo, los cuales están involucrados con el clima organizacional, entonces mediante este hallazgo se podría indicar que al analizar la satisfacción laboral del área de producción de Sumak Wanka, puede permitir conocer cómo se encuentra el clima organizacional, y a la vez qué soluciones se puede plantear para mejorar el mismo, y así pueda repercutir en la satisfacción de los colaboradores, de esta forma se refuerza la relación determinada entre el clima organizacional y la satisfacción de los colaboradores.

Como ya se ha mencionado anteriormente, el objetivo que se llevó a cabo en la investigación, el cual era determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa Sumak Wanka, y mediante esta investigación se obtuvo como resultado la existencia de relación de ambas variables con un valor $\chi_0^2 = 17,5$, lo cual permitió reconocer que al mejorar el clima organizacional es probable que pueda repercutir en la satisfacción de los colaboradores, asimismo, en la investigación que desarrollo Cortés (2009), el cual tuvo como objetivo diagnosticar las dimensiones del clima organizacional en el Hospital “Dr. Luis, y en la cual se obtuvo como resultado que el clima organizacional en el hospital no es satisfactorio,

ya que el personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño. Entonces al analizar el resultado obtenido en la investigación de Cortés, se puede observar la insatisfacción que existe en el hospital, y esto es proclive a que conduzca a poder observar un bajo desempeño por parte de los colaboradores; mediante este hallazgo podemos determinar lo cuán importante es mejorar el clima organizacional, ya que este repercute en la satisfacción laboral del colaborador, puesto que al generar un ambiente de trabajo agradable, el colaborador se sentirá satisfecho de trabajar en una empresa, la cual le permita desarrollarse, le motiven mediante reconocimientos a su trabajo, y esto contribuya a su relación personal y profesional, es de esta forma que se ve la relación existente entre ambas variables investigadas. Asimismo, si esto se llevaría a cabo en el área de producción de Sumak Wanka, es probablemente que se obtengan buenos resultados en el desempeño que pueda poseer cada colaborador al momento de desarrollar sus actividades, pues como se ha analizado anteriormente se ha podido ver cómo estas variables se van relacionado con otros factores que están involucrados en las empresas.

En la investigación que se desarrolló en el área de producción de Sumak Wanka se buscó determinar la relación entre la variable de clima organizacional y la satisfacción laboral, y que como resultado se obtuvo la relación existente entre ambas variables, permitiendo de esta forma poder aducir que al mejorar el clima organizacional es posible que mejore la satisfacción laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa Sumak Wanka, asimismo, en la investigación de Álvarez, y otros (2005), el cual presentó como objetivo Describir y evaluar algunas variables del clima organizacional en la Universidad Pontificia Bolivariana, se apreció que en los resultados finales obtenidos dan cuenta de varias fortalezas: el alto sentido de pertenencia,

el empoderamiento, la motivación, el ejercicio del control en todos los niveles. Se puede llegar a enfatizar en las acciones tendientes a lo preventivo y correctivo en cuanto a seguridad y salud ocupacional. Los funcionarios perciben que la institución se interesa por tratar a las personas de forma cada vez más humana y participativa. En su mayoría los empleados se sienten suficientemente apoyados, estimulados y orientados por sus jefes. La información relacionada con lo laboral fluye de forma efectiva a través de los canales formales. Entonces al poder analizar y comparar estos resultados obtenidos con el resultado de la investigación realizada, se puede apreciar lo cuán importante es poder saber cómo se encuentra el clima organizacional, pues al realizar esta medición se puede analizar la satisfacción o insatisfacción que pueden tener los colaboradores hacia la gestión que se pueda estar llevando a cabo en la empresa, entonces si la empresa Sumak Wanka realizara de forma periódica un análisis de su clima organizacional en el área productiva, podría obtener una medición de la satisfacción o insatisfacción de sus colaboradores respecto a la gestión que se está realizando en la empresa, y a través de este análisis se daría solución a los aspectos que no son satisfactorios para los colaboradores, además que de esta forma se podría ir mejorando estos aspectos con la intención de poder contar con colaboradores más satisfechos, y más comprometidos con la empresa.

Al seguir con el análisis respecto al objetivo general que se estableció en la investigación desarrollada, el cual era determinar de relación entre la variable independiente clima organizacional con la variable dependiente satisfacción laboral, y mediante el estudio que se llevó a cabo en el área de producción de Sumak Wanka, se pudo establecer dicha relación, asimismo, ya con los análisis previos a este resultado obtenido, se ha estado observando la relación que estas variables tienen con otros factores, los cuales también contribuyen al desarrollo de un buen clima organizacional para así mejorar con la satisfacción laboral, asimismo, Apuy (2008), quien en su

investigación buscó determinar la influencia de los factores de: la infraestructura, motivación y recurso humano en la satisfacción laboral del personal de enfermería, se pudo analizar respecto a sus resultados que existen algunos factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral de enfermería. El personal tiene una mezcla de actitudes, habilidades y conocimientos, que les permite sentirse realizados e identificados profesionalmente, por lo que hay satisfacción personal y en general, se siente comprometido en el mejorar su desempeño, entonces al comparar estos resultados con los hallados en la investigación que se llevó a cabo en la empresa Sumak Wanka, se pudo fortalecer aún más la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, ya que al mejorar el clima organizacional en cuanto respecta sus dimensiones o factores, estos van a repercutir de forma directa o indirecta en la satisfacción que puedan tener los colaboradores hacia la empresa en donde trabajan, asimismo, el hallazgo que se ha determinado es que si se mejoran los factores del clima organizacional van a repercutir en la satisfacción laboral de forma directa o indirecta, permitiendo, así, poder mejorar aspectos relacionados a la satisfacción laboral, ya que como se ha visto anteriormente, la variable dependiente (satisfacción laboral) está involucrada a otras variables, las cuales también están relacionadas con el clima organizacional; es por tal razón la importancia que las empresas deben tener en cuenta al momento de evaluar y analizar su clima organizacional.

Al analizar la investigación desarrollada en el área de producción de Sumak Wanka, la cual tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, y a su vez, en un objetivo específico se buscó establecer la relación entre la dirección de personal y la satisfacción laboral, en donde se halló que no existe una relación, pues el valor de $X_0^2 = 9,44$, y esto determinó la no relación entre la dimensión y la variable dependiente de la investigación, pero esto no determina que la dimensión pueda influenciar de forma indirecta a la

variable dependiente, ya que posiblemente la dirección podría jugar un rol importante en la gestión del clima organizacional, pues esta busca motivar a los colaboradores de diversas formas, para así conseguir que ellos estén satisfechos y puedan lograr un buen desempeño en el trabajo que realizan, asimismo, en la investigación de Méndez (2013), el cual tuvo como objetivo general proponer un plan de estratégico de motivación para mejorar el clima organizacional en el departamento de registro y servicios de la gerencia de operaciones del servicio de administración tributaria de Chiclayo, y concerniente a su resultado logró identificar que los factores que influyen positiva y negativamente al clima laboral son los siguientes: Método de Mando, Fuerzas Motivacionales, Procesos de Comunicación e Identidad. Entonces al identificar este resultado, se ha podido obtener como un hallazgo que la motivación repercute de forma positiva como negativa en el clima organizacional y como este factor está inmerso en la dimensión de dirección de la investigación realizada en la empresa Sumak Wanka, y que aun a pesar que no guarde una relación directa con la satisfacción laboral, se podría indicar que si se mejora la motivación en el área de producción de Sumak Wanka, va poder obtener como resultado, una mejora positiva en la satisfacción laboral de sus colaboradores de forma indirecta, asimismo, tenemos a la comunicación que a su vez está contenida en la dimensión dirección, y también tiene el mismo efecto que la motivación, entonces esto hace analizar que la comunicación también está relacionada de forma directa o indirecta con la satisfacción laboral, pues si la dirección gestiona de forma adecuada ambos índices, va poder ir mejorando de forma consecutiva las satisfacción de sus colaboradores y esta pueda repercutir en otros factores inmersos o relacionados a estas variables.

La investigación realizada en la empresa Sumak Wanka en el área de producción, en la cual se planteó como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción labora, y como resultado se pudo corroborar cuya relación, y asimismo, se pudo

apreciar mediante el análisis previo a las discusiones con los antecedentes anteriores, se fue hallando que estas variables también se encuentran relacionadas con otros factores, los cuales repercuten en los colaboradores, y con esto se va entiendo con más razón la importancia de investigar la relación entre ambas, ya que al mejorar la variable independiente es probablemente que mejore la variable dependiente y, así, repercuta de forma positiva en los factores que se puedan ver relacionados a estas, como puede ser el desempeño, el estrés laboral, el bienestar psicológico, la motivación y entre otros. Asimismo, para seguir con este análisis en la investigación de Inga (2016), la cual tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Primaria Emblemática N° 70 010 Gran Unidad Escolar “San Carlos”, y esta tuvo como resultado que el la correlación $R=+0.31$, y este resultado conllevó a poder determinar que al mejorar una de las variables estudiadas se espera en que pueda mejorar la otra variable; entonces al analizar la investigación que se llevó a cabo en el área de producción de Sumak Wanka, en la cual la variable independiente era el clima y la variable dependiente era la satisfacción laboral, se podría indicar que al mejorar las dimensiones del clima organizacional, se espera en que pueda mejorar la satisfacción laboral, tal como se concluye en la investigación de Inga, y esto reafirma que las dos variables están relacionadas, asimismo, que sus dimensiones también, pero no necesariamente de forma directa, sino también que pueden estar involucradas de forma indirecta, y es gracias a ello que se puede determinar la relación entre las dos variables estudiadas.

Siguiendo con el análisis en cuanto refiere a la investigación que se llevó a cabo en el área de producción de Sumak Wanka, en la cual se determinó la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, y de esta forma se pudo obtener el hallazgo la relación de ambas variables las cuales repercuten en los colaboradores de tal empresa, se pone en análisis conjuntamente con

la investigación de Alfaro, Sáenz, Leyton, & Meza (2013), en donde se tuvo como objetivo aportar con indicios sobre la situación de la satisfacción laboral en la muestra de municipalidades y proponer explicaciones que permitan entenderlos y mejorarlos, y como resultado de esta investigación se apreció que la satisfacción laboral se ve involucrada con la condición de trabajo, el género y el tiempo de servicio, que sí están relacionadas y que al mejorar estos aspectos se puede mejorar la satisfacción laboral, entonces al analizar estos aspectos, se pudo hallar que son factores también relacionados al clima, y que al evaluarlos y analizarlos se puede mejorar la satisfacción de los colaboradores, pero todo esto con la intención en que puedan mejorar su desempeño en el trabajo, asimismo, con este hallazgo se hace notar aún más la importancia que posee el investigar sobre estas dos variables en el área de producción de la empresa Sumak Wanka, pues es posible que los colaboradores de esta empresa al trabajar en un ambiente de trabajo agradable sientan satisfacción y esto pueda repercutir de forma positiva en su trabajo que desempeñan en la empresa y, así, puedan mejorar su desempeño y la empresa pueda ver resultados en las ventas que realiza de sus productos ya mencionados con anterioridad.

El área de producción de Sumak Wanka, el cual es el corazón de la empresa, ya que sus productos artesanales son elaborados al 100% por mano de obra, es de ahí que nace el interés de poder investigar sobre la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, y que se obtuvo como resultado que ambas variables tienen relación, y a su vez con el análisis que anteriormente sea estado realizando se puede afianzar que el clima repercute de forma positiva sobre la satisfacción labora, y a su vez, esta variable dependiente repercute entre otras variables como puede ser en el desempeño laboral y esta podría conllevar en mejorar la producción en la empresa Sumak Wanka, se aprecia que en la investigación de Pérez & Rivera (2013), la cual tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los

Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, y se apreció que como resultado se consiguió establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, concluyendo que hay una causa-efecto positivo en la satisfacción laboral, entonces esto permite indicar que al mejorar aquellos factores relacionados al clima organizacional es muy probable en que tenga una repercusión positiva en la satisfacción de los colaboradores, entonces volviendo a analizar la investigación realizada en el área de producción de Sumak Wanka, con respecto al clima organizacional en lo que concierne a sus dimensiones, se podría decir que al mejorar estas dimensiones es probable que se mejore de la satisfacción de los colaboradores y de esta forma puedan posiblemente mejorar aún más su trabajo artesanal, reduciendo de esta forma los errores en producción y aumentando la cantidad de productos terminados, los cuales puedan venderse al mercado.

Continuando con el análisis concerniente a la investigación que se realizó en el área de producción de Sumak Wanka, en la cual se determinó la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, y a su vez con el análisis que se ha está realizando se ha podido ver cómo estas dos variables están relacionadas a otros factores y, asimismo, cómo repercuten en el desempeño de los colaboradores, y para poder ir aún más afianzando esta idea se analiza la investigación de Leyva & Peña (2013), quienes buscaron en su investigación conocer y analizar que dimensiones del clima organizacional permitirían mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores en la Dirección Regional de Junín, y se obtuvo como resultado que las principales dimensiones que repercuten en la satisfacción laboral son: cooperación, relaciones, recompensa, estándares, conflictos, responsabilidad y estructura; y que como dimensiones secundarias que también repercuten en la variable dependiente son: la identidad y el desafío, entonces al ver este análisis se evalúa que: el clima y la satisfacción están relacionadas, las dimensiones repercuten en

la variable satisfacción, además como se ha visto en la investigación realizada en el área de producción de Sumak Wanka, no todas las dimensiones del clima organizacional tienen una correlación directa con la satisfacción, pero que aun así estas pueden llegar a influir de forma indirecta, entonces con este hallazgo en las investigaciones, se puede plantear los factores que estén relacionados a ambas variables van a influir una sobre otra, pero no necesariamente de forma directa, sino también pueden tener influencia de forma indirecta, por lo cual es importante que siempre en el área de producción de Sumak Wanka se mejore todos los aspectos del clima organizacional para así poder apreciar mejoras en la satisfacción laboral de los colaboradores, a su vez esto pueda influir en otros aspectos que sean favorables para la empresa.

Para finalizar con este análisis en cuanto a la investigación que se realizó en el área de producción de Sumak Wanka, y que se obtuvo como resultado la existencia de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, como se ha mencionado anteriormente estas dos variables se ven relacionadas con otras como puede ser el desempeño que pueda tener todo colaborador en su área de trabajo, entonces como se ha visto en el problema, la empresa siempre tiene un margen de pérdida en su producción lo cual reduce su capacidad de ventas, es por tal razón que con la ayuda de la investigación de Bemúdez (2015), la cual tuvo como objetivo determina la influencia que tiene el clima organizacional sobre el desempeño laboral y con ello analizar su repercusión sobre la calidad de servicio, y como resultado se obtuvo que efectivamente el clima organizacional sí influye de forma positiva sobre el desempeño laboral, y que a su vez esta pueda influenciar en la variable calidad de servicio, al respecto con este resultado se aprecia que efectivamente el clima organizacional está inmerso con el desempeño laboral, es decir, entonces que en la empresa Sumak Wanka en el área de producción, al mejorar el clima organizacional es posible también mejorar el desempeño laboral de los colaboradores y a esto se podría sumar la

mejora que se realizaría en la satisfacción de cada uno de ellos, con todo ello ya es posible en que se pueda reducir los errores en la producción y así pueda mejorar aún más su rentabilidad la empresa, en base a las ventas que realiza de sus productos artesanales.

Respecto al Clima Organizacional en la investigación de Bemúdez (2015), quien indica que al lograr el medir el Clima Organizacional que tienen los trabajadores del área de atención al cliente de Electrocentro S.A., se puede elaborar una propuesta que influya en la mejora de su Desempeño Laboral, en esta investigación se apreció que se trabajó mediante ocho indicadores del Clima Organizacional: El ambiente físico; la estructura orgánica funcional y las normas organizacionales; el ambiente social; las relaciones interpersonales; las expectativas, aptitudes y actitudes personales; sobre el comportamiento organizacional; la responsabilidad en la empresa y la identificación con la empresa. Estos indicadores al ser medidos se lograron conocer las percepciones que tienen los colaboradores hacia el clima organizacional, y con ello a la vez cómo repercute en el desempeño laboral, asimismo, en la investigación que se desarrolló en el área de producción de la empresa SUMAK WANKA, se halló cómo el Clima Organizacional era percibido por los colaboradores, además que con los resultados obtenidos se podría plantear alternativas de solución con la intención pero de poder mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores, de esta forma es posible que pueda repercutir en la producción, en la rotación de personal, en el desempeño laboral y así con otras variables, ya que como se ha visto anteriormente el clima organizacional no solo está relacionado con la satisfacción, sino que abarca su asociación con distintas variables que están inmersas en toda empresa.

En cuanto al capítulo IV, en donde se da a conocer los resultados que fueron obtenidos en la investigación que se llevó a cabo en el área de producción de Sumak Wanka, se ha podido dar a conocer cómo es el clima organizacional de los colaboradores del área de producción de Sumak

Wanka y también se obtenido conocimiento de la satisfacción que tienen ellos en laborar en la empresa, mediante estos resultados obtenidos se ha podido determinar el objetivo general, el cual era determinar la relación entre el clima organizacional con la satisfacción laboral, y se pudo analizar que su relación es directa entre ambas variables, y que probablemente el clima logre influir en la satisfacción de los colaboradores. Asimismo, mediante la discusión con cada antecedente se ha podido corroborar que las variables que fueron investigadas, se encuentra relacionadas con diversos factores, los cuales también se encuentran inmersos en las empresas.

Conclusiones

1. Respecto al objetivo general, el cual era determinar la relación entre el Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral en el área de producción de Sumak Wanka, se ha determinado una relación directa entre ambas variables, es decir, que al mejorar el clima es posible que mejore la satisfacción laboral de los colaboradores del área de producción de Sumak Wanka, a su vez esta mejora pueda repercutir en la reducción de errores en la producción de artesanías y así la empresa no se vea afectada en su rentabilidad.
2. En cuanto a los objetivos específicos, se ha determinado que solo la planeación, la organización y los procesos de potencial humano, tienen una relación directa con la satisfacción laboral, es decir, que sus mejoras pueden repercutir en la satisfacción de los colaboradores del área de producción de Sumak Wanka. Asimismo, las dimensiones que no tienen una relación directa con la satisfacción laboral, las cuales son: la dirección y el control, no se puede dar como descartadas, ya que posiblemente al no tener una repercusión directa en la satisfacción, es posible que repercutan de forma indirecta en la variable dependiente.
3. Respecto a los antecedentes presentados en el capítulo II, se pudo analizar que en la actualidad las variables de Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, son aspectos analizados y evaluados con la intención de poder mejorar, ya sea la motivación, el desempeño, la productividad, y entre otros aspectos, además que esto contribuye en que las empresas puedan mejorar su rentabilidad, tomando en cuenta que las dos variables estudiadas en la investigación, están relacionadas a otros factores inmersos en las empresas.
4. Respecto al Clima Organizacional desde el punto de vista teórico, se indicaría que es el medio ambiente en el cual trabajan las personas, este ambiente está compuesto por las

relaciones, la estructura de la empresa, la dirección reflejada en el liderazgo, los colaboradores, y entre otros factores más, los cuales están inmersos en todo tipo de empresa.

5. La Satisfacción Laboral visto desde el marco teórico, el cual mide el nivel de satisfacción o insatisfacción que tienen los colaboradores de prestar su servicio hacia una empresa, ya sea por los factores inmersos a esta variable como puede ser: la infraestructura, el liderazgo, la organización y entre otros factores, los cuales son determinantes para que un colaborador exprese su satisfacción o insatisfacción.
6. También en cuanto a la metodología se indica que la investigación ha sido descriptiva no experimental, lo cual permitió analizar y evaluar la situación actual del área de producción de la empresa Sumak Wanka, en cuanto a las variables del clima organizacional y la satisfacción laboral. Asimismo, se buscó establecer la relación entre ambas variables, con la intención de poder conocer y describir las mejoras que se realizarían en los factores adversos al clima y así probablemente se tenga una mejora en la satisfacción laboral de los colaboradores de tal área de trabajo.
7. Por último, se ha podido apreciar que el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral están relacionadas a otras variables como es el desempeño, la motivación, la productividad, y entre otras más, las cuales contribuyen en poder mejorar la gestión del talento humano.

Recomendaciones

1. Como ya se ha demostrado la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, se recomienda a la empresa Sumak Wanka, que pueda ir mejorando aquellos aspectos que han sido evaluados en la investigación, los cuales estén relacionados al clima organizacional, con la intención en que tengan un impacto positivo en la satisfacción de los colaboradores, y de esta forma se pueda reducir el índice de errores que se comente en producción.
2. Respecto a las dimensiones que no están relacionadas de forma directa con la satisfacción laboral, es posible que puedan tener una relación de forma indirecta a la variable dependiente, es por tal razón que a la empresa Sumak Wanka, se recomienda que también las tome en cuenta para que puedan ir mejorando de forma constante, ya que son factores que son parte de la gestión del clima organizacional y que pueden tener un impacto indirecto en la satisfacción laboral de los colaboradores del área de producción.
3. Al poder conocer mediante el análisis de la discusión de antecedentes que el clima organizacional y la satisfacción laboral están relacionadas a otros factores, se recomienda a la empresa Sumak Wanka, que no descuide la evaluación de forma periódica del clima y satisfacción de sus colaboradores, ya que como se ha visto, estas dos variables están relacionadas con otros factores, los cuales pueden influir en el desempeño de los colaboradores del área de producción de Sumak Wanka.
4. Respecto al clima organizacional, el cual es el medio ambiente en donde se encuentran inmersos los colaboradores, se sugiere a las empresas y futuros investigadores que puedan ampliar más los conocimientos sobre esta variable, ya que en los últimos tiempos ha tomado mayor importancia en todo aspecto concerniente a la gestión del talento humano, además

como se ha podido observar esta variable está relacionada a otras variables que están inmersas en la gestión de toda empresa.

5. Asimismo, la satisfacción laboral que es la representación de satisfacción que todo colaborador pueda tener de prestar sus servicios hacia una empresa, es una variable de suma importancia, ya que toda empresa puede medir la satisfacción o insatisfacción que puedan tener sus colaboradores y con ello poder plantear alternativas de mejora, asimismo, los interesados en querer investigar acerca de esta variable deben tomar en cuenta que la satisfacción laboral está relacionada con otras variables, en especial al clima organizacional, es por tal motivo que se recomienda a los investigadores que puedan profundizar y generar más conocimientos concernientes a la satisfacción laboral, para que así las empresas puedan ver reflejado lo cuán importante es evaluar la satisfacción o insatisfacción de sus colaboradores, y así aprecien que otros factores se encuentran relacionados hacia la variable investigada.
6. Además, como ya se ha mencionado, la investigación ha sido básica descriptiva correlacional, lo que ha permitido poder describir circunstancias que se han descrito en el área de producción de Sumak Wanka; por tal motivo, se sugiere a los interesados de querer continuar con esta investigación, lo realicen a un nivel aplicado, para que así puedan analizar e implementar mejoras concernientes al clima organizacional y se observe los efectos que tendría hacia la satisfacción laboral.
7. Respecto al clima organizacional y la satisfacción laboral, como ya se ha mencionado estas variables están relacionadas con otros aspectos, las cuales contribuyen en poder mejorar la gestión del talento humano, es por tal motivo que se recomienda que también se realicen investigaciones que involucren la relación de estas variables con otras variables para así se

pueda dar a conocer cómo estas variables están relacionadas y el impacto positivo que tienen en la gestión del talento humano de toda empresa.

Referencias Bibliográficas

- Alfaro, Sáenz, Leyton, & Meza. (3 de Junio de 2013). Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades. *Tesis*. Lima, Perú: Universidad Pontificia Católica del Perú. Recuperado el 7 de Octubre de 2016, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4593>
- Álvarez, Gonzáles, Jaramillo, Restrepo, Tabares, & Rendón. (2005). Medición del Clima Organizacional en la Universidad Pontificia Bolivariana Medellín 2005. *Tesis*. Medellín, Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana. Recuperado el 13 de Octubre de 2016, de www.upb.edu.co/pls/portal/url/ITEM/7E290080B560734AE0440003BA8CC505
- Anteza, M. (12 de Julio de 2013). *Pros y Contras en la Administración del Clima Organizacional*. (Esan, Editor) Recuperado el 5 de Setiembre de 2016, de Conexionesan: <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/07/12/pros-contras-administracion-clima-organizacional/>
- Apuy, L. (27 de Noviembre de 2008). Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela,. *Tesis*. San José, Costa Rica: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Recuperado el 13 de Octubre de 2016, de <http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/handle/120809/1126>
- Bemúdez, L. (Enero de 2015). El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Área Atención al Cliente en la Empresa Electrocentro S.A. *Tesis*. Huancayo, Perú: Universidad Continental. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de <http://biblioteca.continental.edu.pe/F/YDYEJVDA59SS9KXTF8HLA1QGEMS4VK6ED>

LLH43FAV81HUVQ679-48427?func=full-set-
set&set_number=447295&set_entry=000001&format=999

Chruden , H., & Sherman, A. (2007). Administración de Personal. En H. Chruden, & A. Sherman. México, México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 18 de Octubre de 2016

Cordova, I. (2013). *El proyecto de investigación cuantitativa*. Lima: Editorial San Marcos.

Cortés, N. (9 de Setiembre de 2009). Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Ver., 2009. *Tesis*, 3-4. (U. Veracruzana, Ed.) Xalapa, México: Universidad Veracruzana. Recuperado el 12 de Octubre de 2016, de <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/30006>

Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional: El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones* (Primera Edición ed.). (G. Pelcastre, Trad.) México, México: Universidad Iberoamericana. Recuperado el 15 de Octubre de 2016

Guevara, W. (Diciembre de 2010). Evaluación de la Satisfacción Laboral de los (las) Trabajadores(as) de una Empresa Petrolera Maturín, Monagas Junio/Noviembre 2008. *Tesis*, 10. (U. N. Guayana, Ed.) Guayana, Venezuela: Universidad Nacional Experimental de Guayana. Recuperado el 11 de Octubre de 2016, de http://www.cidar.uneg.edu.ve/cgi-win/be_alex.exe?Acceso=T032000024533/0&Nombrebd=bcuneg

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. En R. Hernández, C. Fernández, & P. Baptista, *Metodología de la Investigación* (Quinta Edición ed., pág. XXVII). México, México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 11 de Noviembre de 2016, de

https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Inga, W. (12 de Abril de 2016). El Clima Organizacional y su Relación con la Satisfacción Laboral en Docentes de la Institución Educativa Primaria Emblemática N° 70010 Gran Unidad Escolar San Carlos de la Ciudad de Puno. *Tesis*. Arequipa, Perú: Universidad Católica de Santa María. Recuperado el 8 de Octubre de 2016, de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/5221>

Kievsky, A. (3 de Mayo de 2016). *¿Cómo medir la satisfacción y el compromiso de los trabajadores?* (Esan, Editor) Recuperado el 8 de Setiembre de 2016, de Conexionesan: <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/05/03/como-medir-la-satisfaccion-y-el-compromiso-de-los-trabajadores/>

Leyva, E., & Peña, S. (Abril de 2013). Análisis de las Dimensiones del Clima Organizacional para Mejorar la Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Dirección Regional de Cultura de Junín - Ministerio de Cultura. *Tesis*. Huancayo, Perú: Universidad Continental. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de http://biblioteca.continental.edu.pe/F/YDYEJVDA59SS9KXTF8HLA1QGEMS4VK6EDLLH43FAV81HUVQ679-47569?func=full-set-set&set_number=447285&set_entry=000001&format=999

Louffat, & Enrique. (2012). *Administración del Potencial Humano* (Segunda Edición ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning. Recuperado el 29 de Octubre de 2016

Méndez, G. (2013). Plan estratégico de Motivación para mejorar el clima organizacional en la Gerencia de Operaciones, Departamento de Registro y Servicios del SATCH-CHICLAYO

- (Octubre 2013 – Mayo 2014). *Tesis*. Chiclayo, Perú: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado el 13 de Octubre de 2016, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/85>
- Pérez, N. O., & Rivera, P. L. (2013). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral En Los Trabajadores Del Instituto de Investigación De La Amazonía Peruana, Periodo 2013. *Tesis*. Iquitos, Perú: Universidad Nacional De La Amazonía Peruana. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/handle/unapiquitos/363>
- Robbins, S., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera Edición ed.). (J. Enríquez, Trad.) México, México: Pearson Educación. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Sanchez, C. (Diciembre de 2011). Estres Laboral, Satisfacción en el Trabajo y Bienestar Psicológico en Trabajadores de una Industria Cerealera. *Tesis*, 1. (U. A. Interamerican, Ed.) Santa Fe, Argentina: Universidad Abierta Interamerican. Recuperado el 11 de Octubre de 2016, de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC111836.pdf>
- Szeinman. (7 de Julio de 2015). Liderazgo Impacta en 70% en Clima Organizacional. (D. Cruzado Mendoza, Ed.) *Gestión*.
- Szeinman. (07 de 09 de 2015). Los CEO en Perú ya ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio. *Gestión*, págs. 20-25.
- Szeinman, P. (7 de Julio de 2015). Liderazgo impacta en 70% en clima organizacional. (D. Cruzado, Ed.) *Gestión*. Recuperado el 5 de Octubre de 2016, de <http://gestion.pe/empleo-management/liderazgo-impacta-70-clima-organizacional-2136456>

Szeinman, P. (07 de Setiembre de 2015). Los CEO en Perú ya ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio. (E. Bardales, Ed.) *Gestión*, págs. 20-25. Recuperado el 6 de Setiembre de 2016, de <http://gestion.pe/empleo-management/ceo-peru-ya-ven-al-clima-organizacionan-como-variable-intangible-negocio-2142063>

Torres, C. (2010). *Tema 1 Marco Conceptual y Metodológico*. Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima. Lima: Universidad Pontificia Católica del Perú. Recuperado el 20 de Octubre de 2016, de http://www.academia.edu/11679478/GESTI%C3%93N_DEL_CLIMA_ORGANIZACIONAL

Triola, M. (2009). Estadística. En M. Triola, *Estadística* (Décima Edición ed., pág. 4). México, México: Pearson Educación. Recuperado el 28 de Octubre de 2016

Apéndices

Apéndice A:

TÍTULO TESIS	PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	METODOLOGÍA
Relación entre Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	Método: Científico Enfoque: Cualitativo Nominal
	¿Existe relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?	Determinar la relación entre el Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017	Si existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.	Tipo El tipo de investigación que se trabajo es “Básica
	PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICOS	Nivel El nivel de investigación que se utilizó en esta investigación es de tipo Correlacional,
	a. ¿Existe relación entre la planeación de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?	a. Definir la planeación de personal y su relación con la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.	a. Si existe relación entre la planeación de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.	Diseño El diseño de investigación empleó es “No Experimental Transeccional” Población • La población estuvo conformada por 18 colaboradores de la empresa SUMAK WANKA Muestra • Se utilizó el censo para el desarrollo de la investigación
b. ¿Existe relación entre la organización de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?	b. Analizar la organización de personal y su relación con satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.	b. Si existe relación entre la organización de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.		

	c. ¿Existe relación entre la dirección de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?	c. Identificar la dirección de personal y su relación con la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.	c. Si existe relación entre la dirección de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.	
	d. ¿Existe relación entre el control de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?	d. Definir el control de personal y su relación con la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.	d. Si existe relación entre el control de personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.	
	e. ¿Existe relación entre los procesos del potencial del personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017?	e. Analizar los procesos del potencial humano del personal con la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de la ciudad de Huancayo; 2016 – 2017.	e. Si existe relación entre los procesos del potencial del personal y la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa artesanal SUMAK WANKA de Huancayo; 2016 – 2017.	

Apéndice B: Guía de Entrevista

Entrevista

Entrevista realizada al gerente de la empresa Sumak Wanka, respecto al Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de sus colaboradores.

1. ¿A qué se dedica su empresa?
2. ¿Qué tiempo de funcionamiento tiene su empresa en el mercado?
3. ¿Cuenta con una estructura su empresa?
4. ¿Existe procedimientos en su empresa?
5. ¿Cuentan con una visión y misión en su empresa?
6. ¿Tiene valores su empresa? Y ¿Cuál es la que resalta más?

Nuestros valores son los siguientes:

En nuestro caso el que más impacta en la empresa es el respeto, ya que todos tenemos un trato respetuoso de unos hacia otros.

7. ¿Sabe que es el clima organizacional?

Para mí el clima organizacional, es la buena comunicación que debe existir en la empresa para así lograr nuestros objetivos de una forma eficiente y eficaz.

8. ¿Cree que su empresa tiene un buen clima organizacional?

Si, aunque hay oportunidades que hay descoordinación entre mis colaboradores en la entrega del producto, y nos vemos afectados ya que repercute en la entrega de un producto hacia un cliente.

9. ¿Sabe que es la Satisfacción laboral?

Yo creo que la satisfacción laboral es cuando una persona se siente bien realizan un trabajo.

10. ¿Cree que hay una buena satisfacción laboral por parte de sus colaboradores?

Yo percibo que sí, ya que todos realizan un buen trabajo, aunque me gustaría conocer más sobre la satisfacción laboral de mis colaboradores.

Vision ← expansión de la empresa en varios países de nivel internacional llevando el producto china 2018

Misión persona que tenga la capacidad de realizar un buen acabado de trabajo de con un standar de calidad

Valores

- Limpieza orden
- Respeto Presal la mas en la empresa | mayor cantidad de jóvenes por el cliente
- Puntualidad
- Honestidad

varanuto - 18 soles
 chokita = 14 ¢

AV. Real s/n
 El Tambo
 Sector 1

SUMAK WANKA s 10 19 93 81 500

SUMINIMO ETIMBO 1 cuadra

→ Producción de artesanías rama de joyerías; confección de muñecas artesanales, salsas, entre otras vinchos artesanales (chokitos)

→ 18 años la empresa
 4 formalmente

→ formalización de de el 2004
 formalización 2012 trabajo con la cámara del comercio x dificultades se retiró

al comienzo 25 personas trabajando
 20 personas q trabajan en la empresa

→ si tiene procedimientos para la producción de los productos artesanales están documentados
 de producción

→ pide capacitación a personal de producción

→ la venta de productos Bolivia, México Ecuador

Gerencia Rosita Rosa Marisol Poma Nancy

Producción Ventas Contabilidad

1 maquinista
 2 personas de repartición de material de trabajo para sus casas

4 personas

Stipplin Rafael Celina

www.continental.edu.pe
 Comisión ratificadora: (cont) 011 430-0000-5000

UNIVERSIDAD INSTITUTE CONTINENTAL UNIVERSIDAD CONTINENTAL

- mas participación
de sus colaboradores / para mejorar la
innovacion y
creatividad
- falta de coordinación
 - si tiene un clima regular →
la satisfacción laboral →
 - gustaria conocer mas sobre el clima y la
satisfacción para mejorar mas su productividad
 - tiene que llegar mas a sus trabajadores mas
comunicación para lograr mas una coordinación de
trabajo
 - Es cuando la persona prenden llevando
mas de generación a generación

Apéndice C: Cuestionario

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA SUMAK WANKA

Presentación:

Mi nombre es Raúl Marca Quillatupa, soy egresado de la Universidad Continental y estoy desarrollando una investigación sobre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la empresa SUMAK WANKA – Huancayo; 2016-2017, con la finalidad de optar el título de Licenciado en Administración, además de poder generar nuevos conocimientos y de esta forma poder contribuir con el desarrollo del talento humano.

Confidencialidad:

En cuanto a los datos que se obtendrán con el instrumento serán utilizados con fines académicos.

Indicaciones:

Leer cuidadosamente las siguientes preguntas y responderlas con honestidad y de la siguiente forma:

1	Totalmente en Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de Acuerdo

N°	Ítems					
		Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	Ud. Cree que la distribución física de su ambiente de trabajo le da la facilidad de realizar sus artesanías.					
2	Tener una buena comunicación con los directivos, mejora su desempeño en el trabajo					
3	El supervisor le brinda apoyo para superar los obstáculos que se le presentan y así pueda disminuir sus errores en su trabajo					
4	Ud. considera que en la empresa está mejorando continuamente los métodos de trabajo (en cuanto a las manualidades que realiza y el mantenimiento de maquinaria), para garantizar la calidad del producto					
5	Ud. recibe capacitación necesaria para desempeñar bien su trabajo y así evitar cometer errores					
6	Esta Ud. de acuerdo con las normas de la empresa. (Orden, limpieza, responsabilidad, confianza, cronograma de entrega de artesanías).					
7	Ud. considera que la empresa le da la oportunidad de poder participar en la definición de objetivos de su área de trabajo.					
8	Los objetivos de su trabajo son desafiantes.					
9	Los objetivos en base al cual se desempeña, guarda relación con la visión de la empresa					
10	Ud. considera que existe en la empresa una clara definición de la visión, misión y valores					
11	Ud. considera que existen normas y procedimientos (en cuanto a la elaboración de la manualidad artesanal y el mantenimiento de maquinaria) como guías para que desempeñe su trabajo.					
12	Las responsabilidades que asume en su puesto de trabajo están claramente definidas					
13	Sus compañeros con quienes trabaja, muestran interés de apoyarse mutuamente para superar cualquier obstáculo					
14	Considera Ud. que la empresa brinda la información necesaria (en cuanto a las artesanías y el mantenimiento de maquinaria) para que logre un buen desempeño en sus actividades que realiza					
15	Ud. consideraría que el grupo con el que trabaja funciona como un equipo bien integrado					
16	Ud. reconoce que su jefe le expresa reconocimiento por los logros que obtiene					
17	El trabajo que Ud. desempeña es realizado en función a métodos ya establecidos (en cuanto a las manualidades artesanales y el mantenimiento de maquinaria)					
18	Ud. considera que cada compañero de trabajo asegura sus propios niveles de logro en la empresa					

19	La evaluación que realiza la empresa sobre su trabajo, ayuda a mejorar su desempeño					
20	Ud. considera que la empresa valora su progreso continuo en su desempeño					
21	Ud. considera que su trabajo le permite afianzar sus habilidades, lo cual lo motiva a seguir en la empresa					
22	Ud. como consideraría su remuneración está de acuerdo con sus funciones que desempeña.					
23	Ud. considera que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades					
24	Ud. considera que su jefe valora sus opiniones para mejorar el trabajo.					
25	Consideraría Ud. que el mobiliario e instalaciones son de manera adecuada y cómodas.					
26	Ud. cumple con las normas de la empresa en cuanto refiere al orden, la limpieza, la responsabilidad, la confianza y el cronograma de entrega de artesanías					
27	Las actividades que Ud. desempeña en la empresa, lo considera de gran importancia. (En cuanto a las manualidades artesanales y mantenimiento de maquinaria)					
28	Ud. considera que el trabajo que desempeña contribuye con el desarrollo de la empresa y eso le hace sentirse bien consigo mismo.					
29	Ud. se siente orgulloso por el trabajo que realiza en la empresa.					
30	Ud. considera que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras por parte de los colaboradores para mejorar el desempeño en el trabajo					

Apéndice D: Instrumentos para el Diseño del Cuestionario

a) Cuestionario Clima y Satisfacción Laboral

CÉDULA DE ENTREVISTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL N°

Estimado docente:

Agradecemos su colaboración por su aporte con la Investigación, desarrollando el cuestionario de Clima Organizacional

SEXO: (F) (M)

Escala Magisterial: _____

Por favor, siga Ud. las siguientes instrucciones:

1. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados de las preguntas
 2. No deje preguntas sin contestar
 3. Marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta
1. Muy bajo 2. Bajo 3. Regular 4. Alto 5. Muy alto

N°	COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
1	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora?					
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?					
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?					
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la Institución Educativa?					
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?					
6	¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?					
	MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5

7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?					
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?					
9	¿Cómo le parece que perciben los docentes su prestigio profesional, como cree que se valora?					
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución Educativa?					
11	¿En qué grado le parece que los docentes se sienten motivado en la Institución Educativa?					
12	¿Qué grado de motivación le otorga las condiciones de trabajo en su Institución?					
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?					

	CONFIANZA	1	2	3	4	5
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su Institución Educativa?					
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en su Institución?					
16	¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución?					
17	¿Qué grado de importancia le da el trato amical entre los compañeros de trabajo?					
18	¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo de la Institución Educativa?					
	PARTICIPACIÓN	1	2	3	4	5
19	¿Cómo le parece que es la participación de los docentes en las actividades de la Institución Educativa?					
20	¿En su opinión cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo Institucional?					

21	¿Cómo propician la participación los docentes en las deliberaciones y decisiones con los padres de familia?					
22	¿Cómo propician la participación los docentes en las deliberaciones y decisiones entre docentes?					
23	¿Existe la tendencia de los docentes para formar parte de diversos grupos?					
24	¿Cuál es el grado en que ayudan los grupos formales en las actividades de la Institución Educativa?					
25	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución Educativa?					
26	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la Institución Educativa?					
27	¿Cómo considera la formación de los docentes para trabajar en equipo?					
28	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución Educativa?					
29	¿En su Institución Educativa existe una buena coordinación entre los docentes?					
TOTAL						

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL N°.....

El presente instrumento es de carácter anónimo, tiene como objetivo conocer su nivel de satisfacción laboral que le brinda su puesto de trabajo. Se le agradece contestar a la siguiente pregunta:

¿En qué grado consideras que en tu actual trabajo como docente se dan los siguientes hechos?

1. TED = Totalmente en desacuerdo;

2. ED = En desacuerdo;

3. I = Indeciso;

4. DA = De acuerdo;

5. TDA = Totalmente de acuerdo

N°	ENUNCIADO	TED	ED	I	DA	TDA
		1	2	3	2	1
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores					
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo					
3	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones					
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser					
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra					
6	Los directivos son comprensivos					
7	Me siento mal con lo que gano					
8	Siento que doy más de lo recibido de la institución					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros					
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo					

12	Es grato la disposición de mis directivos cuando les pide alguna consulta sobre mi trabajo					
13	El ambiente donde trabajo es confortable (ventilación, iluminación, etc.)					
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable					
15	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están					

b) Encuesta de Clima y Satisfacción Laboral**Cuestionario de Clima y Satisfacción Laboral**

1. Existen oportunidades de progresar en la Organización y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
2. Se siente comprometido con el éxito de la Organización y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
3. El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
8. En la Organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
10. Los objetivos de trabajo son retadores y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral

13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
16. Se valora los altos niveles de desempeño y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
17. Los trabajadores están comprometidos con la Organización y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
18. Se recibe preparación necesaria para realizar el y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
19. Existen suficientes canales de comunicación y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
21. Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
26. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral

28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
29. En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
30. Existe una buena administración de los recursos y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
34. La Organización fomenta y promueve la comunicación y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
36. La Organización promueve el desarrollo del personal y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
37. Los productos y/o servicios de la entidad, son motivo de orgullo del personal y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral

41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
45. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
46. Se reconoce los logros en el trabajo y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
47. La entidad es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
48. Existe un trato justo en la organización y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
49. Se conocen los avances en otras áreas de la Organización y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral