



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA DIVEMOTOR DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, EN EL AÑO 2014”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autor:**

Bach. Luis Edgar Llaguento Díaz  
Bach. Sol Karina Becerra Camacho

**Asesor:**

Dr. Walter Terán Ramírez

Cajamarca – Perú  
2014

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Luis Edgar Llaguento Díaz** y **Sol Karina Becerra Camacho**, denominada

**"RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL  
EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA DIVEMOTOR DE LA CIUDAD  
CAJAMARCA, EN EL AÑO 2014"**

---

Dr. Walter Terán Ramírez  
**ASESOR**

---

Juan Carlos Llaque  
**JURADO**

---

Max Sangay Terrones  
**JURADO**

---

Jorge Guerrero Figueroa  
**JURADO**

## DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado en primer lugar a nuestros padres, por su apoyo incondicional, a la Universidad Privada del Norte de Cajamarca, y a la facultad de administración antes mencionada, por darnos la oportunidad de estudiar en ella y recibir una formación académica de calidad.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a la empresa Divemotor – Cajamarca, por su apoyo en la elaboración del presente trabajo de investigación.

Agradecemos a la Facultad de Administración y a todo el profesorado que en ella labora por compartir sus conocimientos y guiarnos en el aprendizaje profesional.

Así mismo queremos agradecer a nuestro asesor el Dr. Walter Terán Ramírez, cuyos esfuerzos hicieron posible la realización de este proyecto de tesis.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  |             |
|--|-------------|
| <b>APROBACIÓN DE LA TESIS.....</b>                                       | <b>ii</b>   |
| <b>DEDICATORIA.....</b>  | <b>iii</b>  |
| <b>AGRADECIMIENTO .....</b>  | <b>iv</b>   |
| <b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>  | <b>v</b>    |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>   | <b>vii</b>  |
| <b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>  | <b>viii</b> |
| <b>ABSTRACT .....</b>  | <b>x</b>    |
| <b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>                                     | <b>1</b>    |
| 1.1. Realidad problemática .....   | 1           |
| 1.2. Formulación del problema.....                                       | 2           |
| 1.3. Justificación.....  | 2           |
| 1.4. Limitaciones .....  | 3           |
| 1.5. Objetivos .....   | 3           |
| 1.5.1. <i>Objetivo General</i> .....                                     | 3           |
| 1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....                                | 3           |
| <b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>                                    | <b>4</b>    |
| 2.1. Antecedentes .....  | 4           |
| 2.2. Bases Teóricas .....  | 11          |
| 2.2.1. <i>Definición de Clima Organizacional</i> .....                   | 11          |
| 2.2.2. <i>Enfoques del Clima Organizacional</i> .....                    | 12          |
| 2.2.3. <i>Teoría del Clima Organizacional de Likert</i> .....            | 13          |
| 2.2.4. <i>Tipos de Clima Organizacional</i> .....                        | 14          |
| 2.2.5. <i>Características del Clima Organizacional</i> .....             | 15          |
| 2.2.6. <i>Dimensiones del Clima Organizacional</i> .....                 | 16          |
| 2.2.7. <i>Definición de Satisfacción Laboral</i> .....                   | 17          |
| 2.2.8. <i>Teoría de la Aproximación Bifactorial</i> .....                | 18          |
| 2.2.9. <i>Pirámide de Necesidades de Maslow</i> .....                    | 18          |
| 2.2.10. <i>Factores determinantes para la Satisfacción Laboral</i> ..... | 20          |
| 2.2.11. <i>Dimensiones de la Satisfacción Laboral</i> .....              | 25          |
| 2.3. Definición de términos básicos .....                                | 26          |
| <b>CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS.....</b>  | <b>29</b>   |
| 3.1. Formulación de la hipótesis .....                                   | 29          |
| 3.2. Operacionalización de variables .....                               | 29          |
| <b>CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS.....</b>                             | <b>34</b>   |
| 4.1. Tipo de diseño de investigación.....                                | 34          |

|                                     |  |           |
|-------------------------------------|--|-----------|
| 4.2.                                | Diseño de Investigación .....                              | 34        |
| 4.3.                                | Material de estudio.....                                   | 34        |
| 4.3.1.                              | <i>Unidad de estudio.....</i>                              | 34        |
| 4.3.2.                              | <i>Población.....</i>                                      | 34        |
| 4.3.3.                              | <i>Muestra.....</i>  | 35        |
| 4.4.                                | Técnicas, procedimientos e instrumentos.....               | 35        |
| 4.4.1.                              | <i>Para recolectar datos.....</i>                          | 35        |
| 4.4.2.                              | <i>Para analizar información.....</i>                      | 35        |
| <b>CAPÍTULO 5. RESULTADOS .....</b> |  | <b>36</b> |
| 5.1.                                | Clima Organizacional: .....                                | 36        |
| 5.1.1.                              | <i>Dimensión Estructura .....</i>                          | 36        |
| 5.1.2.                              | <i>Dimensión Responsabilidad Individual.....</i>           | 40        |
| 5.1.3.                              | <i>Dimensión Remuneración .....</i>                        | 44        |
| 5.1.4.                              | <i>Dimensión Riesgo.....</i>                               | 45        |
| 5.1.5.                              | <i>Dimensión Apoyo:.....</i>                               | 47        |
| 5.1.6.                              | <i>Dimensión Tolerancia al Conflicto: .....</i>            | 50        |
| 5.2.                                | Satisfacción Laboral:.....                                 | 51        |
| 5.2.1.                              | <i>Dimensión Trabajo.....</i>                              | 51        |
| 5.2.2.                              | <i>Dimensión Salario.....</i>                              | 53        |
| 5.2.3.                              | <i>Dimensión Promociones.....</i>                          | 55        |
| 5.2.4.                              | <i>Dimensión Reconocimiento.....</i>                       | 56        |
| 5.2.5.                              | <i>Dimensión Beneficios .....</i>                          | 59        |
| 5.2.6.                              | <i>Dimensión condiciones de trabajo.....</i>               | 62        |
| 5.3.                                | Verificación de Hipótesis:.....                            | 67        |
| 5.3.1                               | <i>Formulación de hipótesis: .....</i>                     | 67        |
| 5.3.2                               | <i>Nivel de significancia: .....</i>                       | 67        |
| 5.3.3                               | <i>Coefficiente de Correlación.....</i>                    | 67        |
| <b>CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN.....</b>   |  | <b>69</b> |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>            |  | <b>73</b> |
| <b>RECOMENDACIONES .....</b>        |  | <b>74</b> |
| <b>REFERENCIAS.....</b>             |  | <b>76</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                 |  | <b>79</b> |
| 1.                                  | <b>Anexo N° 1: Matriz de consistencias .....</b>           | <b>79</b> |
| 2.                                  | <b>Anexo N° 2: Cuestionario Clima Organizacional .....</b> | <b>82</b> |
| 3.                                  | <b>Anexo N° 3: Cuestionario Satisfacción Laboral .....</b> | <b>83</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| TABLA N° 1: Operacionalización de la variable "Clima Organizacional"..... | 27 |
| TABLA N° 2: Operacionalización de variable "Satisfacción Laboral".....    | 29 |
| TABLA N° 3: Resultados pregunta N° 01.....                                | 33 |
| TABLA N° 4: Resultados pregunta N° 02.....                                | 34 |
| TABLA N° 5: Resultados pregunta N° 03.....                                | 35 |
| TABLA N° 6: Resultados pregunta N° 04.....                                | 36 |
| TABLA N° 7: Resultados pregunta N° 05.....                                | 37 |
| TABLA N° 8: Resultados pregunta N° 06.....                                | 38 |
| TABLA N° 9: Resultados pregunta N° 07.....                                | 39 |
| TABLA N° 10: Resultados pregunta N° 08.....                               | 40 |
| TABLA N° 11: Resultados pregunta N° 09.....                               | 41 |
| TABLA N° 12: Resultados pregunta N° 10.....                               | 42 |
| TABLA N° 13: Resultados pregunta N° 11.....                               | 43 |
| TABLA N° 14: Resultados pregunta N° 12.....                               | 44 |
| TABLA N° 15: Resultados pregunta N° 13.....                               | 45 |
| TABLA N° 16: Resultados Pregunta N° 14.....                               | 46 |
| TABLA N° 17: Resultados Pregunta N° 01.....                               | 47 |
| TABLA N° 18: Resultados Pregunta N° 02.....                               | 48 |
| TABLA N° 19: Resultados pregunta N° 03.....                               | 49 |
| TABLA N° 20: Resultados pregunta N° 04.....                               | 50 |
| TABLA N° 21: Resultados pregunta N° 05.....                               | 51 |
| TABLA N° 22: Resultados pregunta N° 06.....                               | 52 |
| TABLA N° 23: Resultados pregunta N° 07.....                               | 53 |
| TABLA N° 24: Resultados pregunta N° 08.....                               | 54 |
| TABLA N° 25: Resultados pregunta N° 09.....                               | 55 |
| TABLA N° 26: Resultados pregunta N° 10.....                               | 56 |
| TABLA N° 27: Resultados pregunta N° 11.....                               | 57 |
| TABLA N° 28: Resultados pregunta N° 12.....                               | 58 |
| TABLA N° 29: Resultados pregunta N° 13.....                               | 59 |
| TABLA N° 30: Resultados pregunta N° 14.....                               | 60 |
| TABLA N° 31: Resultados pregunta N° 15.....                               | 61 |
| TABLA N° 32: Resultados pregunta N° 16.....                               | 62 |
| TABLA N° 33: Matriz de correlaciones.....                                 | 65 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|                   |    |
|-------------------|----|
| FIGURA N° 1.....  | 18 |
| FIGURA N° 2.....  | 33 |
| FIGURA N° 3.....  | 34 |
| FIGURA N° 4.....  | 35 |
| FIGURA N° 5.....  | 36 |
| FIGURA N° 6.....  | 37 |
| FIGURA N° 7.....  | 38 |
| FIGURA N° 8.....  | 39 |
| FIGURA N° 9.....  | 40 |
| FIGURA N° 10..... | 41 |
| FIGURA N° 11..... | 42 |
| FIGURA N° 12..... | 44 |
| FIGURA N° 13..... | 45 |
| FIGURA N° 14..... | 46 |
| FIGURA N° 15..... | 47 |
| FIGURA N° 16..... | 48 |
| FIGURA N° 17..... | 49 |
| FIGURA N° 18..... | 50 |
| FIGURA N° 19..... | 51 |
| FIGURA N° 20..... | 52 |
| FIGURA N° 21..... | 53 |
| FIGURA N° 22..... | 54 |
| FIGURA N° 23..... | 55 |
| FIGURA N° 24..... | 56 |
| FIGURA N° 25..... | 57 |
| FIGURA N° 26..... | 58 |
| FIGURA N° 27..... | 59 |
| FIGURA N° 28..... | 60 |
| FIGURA N° 29..... | 61 |
| FIGURA N° 30..... | 62 |
| FIGURA N° 31..... | 63 |



## RESUMEN

La presente investigación, estudia la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Divemotor – Cajamarca, realizado desde el mes de Junio al mes de Setiembre en el presente año 2014, el propósito del mismo, consistió en determinar los niveles de clima organizacional y de satisfacción Laboral así como la relación entre ambas variables. La muestra estuvo conformada por 25 trabajadores administrativos y técnicos que ha constituido la unidad de análisis y los instrumentos utilizados fueron dos hojas censales cuya validez y fiabilidad fueron debidamente demostrados dado que presentaron coeficientes con valores aceptables de Alpha de Cronbach. Los datos fueron procesados con el Programa SPSS.

Los resultados obtenidos evidencian que existe una correlación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Empresa Divemotor - Cajamarca.

Resalta la necesidad de propiciar un adecuado clima organizacional con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y a la empresa para el desarrollo de sus actividades cotidianas.

## ABSTRACT

This research studies the relationship of organizational climate and job satisfaction of workers Divemotor Company - Cajamarca made since the month of June to the month of September in this year 2014, its purpose, was to determine the levels of Job satisfaction and organizational climate as well as the relationship between the two variables. The sample consisted of 25 administrative and technical workers has been the unit of analysis and the instruments used were two census sheets whose validity and reliability were duly proven since showed coefficients with acceptable levels of Cronbach Alpha values. Data were processed with the SPSS program.

The results show that there is a significant direct correlation between organizational climate and job satisfaction in workers Divemotor Company - Cajamarca.

It highlights the need to provide appropriate organizational climate in order that workers are motivated, valued and reaffirm your commitment to their work and the company for the development of their daily activities.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Se sabe que, el concepto de Clima Organizacional apareció en el mundo académico y profesional hacia el fin de los 60, siendo Richard Beckhard su principal impulsor. Para este autor el proceso de Desarrollo Organizacional fue un proceso planificado de cambio en una organización como un todo, que fue conducido por los directivos superiores con el fin de mejorar la efectividad y la salud de la organización, a través de intervenciones en los procesos organizacionales basados en las ciencias del comportamiento (Grievés, 2003).

Por otro lado, desde la década de los 30 se registra un gran interés por la investigación en torno a la satisfacción en el trabajo, el cual alcanzó probablemente su punto máximo en los años 60. A partir de los años 80 este tema empezó a situarse más con respecto a sus relaciones con la calidad de vida en el trabajo, en las relaciones entre éste y la familia, con una preocupación creciente por el desarrollo personal del individuo, en un contexto de educación a lo largo de la vida (Vega, 2010).

Igualmente, el Great Place to Work inicia operaciones en el Perú el 17 de julio del 2002 y publica la primera lista de las Mejores empresas en enero del 2003 en el diario el Comercio. En los 12 años de actividades en el Perú, Great Place to Work es el principal referente en lo que a excelencia en ambiente laboral se refiere. Dentro de los servicios que ofrece tiene la consultoría, capacitación y entrenamiento relacionados a la creación de un gran lugar para trabajar utilizando al clima organizacional y la satisfacción laboral como bases. (Great, 2013)

Asimismo, en la parte local, se cuenta con diversos estudios, artículos y tesis que muestran la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral, explicando lo siguiente: el Clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización, por otra parte el clima organizacional influye positivamente en la satisfacción del personal; por lo que se puede ver

que la satisfacción de los empleados, se debe en gran medida a los factores del clima organizacional. De esta manera la percepción del Clima y la Satisfacción laboral es la misma en los trabajadores que tienen pocos años de antigüedad y los que tienen varios años de antigüedad en la empresa.

Éste panorama, nos muestra que es conveniente analizar cómo se manifiesta el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Divemotor – Sucursal Cajamarca, Institución que tiene como misión principal, liderar en el mercado automotriz y ser reconocidos por la calidad del servicio que brinda. Observando que la empresa no otorga la suficiente importancia al clima organizacional y a la satisfacción laboral de los trabajadores quienes no se encuentran muy conformes con el ambiente de trabajo en el que se desenvuelven, aspecto que incide en su satisfacción personal. Así mismo, los responsables de dirigir y administrar la Organización, no están convencidos que, una manera eficaz de mantener satisfechos a los empleados y lograr un mejor rendimiento y mejores resultados es garantizando una atmósfera o clima organizacional adecuado.

Por ello, es que, se realizó el presente estudio con la finalidad de conocer si se manifiesta alguna relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Divemotor – Sucursal Cajamarca.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa DIVEMOTOR, en el año 2014?

## **1.3. Justificación**

El presente estudio sobre la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral, de la empresa DIVEMOTOR, se basó en teorías estudiadas por las ramas del comportamiento organizacional, de la administración del recurso humano, del desarrollo organizacional. A través del conocimiento del clima organizacional el cual trata de que a buenas interpretaciones relativamente

permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, y la satisfacción laboral, sensación positiva sobre el trabajo propio. Aportando de esta manera a las ciencias sociales.

#### **1.4. Limitaciones**

Se presentaran las siguientes limitaciones:

- Restricción por parte de la empresa, por horarios de trabajo para obtener la información.
- La empresa no permite el acceso a la información de su entidad.

#### **1.5. Objetivos**

##### **1.5.1. Objetivo General**

Establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa DIVEMOTOR de la ciudad de Cajamarca, en el año 2014.

##### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- a) Describir el Clima Organizacional, en la empresa DIVEMOTOR.
- b) Identificar la Satisfacción Laboral, en la empresa DIVEMOTOR.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

Se encontraron múltiples investigaciones, tanto en el ámbito Internacional y Nacional, en torno a las variables, Clima Organizacional y Satisfacción Laboral:

Segovia (2004), Estudio de Clima Organizacional de una Empresa del Sector Automotriz. En esta investigación se identificaron las percepciones compartidas de los empleados de una empresa del sector automotriz para determinar cuantitativamente cuáles son las variables que están afectando el Clima Laboral y a partir de los resultados tener bases más claras para generar cambios positivos. Los autores afirman que Los trabajadores de una empresa sienten que el clima es favorable cuando están haciendo algo útil que les proporciona un sentido de valor personal. Se ha señalado que las personas tienden a buscar un empleo que represente un desafío o que sea intrínsecamente satisfactorio. Los empleados buscan la responsabilidad y la oportunidad de tener éxito, quieren ser reconocidos en su valor como individuos y sentir que la empresa se preocupa por sus necesidades y problemas.

Medina (2012) en Maracaibo realizó la presente investigación titulada "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los concesionarios de camiones del municipio de San Francisco", la investigación tuvo como propósito determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los concesionarios de camiones del Municipio San Francisco del Estado Zulia. La población quedó conformada por veintitrés (23) sujetos a la gerencia y ciento cuarenta y cinco (145) empleados de los concesionarios de Camiones Maracaibo, C.A, IVECO y Mack Zulia. Para la recolección de información se aplicó un cuestionario de treinta y tres (33) ítems correspondientes al clima organizacional y veintiún (21) ítems para la satisfacción laboral, el mismo fue estructurado bajo la modalidad tipo Likert con 5 alternativas de respuesta, fue validado por 5 expertos y determinada la confiabilidad a través de la fórmula

Alpha de Cronbach arrojando un  $r_{tt} = ,85$  para clima organizacional y un  $r_{tt} = ,91$  para la satisfacción laboral siendo confiable para su aplicación. La correlación se calculó por medio de la prueba de Pearson dando como resultado  $,857$ . Como conclusión se indica se concluye que existe una asociación de influencia positiva, que a medida que se tenga un adecuado clima organizacional mejor va a ser la satisfacción la laboral de los trabajadores.

Villagómez (2013), Ecuador, elaboró la siguiente investigación titulada "La Satisfacción Laboral de los trabajadores y sus efectos en la Productividad de las Empresas Alvarado sector automotriz del Ecuador en el año 2012"; se realizó con el propósito de determinar la relación entre satisfacción laboral – productividad de las Empresas Alvarado. Se asignaron al azar a los colaboradores de cada empresa para la aplicación del test NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. Satisfaction au travail: questionnaire d'evaluation de la satisfaction au travail Job satisfaction: Overall Job Satisfaction Scale de España y mientras que para medir productividad se requirió información contable de cada una de las empresas, se evaluó un total de 209 colaboradores entre las empresas comprendidas Importadora Alvarado Vasconez, Corporación Automotriz Alvarado, Autos Chinaaccpass y Rectima, diferenciando su sexo y su área de trabajo obteniendo como principales resultados que existe un grado de asociación implícita entre: satisfacción laboral y productividad; donde resultó ser la única variable predictora de la productividad dentro de este contexto. Al analizar las distintas dimensiones que posee la organización, en base al cuestionario test NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción, de acuerdo con estos resultados podemos concluir que existen diferencias significativas según el tipo sexo, es decir, el tipo de empleado y según la empresa incide sobre los puntajes de satisfacción laboral pero no por el tipo sexo. Dando como base para la implementación de políticas, normas y proyectos encaminados a fomentar y cultivar una satisfacción aceptable con miras a una creciente productividad de los colaboradores de las organizaciones.

León (2013), Guatemala, elaboró la siguiente investigación titulada "La ergonomía y su relación con la satisfacción laboral del personal de una distribuidora automotriz de la ciudad capital"; dentro de la investigación se evaluó el factor que produce mayor nivel de satisfacción laboral a los mecánicos, tratando de relacionarlo con la ergonomía del taller, con lo que se concluyó que no existe la relación entre la satisfacción laboral que maneja este grupo de mecánicos y la ergonomía, ya que el factor principal desatisfacción laboral fue la edad de los colaboradores.

Quintero (2008), en Zulia – Costa Oriental del Lago, el artículo "Clima Organizacional Y Desempeño Laboral Del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago". Sustenta, después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

Arias (2005), Costa Rica, el estudio realizado por el artículo "Factores Del Clima Organizacional Influyentes En La Satisfacción Laboral De Enfermería, Concerniente A Los Cuidados Intensivos Neonatales Del Hospital Nacional De Niños, 2004". Infiere que el clima organizacional influye positivamente en la satisfacción del personal de enfermería de la UNCIN, pero se debe mejorar. Se espera el estímulo a la excelencia, al trabajo en equipo y la solución de conflictos, incentivos, reconocimiento, motivación del desempeño, selección objetiva para asistencia a cursos, ascensos, evaluación correcta del desempeño y condiciones físicas de ambiente.

Carús (2013), en Veracruz, artículo "Percepción Del Clima Y Satisfacción Laboral En La Empresa Bimbo De Papantla Veracruz". Afirma que la percepción del Clima y la Satisfacción laboral es la misma en los trabajadores que tienen pocos años de antigüedad y los que tienen varios años de antigüedad en la empresa BIMBO de Papantla Veracruz, como se pudo ver en



los resultados los trabajadores que tienen pocos años y los que tienen varios años de antigüedad, logran percibir un adecuado clima laboral en las áreas de Motivación, Medio Ambiente y Compromiso, así como también una adecuada satisfacción laboral en relación a las Condiciones físicas de Trabajo, la Participación en las decisiones y las Relaciones con los superiores.

Pineda, (2012) en Estados Unidos, el estudio realizado por el artículo "Influencia Del Clima Organizacional Sobre La Satisfacción Laboral, En Los Empleados De La Municipalidad De Choloma". Nos dice que los resultados obtenidos en esta investigación permiten concluir que existe asociación estadística significativa entre el clima organizacional con la satisfacción laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma, Cortés. Sin embargo, la influencia que tiene el clima organizacional sobre la satisfacción laboral de estos empleados es de 64%; por lo que se puede ver la satisfacción de los empleados de la municipalidad se debe a gran medida a los factores del clima organizacional.

Andres (2011), en Chile el artículo "Clima Y Satisfacción Laboral Como Predictores Del Desempeño: En Una Organización Estatal CHILENA", Sustenta que, la correlación entre el clima organizacional general y la satisfacción laboral resultó estadísticamente significativa, presentando una relación positiva. Considerando las dimensiones de satisfacción laboral, todas éstas obtuvieron una correlación significativa y positiva con el clima general.

Juarez (2010), en México – Estado de México, realizó una investigación titulada "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral". Entre los resultados finales se concluye que ambos índices presentaron alta correlación positiva entre Satisfacción Laboral y Clima Organizacional. En la evaluación general se determinó un promedio de satisfacción laboral de 56,4 puntos, con desviación estándar de 9 puntos, que correspondió al nivel medio de su escala. Para Clima Organizacional su promedio general fue de 143,8 puntos, con desviación estándar de 24,4 puntos, que también correspondió al nivel medio de su escala.

Ruiz (2005), en Trujillo, en la tesis “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa de servicios de Agua Potable y alcantarillado de la Libertad Sociedad Anónima – SEDALIB S.A.”, llegaron a la conclusión que, Los trabajadores de la empresa SEDALIB S.A. se caracterizan por tener un nivel medio de clima organizacional; por otro lado los trabajadores según el sexo, condición laboral, jerarquía y edad, muestran percepciones similares de clima organizacional y de acuerdo a las categorías diagnósticas presentan un nivel medio de clima organizacional. Asimismo existe correlación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa, así como son cada uno de los factores de la escala de clima (autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales con la satisfacción laboral).

Sanchez (2011), en Lima, en la tesis “Diagnóstico de Satisfacción Laboral en una Empresa Textil Peruana”, planteó como objetivo general, realizar un diagnóstico del nivel de satisfacción laboral de una empresa dedicada a la exportación de prendas de vestir en Lima Metropolitana, teniendo en consideración las variables categoría ocupacional, con la finalidad de aportar conclusiones y recomendaciones a una realidad específica, para lo cual partió de una muestra que estuvo conformada por 139 trabajadores (93 obreros, 46 empleados). Utilizando Escala estandarizada en Lima Metropolitana de Satisfacción Laboral de Sonia Palma Carrillo. Encontrando que los trabajadores obreros y empleados de la empresa textil presentan actitudes similares de satisfacción laboral y de acuerdo a la categoría diagnóstica presentan un nivel medio. Considerando que el tema de la satisfacción laboral es de gran interés porque nos indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores.

Cordova (2008), en Piura, en la tesis “Relación entre Clima y Satisfacción Laboral en la Empresa Computer Phone Center SRL de la Ciudad de Piura, Año 2008”, cuyo grupo de estudio estuvo conformado por 25 trabajadores de ambos sexos. La investigación describe y relaciona las dos variables de estudio: clima y satisfacción laboral. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Clima Laboral CL-SP de Sonia Palma C. (2004) y la Escala de

Satisfacción Laboral SL-SPC de Sonia Palma C. (1999). En esta investigación se llegó a concluir que: la variable Satisfacción Laboral en general, obtiene un 52,0% que se califica como de nivel medio o regular. En el factor denominado "significación de la tarea" fue del 47,0%, ubicándose en un nivel medio de satisfacción Laboral. Así mismo, en lo que respecta al factor "condiciones de trabajo" alcanzó el 60,0% que se califica como un nivel medio de satisfacción Laboral.

Goicochea (2009), en Trujillo, en el trabajo de investigación "Influencia entre el clima laboral y satisfacción laboral de los trabajadores del Sistema Integral de Salud, Lima - 2009", tuvo como finalidad conocer si es que existe una influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores pertenecientes a la antes mencionada institución, y de esta forma conocer si era posible usar los resultados obtenidos en aras de una mejora institucional. Para efectos de correlacionar la satisfacción y clima laboral se usó como medio de análisis la técnica de encuesta e instrumento de la escala de Likert. Las conclusiones del estudio arrojan la fuerte correlación existente del clima laboral con respecto a la satisfacción laboral en los trabajadores del Sistema Integral de Salud.

Torres (1987), en Lima, citado por Melissa Tatiana Hernández Sánchez, cuya investigación está referida a la Satisfacción Laboral que experimenta la enfermera general durante el servicio de su profesión en los Hospitales E. Rebagliati y Hospital Dos de Mayo. En el estudio se concluye que el 65,0% de las enfermeras experimentan insatisfacción laboral, frente al 35,0% que si muestran satisfacción laboral. Se ha encontrado que, los factores que determinan la insatisfacción laboral, son los extrínsecos: organización, salario y ambiente físico. Comparando la satisfacción laboral entre las enfermeras de ambas instituciones, se ha obtenido que, el 60,0% de las enfermeras experimenten insatisfacción laboral, mientras que en el Hospital Dos de Mayo el 90,0% de las enfermeras experimentan insatisfacción laboral al realizar su ejercicio profesional, originado por los factores enunciados.

Alvarez (2001) en Lima, en la tesis referida a la "Cultura y el Clima Organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto Nacional de Oftalmología (INO)", encontró como resultados que el 67,6% de los encuestados consideran que la política administrativa de la institución es poco resaltante y se halla debilitada, teniendo como causa principal la falta de comunicación oportuna (81,8%) y la desatención que se ha tenido en los últimos años con los recursos humanos que forman parte de la institución (57,3%), por lo que se calificó al clima organizacional como inapropiado, así mismo, se identificó que 64 de los 137 encuestados (46,7%) se consideraban con mayor estabilidad laboral, por otro lado, 35 empleados (25,5%) afirmaron percibir poca colaboración entre departamentos y 58 de los mismos (42,3 %) aseguran que la falta de colaboración entre ellos es por el poco compañerismo que existe. Por otra parte, los empleados afirmaron que, aparte de una remuneración económica, lo que los une al Instituto Nacional de Oftalmología es atender al paciente, el querer aprender más y que el Instituto Nacional de Oftalmología les da la oportunidad de ser útiles para el trabajo.

Loayza (2009), en Tacna se realizó una tesis titulada : "Relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral en el Centro de Salud San Francisco del distrito de Coronel Gregorio Albarracín – Tacna 2009", presentando como resultados que el clima organizacional que caracteriza a los trabajadores del Centro de Salud San Francisco es de tipo participativo consultivo (42,2%) porque existe confianza condescendiente, se halló que el factor de satisfacción laboral que prevalece en los trabajadores del Centro de Salud; es el factor de reto de trabajo (28,9%), lo que significa que tienen libertad y dependencia para realizar sus labores. Se ha determinado que existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores en la Entidad, hallando la dependencia entre las dos variables con un nivel de confianza del 95,0%.

Ascoy (2002), en Trujillo, la Universidad Privada del Norte, realizó una tesis titulada: "Relación entre el clima organizacional y la satisfacción e insatisfacción laboral en relación a los factores Intrínsecos y Extrínsecos del personal de una empresa privada de la ciudad de Trujillo", presentando como

recomendación que a pesar de encontrar un alto nivel de satisfacción en el nivel ejecutivo, este no deberá ser descuidado sino por el contrario debe reforzarse con el enriquecimiento de puesto como por el trabajo en equipos autónomos.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Definición de Clima Organizacional

Son muchos los conceptos sobre clima organizacional, trataremos los que hemos considerado más relevantes: (Quispe, 2012)

- **Brow y Moberg (1990)** manifiestan que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.
- **Alexis Goncalvez (1997)** describe al clima organizacional como la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.
- **Chiavenato (1999)** plantea que el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento.
- **Anzola, (2003)** opina que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

## 2.2.2. Enfoques del Clima Organizacional

### A. Enfoque estructural: los investigadores más representativos son:

- Guion (1973)
- Indik (1965)
- Inkson (1970)
- Payne y Pugh (1976)

Se considera el clima como una manifestación objetiva de la estructura de la organización. Se forma porque los miembros están expuestos a las características estructurales comunes de una organización. Como resultado de esta exposición tienen percepciones similares. Las cuales representan su propio clima organizacional. (Quispe, 2012)

### B. Enfoque perceptual: los investigadores más representativos son:

- James (1978)
- James y Jones (1974)
- Joyce y Slocum (1982,1984)
- Schneider y Reichers 1983)

La base para la formación del clima está dentro del individuo. Reconoce que los individuos responden a variables situacionales de una forma que para ellos tiene significado desde un punto de vista psicológico.

El clima es una descripción individual psicológicamente procesada, de las características y condiciones organizacionales. : (Quispe, 2012)

### C. Enfoque interactivo: los investigadores más representativos son:

- Blumer (1969)
- Joyce y Slocum(1979)
- Poole y McPhee (1983)
- Schneider y Reichers (1983)

- Terborg (1981)

La interacción de los individuos al responder a una situación, aporta el acuerdo compartido que es la base del clima organizacional. : (Quispe, 2012)

**D. Enfoque cultural:** los investigadores más representativos son:

- Allaire y Firsirotu (1984)
- Ashforth (1985)
- Geertz (1973)
- Goodenough (1971)
- Keesing (1974)
- McPhee (1985)

El clima organizacional se crea por un grupo de individuos que actúan recíprocamente y comparten una estructura común, abstracta (cultura de la organización). (Quispe, 2012)

### 2.2.3. Teoría del Clima Organizacional de Likert

La teoría de clima Organizacional de Likert, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. (Hudalgo, 2007)

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita (Hudalgo, 2007)

- **Variables causales:** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización

evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes. (Hudalgo, 2007)

- **Variables Intermedias:** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización. (Hudalgo, 2007)
- **Variables finales:** estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Para resumir, se pudiera decir que los factores extrínsecos e intrínsecos de la Organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores. (Hudalgo, 2007)

#### 2.2.4. Tipos de Clima Organizacional

Según la propuesta de Likert (1999) los tipos de Clima Organizacional son: Clima autoritario y clima participativo (Luc, 1997)

##### A. Clima Autoritario:

- **Sistema I Autoritario explotador:** se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula, y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.



- **Sistema II Autoritarismo paternalista:** se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados.

#### **B. Clima Participativo:**

- **Sistema III Consultivo:** se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados a los cuales se les permite tomar decisiones específicas, satisfacen necesidades de estima, hay interacción entre ambas partes y existe la delegación.
- **Sistema IV Participación en grupo:** en este existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.

### **2.2.5. Características del Clima Organizacional**

En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. (Luc, 1997)

Como características medulares del clima organizacional, Silva, (1996) anota las siguientes:

- ✓ Es externo al individuo.
- ✓ Le rodea pero es diferente a las percepciones del sujeto.
- ✓ Existe en la organización.
- ✓ Se puede registrar a través de procedimientos varios.
- ✓ Es distinto a la cultura organizacional.

Rodríguez, (2001) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- ✓ Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- ✓ El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- ✓ El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- ✓ Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- ✓ Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- ✓ Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

### 2.2.6. Dimensiones del Clima Organizacional

Para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones. (Luc, 1997)

Según Litwin y Stringer, el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. **Estructura.** Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2. **Responsabilidad individual.** Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3. **Remuneración.** Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

4. **Riesgos y toma de decisiones.** Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
5. **Apoyo.** Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
6. **Tolerancia al conflicto.** Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

### 2.2.7. Definición de Satisfacción Laboral

Hemos encontrado varios conceptos respecto a satisfacción laboral, abordaremos los más importantes: (Alvarez, 2001)

- **Locke (1976)** lo ha definido como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.
- **Javier Flores (1992)** se refiere a la satisfacción laboral a la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos, como salario, estilo de Supervisión, condiciones del trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc.
- **Bravo, Peiró y Rodríguez (1996)** la definen como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia una situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así la satisfacción laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

- **Robbins y Judge (2009)** lo definen como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tienen negativos.

### 2.2.8. Teoría de la Aproximación Bifactorial

Esta teoría también es conocida como "teoría dual" o "teoría de la motivación-higiene". Fue propuesta por el psicólogo Frederick Herzberg basándose en la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actividad hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo, Herzberg investigó la pregunta: "¿Que quiere la gente de sus trabajos?". Los factores motivacionales o intrínsecos tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción con el puesto (como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento), porque pueden satisfacer las "necesidades de desarrollo psicológico". De modo que el sujeto se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, logrando objetivos alcanzables sólo en puestos con dichas características, pero cuando no ofrece oportunidades de desarrollo psicológico, experimentará sólo "ausencia de satisfacción". (Ascoy, 2002)

Lo interesante es que para motivar al individuo, "se recomienda poner de relieve el logro, reconocimiento, trabajo en sí, la responsabilidad y el crecimiento, y se debe cuidar también de los factores extrínsecos" (Ascoy, 2002)

### 2.2.9. Pirámide de Necesidades de Maslow

Abraham Maslow identificó las siguientes necesidades: (Goicochea, 2009)

- A. Las necesidades fisiológicas:** son la alimentación, habitación y protección contra el dolor o el sufrimiento. También se les llama necesidades biológicas y exigen satisfacción clínica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo. (Goicochea, 2009)

- B. Las necesidades de seguridad:** son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo. (Goicochea, 2009)
- C. Las necesidades sociales:** son la amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionados con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto. (Goicochea, 2009)
- D. Las necesidades de estima:** son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo. (Goicochea, 2009)
- E. Las necesidades de autorrealización:** son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida. (Goicochea, 2009)

**Figura N° 1: Pirámide de las Necesidades Humanas de Maslow y sus Implicaciones**



Fuente: Tesis: Influencia entre el clima laboral y satisfacción laboral de los trabajadores del Sistema integral año 2009.

Elaboración: Goicochea Gálvez

### 2.2.10. Factores determinantes para la Satisfacción Laboral

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998) se considera que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral son: (Leiva, 2007)

- ✓ Reto del trabajo
- ✓ Sistema de recompensas justas
- ✓ Condiciones favorables de trabajo
- ✓ Colegas que brinden apoyo

Adicionalmente

- ✓ Compatibilidad entre personalidad y el puesto de trabajo

A continuación se amplía información sobre estos aspectos de la satisfacción laboral.

#### ❖ **Reto del trabajo - Satisfacción con el trabajo en sí**

Dentro de estos factores, podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del empleado. (Arias, 2005)

Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación. (Arias, 2005)

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción (Arias, 2005)

#### ❖ **Sistemas de recompensas justas**

Existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral: las extrínsecas y las intrínsecas. Las recompensas extrínsecas son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo: sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente: sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho. (Hudalgo, 2007)

Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la

percepción de justicia influyen la comparación social (comparaciones que hace un empleado con respecto a las recompensas, el esfuerzo y el desempeño de otros empleados y que llevan a los empleados a percibir la equidad o inequidad de una situación), las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad. (Hudalgo, 2007)

#### ❖ **Satisfacción con el salario**

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. (Leiva, 2007)

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. (Leiva, 2007)

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados. (Leiva, 2007)

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción. (Leiva, 2007)

#### ❖ **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos**

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una



percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción. (Quispe, 2012)

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo. (Leiva, 2007)

#### ❖ **Condiciones favorables de trabajo**

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. (Leiva, 2007)

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas. En esta influyen más factores como el que tratamos en el siguiente punto. (Loayza, 2009)

#### ❖ **Colegas que brinden apoyo - Satisfacción con la supervisión**

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. (Velazquez, 2012)

Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo

que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a la consideración del líder. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerante sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes. (Cordova, 2008)

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les aclare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presione para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño. (Leiva, 2007)

De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción. (Leiva, 2007)

#### ❖ **Compatibilidad entre la personalidad y el puesto de trabajo**

Holland ha trabajado e investigado en este aspecto y sus resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes). (Leiva, 2007)

## 2.2.11. Dimensiones de la Satisfacción Laboral

En este sentido, Locke fue uno de los primeros autores que intentó identificar varias de estas características, clasificándolas a su vez en dos categorías: (Juarez, 2010)

### 1. Eventos o condiciones de satisfacción laboral

- **Satisfacción en el trabajo:** interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.
- **Satisfacción con el salario:** valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.
- **Satisfacción con las promociones:** oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.
- **Satisfacción con el reconocimiento:** que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.
- **Satisfacción con los beneficios:** tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
- **Satisfacción con las condiciones de trabajo:** como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura

2. **Agentes de satisfacción:** que hacen posible la ocurrencia de estos eventos

- **Satisfacción con la supervisión:** referida al estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de relaciones humanas o administrativas.
- **Satisfacción con los compañeros:** que incluye la competencia de estos, su apoyo, comunicación, amistad.
- **Satisfacción con la compañía y la dirección:** aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organización.

### 2.3. Definición de términos básicos

- Liderazgo: Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos. (Alles, 2005)
- Clima Organizacional: Percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. (Anzola, 2003)
- Productividad: es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado. (Rodríguez, 2003)
- Trabajo en equipos autónomos: Similar a un individuo con autonomía en el trabajo, un grupo autónomo de trabajo es un equipo de empleados que tienen autonomía o independencia garantizada en el trabajo que hacen dentro de una organización. Esta autonomía incluye toma de decisiones independientes relacionadas con una función de trabajo específica, proyecto o empleo y una libertad independiente para designar a los miembros individuales tareas específicas dentro del grupo. (Alles, Desarrollo del Talento Humano, 2005)
- Nivel ejecutivo: Presidencia Ejecutiva que ejerce la representación legal y tiene en su misión fijar estrategias y políticas específicas tendiente a lograr los objetivos institucionales, administrando los recursos disponibles (humanos, financieros y técnicos), coordinando las actividades de las diferentes unidades. (Rodríguez, 2003)
- Calidad de vida en el trabajo: La Calidad de Vida en el trabajo es una filosofía de gestión que mejora la dignidad del empleado, realiza cambios culturales y brinda oportunidades de desarrollo y progreso personal. (Alles, Desarrollo del Talento Humano, 2005)
- Condiciones físicas del trabajo: El ambiente físico comprende todos los aspectos posibles, desde el estacionamiento situado a la salida de la fábrica hasta la ubicación y el diseño del edificio, sin mencionar otros como

la luminosidad y el ruido que llegan hasta el lugar de trabajo de cada trabajo. (Rodríguez, 2003)

- Supervisión: es la acción y efecto de supervisar, un verbo que supone ejercer la inspección de un trabajo realizado por otra persona.
- Comunicación: La comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, alterando el estado de conocimiento de la entidad receptora. (Rodríguez, 2003)
- Organigrama: Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Representan las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización. (Rodríguez, 2003)
- Estructura Organizacional: La estructura organizacional de una empresa es la forma en la que la empresa se va a gestionar. (Alles, 2005)
- Estructura vertical: Una empresa con una estructura organizativa vertical es una en la que existen niveles de poder y comando.(Rodríguez, 2003)
- Estructura Horizontal: Una estructura organizativa horizontal es una estructura basada en la colaboración entre los individuos y la igual distribución de poder. (Rodríguez, 2003)
- Beneficios laborales: A fin de fomentar la formalización y el desarrollo de las Micro y Pequeña Empresas, MYPES, se crea el Régimen Laboral Especial por el cual tanto los trabajadores como lo conductores de las MYPES pueden acceder a beneficios de atención en Seguridad Social o previsionales como la ONP; además, los trabajadores también son protegidos en sus derechos básicos como la jornada básica de 08 horas con pago de sobretiempos y descanso semanal; los conductores de las MYPES también reciben apoyo del Estado al pagar una tasa especial en materia previsional, así también sólo del 50% del SIS en el caso de las Micro Empresas; entre otros beneficios. (Rodríguez, 2003)
- Seguro: El seguro es un contrato por el cual una de las partes (el asegurador) se obliga, mediante una prima que le abona la otra parte (el asegurado), a resarcir un daño o cumplir la prestación convenida si ocurre el evento previsto, como puede ser un accidente o un incendio, etc. (Rodríguez, 2003)



## CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS

### 3.1. Formulación de la hipótesis

- Existe una relación directa entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa DIVEMOTOR.

### 3.2. Operacionalización de variables

TABLA N° 1: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE "CLIMA ORGANIZACIONAL"

| VARIABLE             | DEFINICION CONCEPTUAL  | DIMENSIONES | INDICADORES  | PREGUNTAS   |
|----------------------|--|-------------|--|---|
| Clima organizacional | Percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. (Anzola, 2003) | Estructura  | Nivel de conocimiento de la estructura empresarial | -Conoce usted la estructura organizacional de la empresa (Organigrama).<br>-Conoce usted los documentos normativos de la empresa.<br>-Considera usted que existe una estructura vertical (Los administrativos no interactúan con los trabajadores) en la empresa.<br>-Considera usted que existe una estructura horizontal (Los administrativos interactúan con los trabajadores) |

|  |                            |  |  |
|--|----------------------------|--|--|
|  |                            |  | en la empresa.   |
|  |                            |  | -Considera usted que existe responsabilidad según el cargo dentro de la empresa.                               |
|  | Responsabilidad Individual | Grado de autonomía en la empresa   | -Participa con autonomía en las tareas de la empresa.<br>-Decide usted el modo en que ejecutara su trabajo.    |
|  | Remuneración               | Grado de percepción de equidad en la remuneración en cuanto al trabajo bien hecho                        | -Considera que sus ingresos remunerativos son los adecuados.   |
|  | Riesgo                     | Grado de percepción del nivel de reto y de riesgo tal según como se presenta en una situación de trabajo | -Asume retos y riesgos según la situación que se presente en el trabajo.                                       |
|  | Apoyo                      | Grado de percepción acerca del apoyo recibido por la empresa   | -Las personas que trabajan en mi oficina se ayudan los unos a los otros.<br>-Considera usted que la empresa se |





|  |                  |                        |  |   |
|--|------------------|------------------------|--|---|
|  | (Robbins, 2009). |                        |  | reconocer un buen trabajo.  |
|  |                  | Beneficios             | Grado de beneficios laborales ofrecidos por la empresa | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.</li> <li>-La entidad brinda beneficios laborales (seguro, compensación por tiempo de servicio, bonos familiares, etc.)</li> <li>-Considera usted que la empresa cumple con las leyes laborales establecidas.</li> <li>-El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo es adecuado.</li> <li>-La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo es apropiado.</li> </ul> |
|  |                  | Condiciones de trabajo | Grado de comodidad en el trabajo.                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>-La ventilación de su lugar de trabajo es apropiado.</li> <li>-La iluminación de su lugar de trabajo es idóneo.</li> <li>-La temperatura de su lugar de trabajo es</li> </ul>  |



Fuente: Estudios realizados  
Elaboración: Propia

## **CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **4.1. Tipo de diseño de investigación.**

El tipo de investigación fue Descriptivo y Correlacional.

Descriptivo, porque el propósito es describir como se manifiesta el problema de investigación. La descripción del caso está referida a como se encuentra en el momento de investigación el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Correlacional, porque tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos variables que son el clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de la empresa Divemotor.

### **4.2. Diseño de Investigación**

El diseño de la investigación, es una investigación no experimental – Transaccional, ya que analizaremos los fenómenos tal y como se dan dentro de la empresa Divemotor; en este caso analizaremos las variables de clima organizacional y la satisfacción laboral. Además es una investigación transversal ya que se recolectarán los datos en un tiempo determinado y el propósito es describir las variables y analizar las incidencias en el momento dado.

### **4.3. Material de estudio.**

#### **4.3.1. Unidad de estudio.**

La unidad de estudio de la presente investigación fueron los trabajadores de la empresa Divemotor – Sucursal Cajamarca.

#### **4.3.2. Población.**

La población estuvo conformada por un total de 25 trabajadores administrativos y técnicos de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.

#### **4.3.3. Muestra.**

25 trabajadores de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca. La muestra es igual a la población ya que se realizó un censo a toda la población.

#### **4.4. Técnicas, procedimientos e instrumentos.**

##### **4.4.1. Para recolectar datos.**

Con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos se ha utilizado como técnica: el censo.

Para obtener la información se ha utilizado como instrumento: hoja censal, que en éste caso consta de dos partes: uno para la variable independiente y otro para la variable dependiente. Dichos medios de recolección de datos están compuestos por un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del estudio.

##### **4.4.2. Para analizar información.**

Se usó el programa Excel para procesamiento de datos, gráficos estadísticos para mostrar los resultados obtenidos y el programa SPSS para realizar la prueba de hipótesis (Correlación de variables estadísticas) y alfa de cronbach.

## CAPÍTULO 5. RESULTADOS

### 5.1. Clima Organizacional:

#### 5.1.1. Dimensión Estructura

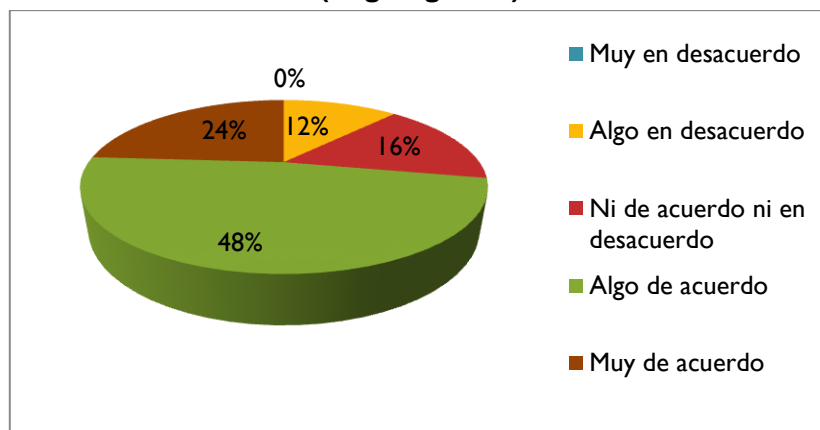
##### a) Conoce usted la estructura organizacional de la empresa (Organigrama)

**TABLA n° 3: Resultados Pregunta N° 1**

| CATEGORIAS     | Frecuencia                     | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 0                 | 0%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 3                 | 12%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4                 | 16%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 12                | 48%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 6                 | 24%                  |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>         | <b>100%</b>          |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA N° 2: Conoce usted la estructura organizacional de la empresa (Organigrama)**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejaron que el 48% correspondiente a 12 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo de acuerdo con el conocimiento de la estructura organizacional de la empresa, el 24% correspondiente a 6 trabajadores están muy de acuerdo con el conocimiento del organigrama, 16%

correspondiente a 4 trabajadores opinaron que son indiferentes al conocimiento de la estructura organizacional de la empresa, mientras que un 12% correspondiente a 3 trabajadores están algo en desacuerdo con el conocimiento de la estructura organizacional de la empresa. La mayor parte de los trabajadores que representan un 72% conoce la estructura organizacional de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.

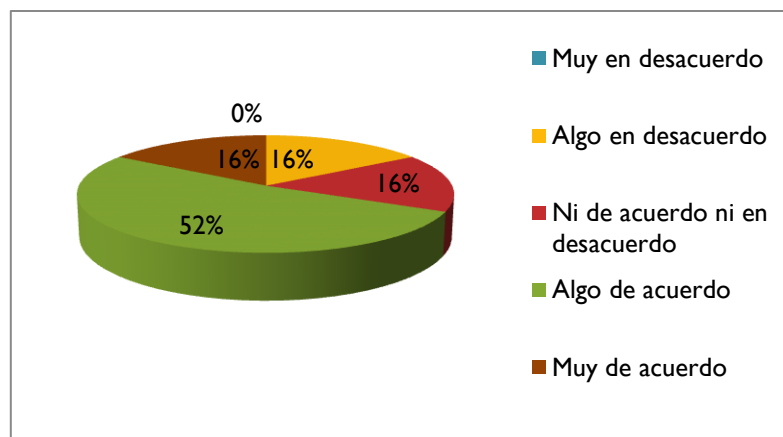
**b) Conoce usted los documentos normativos de la empresa**

**TABLA n° 4: Resultados Pregunta N° 2**

| CATEGORIAS   |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| VÁLIDOS      | Muy en desacuerdo              | 0          | 0%                | 0%                   |
|              | Algo en desacuerdo             | 4          | 16%               | 16%                  |
|              | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4          | 16%               | 32%                  |
|              | Algo de acuerdo                | 13         | 52%               | 84%                  |
|              | Muy de acuerdo                 | 4          | 16%               | 100%                 |
| <b>TOTAL</b> |                                | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA N° 3: Conoce usted los documentos normativos de la empresa**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 52% correspondiente a 13 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo de acuerdo con el conocimiento de los documentos normativos de la empresa, el 16% correspondiente a 4

trabajadores están muy de acuerdo con el conocimiento de los documentos normativos de la empresa, 16% correspondiente a 4 trabajadores opinaron que son indiferentes al conocimiento de los documentos normativos de la empresa, mientras que un 16% correspondiente a 4 trabajadores están algo en desacuerdo con el conocimiento de los documentos normativos de la empresa. La mayor parte de los trabajadores que representan un 68% conocen los documentos normativos de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.

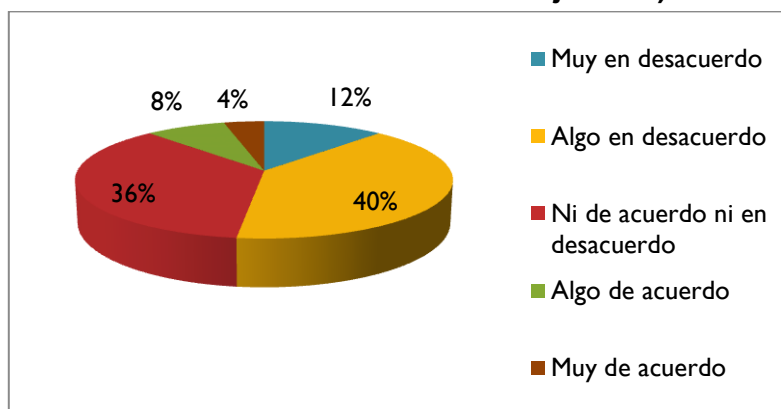
**c) Considera usted que existe una estructura vertical (Los administrativos no interactúan con los trabajadores) en la empresa**

**TABLA n° 5: Resultados pregunta N° 3**

| CATEGORIAS     | Frecuencia                     | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |      |
|----------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 3                 | 12%                  | 12%  |
|                | Algo en desacuerdo             | 10                | 40%                  | 52%  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 9                 | 36%                  | 88%  |
|                | Algo de acuerdo                | 2                 | 8%                   | 96%  |
|                | Muy de acuerdo                 | 1                 | 4%                   | 100% |
| <b>TOTAL</b>   | <b>25</b>                      | <b>100%</b>       |                      |      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA N° 4: Considera usted que existe una estructura vertical (Los administrativos no interactúan con los trabajadores) en la empresa**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia



Los resultados obtenidos reflejan que el 40% correspondiente a 10 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo en desacuerdo con la existencia de una estructura vertical dentro de la empresa, el 36% correspondiente a 9 trabajadores les es indiferente la existencia de una estructura organizacional vertical, 12% correspondiente a 3 trabajadores opinaron que están muy en desacuerdo con la existencia de una estructura organizacional vertical, un 8% correspondiente a 2 trabajadores están algo de acuerdo con la existencia de una estructura organizacional vertical, mientras que un 4% de los trabajadores correspondiente a 1 trabajador está muy de acuerdo con la existencia de una estructura organizacional vertical dentro de la empresa. La mayor parte de los trabajadores que representa un 52% consideran que no existe una estructura organizacional vertical dentro de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.

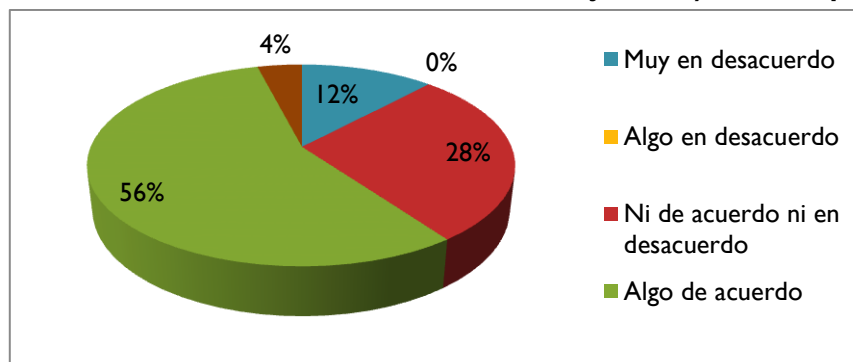
**d) Considera usted que existe una estructura horizontal (Los administrativos no interactúan con los trabajadores) en la empresa**

**TABLA n°: Resultados Pregunta 4**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje  | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 3          | 12%         | 12%                  |
|                | Algo en desacuerdo             | 0          | 0%          | 12%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7          | 28%         | 40%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 14         | 56%         | 96%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 1          | 4%          | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>   |                                | <b>25</b>  | <b>100%</b> |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA N° 5: Considera usted que existe una estructura horizontal (Los administrativos no interactúan con los trabajadores) en la empresa**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 56% correspondiente a 14 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo de acuerdo con la existencia de una estructura horizontal dentro de la empresa, el 28% correspondiente a 7 trabajadores les es indiferente la existencia de una estructura organizacional horizontal, 12% correspondiente a 3 trabajadores opinaron que están muy en desacuerdo con la existencia de una estructura organizacional horizontal, mientras que un 4% a 1 trabajadores está muy de acuerdo con la existencia de una estructura organizacional horizontal. La mayor parte de los trabajadores que representan un 60% consideran que existe una estructura organizacional horizontal dentro de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.

### 5.1.2. Dimensión Responsabilidad Individual

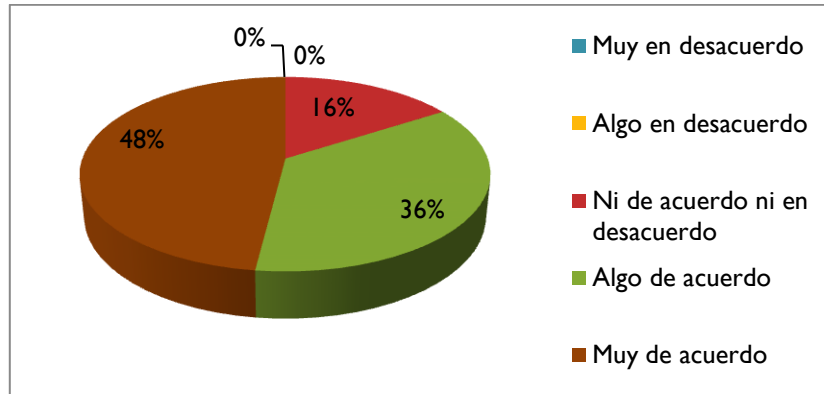
a) **Considera usted que existe responsabilidad según el cargo dentro de la empresa**

**TABLA n° 7: Resultados pregunta N° 5**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 0          | 0%                | 0%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 0          | 0%                | 0%                   |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4          | 16%               | 16%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 9          | 36%               | 52%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 12         | 48%               | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 6: Considera usted que existe responsabilidad según el cargo dentro de la empresa**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 48% correspondiente a 12 trabajadores del total de los censados respondieron que están muy de acuerdo con la existencia de responsabilidad según el cargo dentro de la empresa, el 36% correspondiente a 9 trabajadores consideran algo de acuerdo la existencia de responsabilidad según el cargo en la empresa, mientras que un 16% correspondiente a 4 trabajadores les es indiferente la existencia de responsabilidad según el cargo dentro de la empresa. La mayor parte de los trabajadores que representan un 84% consideran que existe responsabilidad según el cargo dentro de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.

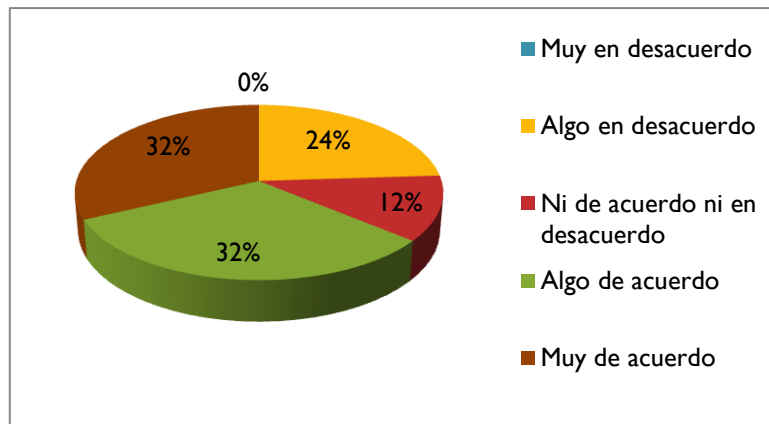
**b) Participa con autonomía en las tareas de la empresa**

**TABLA n° 8: Resultados pregunta N° 6**

| CATEGORIAS                     | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b>                 |            |                   |                      |
| Muy en desacuerdo              | 0          | 0%                | 0%                   |
| Algo en desacuerdo             | 6          | 24%               | 24%                  |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3          | 12%               | 36%                  |
| Algo de acuerdo                | 8          | 32%               | 68%                  |
| Muy de acuerdo                 | 8          | 32%               | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 7: Participa con autonomía en las tareas de la empresa**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 32% correspondiente a 8 trabajadores del total de los censados respondieron que están muy de acuerdo a que ellos participan con autonomía en las tareas de la empresa, el 32% correspondiente a 8 trabajadores consideran algo de acuerdo a que participan con autonomía en las tareas de la empresa, un 24% correspondiente a 6 trabajadores están algo en desacuerdo a que participan con autonomía dentro de la empresa, mientras que un 12% correspondiente a 3 trabajadores les es indiferente a que participan con autonomía dentro de la empresa. La mayor parte de los trabajadores que representan un 64% consideran que participan con autonomía en las tareas que realizan dentro de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.

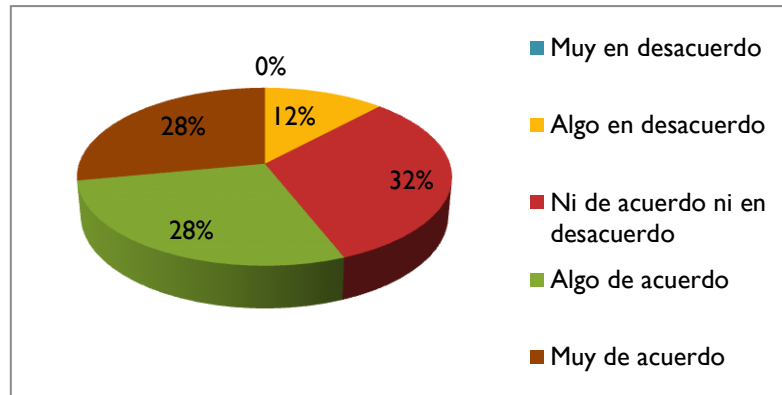
**c) Dentro de la empresa existe el trabajo en equipo**

**TABLA n° 9: Resultados pregunta N° 7**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 0          | 0%                | 0%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 3          | 12%               | 12%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8          | 32%               | 44%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 7          | 28%               | 72%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 7          | 28%               | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 8: Dentro de la empresa existe el trabajo en equipo**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 32% correspondiente a 8 trabajadores del total de los censados respondieron que les es indiferente la existencia de trabajo en equipo dentro de la empresa, el 28% correspondiente a 7 trabajadores consideran que están muy de acuerdo con que existe trabajo en equipo dentro de la empresa, un 28% correspondiente a 7 trabajadores están algo de acuerdo con que existe trabajo en equipo dentro de la empresa, mientras que un 12% correspondiente a 3 trabajadores están algo en desacuerdo con la existencia del trabajo en equipo dentro de la empresa. La mayor parte de los trabajadores que representan un 56% consideran que existe trabajo en equipo dentro de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.

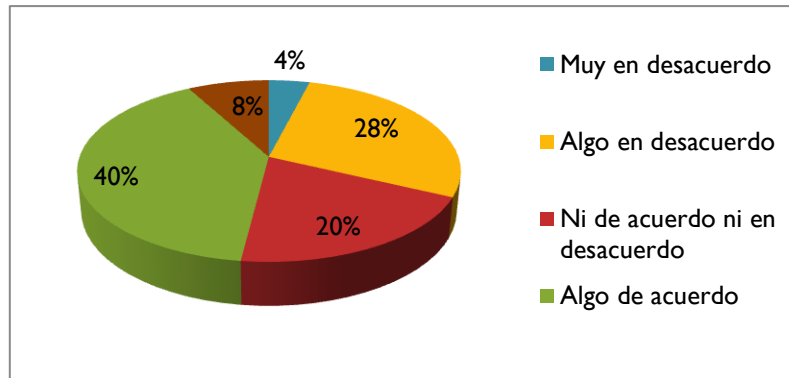
**d) Decide usted la manera en que ejecutará su trabajo**

**TABLA n° 10: Resultados pregunta N° 8**

| CATEGORIAS                     | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b>                 |            |                   |                      |
| Muy en desacuerdo              | 1          | 4%                | 4%                   |
| Algo en desacuerdo             | 7          | 28%               | 32%                  |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5          | 20%               | 52%                  |
| Algo de acuerdo                | 10         | 40%               | 92%                  |
| Muy de acuerdo                 | 2          | 8%                | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 9: Decide usted la manera en que ejecutará su trabajo**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 32% correspondiente a 8 trabajadores del total de los censados respondieron que les es indiferente la existencia de trabajo en equipo dentro de la empresa, el 28% correspondiente a 7 trabajadores consideran que están muy de acuerdo con que existe trabajo en equipo dentro de la empresa, un 28% correspondiente a 7 trabajadores están algo de acuerdo con que existe trabajo en equipo dentro de la empresa, mientras que un 12% correspondiente a 3 trabajadores están algo en desacuerdo con la existencia del trabajo en equipo dentro de la empresa. La mayor parte de los trabajadores que representan un 56% consideran que existe trabajo en equipo dentro de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.

### 5.1.3. Dimensión Remuneración

#### a) Considera que sus ingresos remunerativos son los adecuados según el trabajo realizado

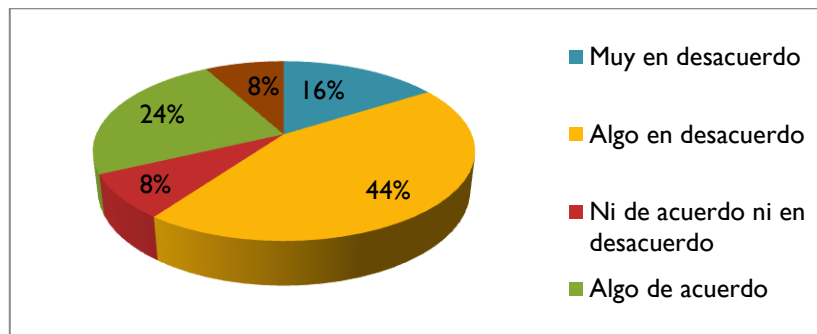
**TABLA n° 11: Resultados pregunta N° 9**

| CATEGORIAS                     | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b>                 |            |                   |                      |
| Muy en desacuerdo              | 4          | 16%               | 16%                  |
| Algo en desacuerdo             | 11         | 44%               | 60%                  |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2          | 8%                | 68%                  |
| Algo de acuerdo                | 6          | 24%               | 92%                  |
| Muy de acuerdo                 | 2          | 8%                | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo

Elaboración: Propia

**FIGURA n° 10: Considera que sus ingresos remunerativos son los adecuados según el trabajo realizado**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 44% correspondiente a 11 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo en desacuerdo con los ingresos remunerativos que percibe, el 24% correspondiente a 6 trabajadores consideraron algo de acuerdo los ingresos remunerativos que percibe, un 16% correspondiente a 4 trabajadores están muy en desacuerdo con los ingresos remunerativos que percibe, un 8% correspondiente a 2 trabajadores están muy de acuerdo con los ingresos remunerativos que percibe, mientras un 8% correspondiente a 2 trabajadores le es indiferente los ingresos remunerativos que percibe. La mayor parte de los trabajadores que representan un 60% consideran que sus ingresos remunerativos no son adecuados según el trabajo que realizan.

#### 5.1.4. Dimensión Riesgo

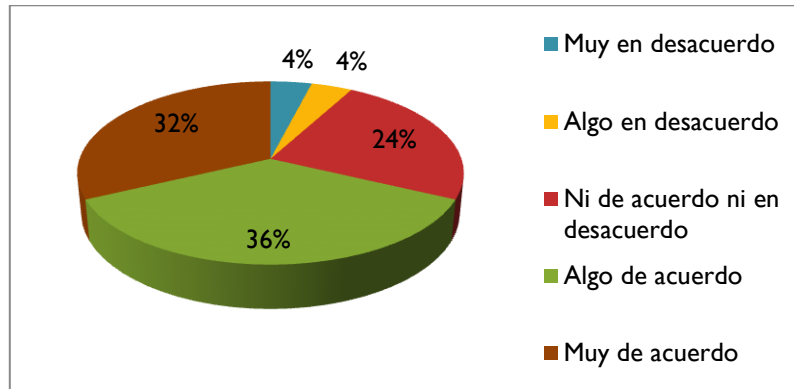
##### b) Asume retos y riesgos según la situación que se presente en el trabajo

**TABLA n° 12: Resultados pregunta N° 10**

| CATEGORIAS     | Frecuencia                     | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 1                 | 4%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 1                 | 4%                   |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6                 | 24%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 9                 | 36%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 8                 | 32%                  |
| <b>TOTAL</b>   | <b>25</b>                      | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 11: Asume retos y riesgos según la situación que se presente en el trabajo**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 36% correspondiente a 9 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo de acuerdo con que asumen retos y riesgos según la situación que se presente en el trabajo, el 32% correspondiente a 8 trabajadores consideran muy de acuerdo con que asumen retos y riesgos según la situación que se presente en el trabajo, un 24% correspondiente a 6 trabajadores les es indiferente, un 4% correspondiente a 1 trabajador está algo en desacuerdo con que asume retos y riesgos según la situación que se presente en el trabajo, mientras que un 4% muy en desacuerdo con que asume retos y riesgos según la situación que se presente en el trabajo. La mayor parte de los trabajadores que representan un 68% consideran que asume retos y riesgos según la situación que se presente en el trabajo.



**5.1.5. Dimensión Apoyo:**

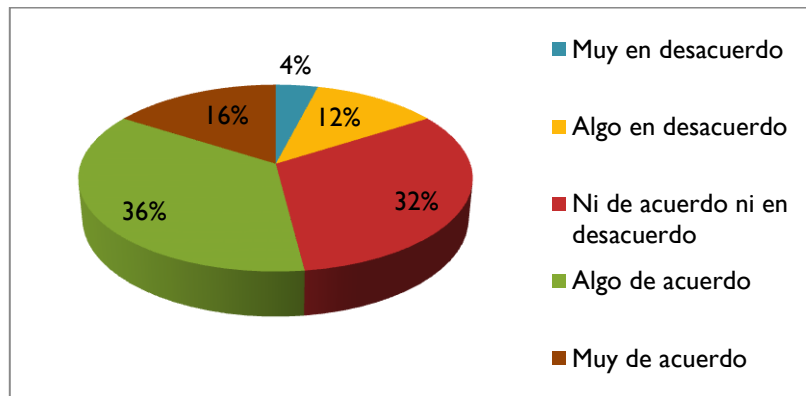
**a) Las personas que trabajan en mi Oficina se ayudan los unos a los otros**

**TABLA n° 13: Resultados pregunta N° 11**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 1          | 4%                | 4%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 3          | 12%               | 16%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8          | 32%               | 48%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 9          | 36%               | 84%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 4          | 16%               | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 12: Las personas que trabajan en mi Oficina se ayudan los unos a los otros**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 36% correspondiente a 9 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo de acuerdo con que la personas de la oficina se ayudan los unos a los otros, el 32% correspondiente a 8 trabajadores les es indiferente, un 16% correspondiente a 4 trabajadores consideran muy de acuerdo la existencia de apoyo entre las personas que laboran en la oficina, un 12% correspondiente a 3 trabajadores considera algo en desacuerdo la existencia de apoyo dentro de la oficina, mientras que un 4% considera que está muy en desacuerdo la existencia de apoyo dentro de la oficina de trabajo. La mayor parte de los trabajadores que representan

un 52% consideran que las personas dentro de la oficina de trabajo se ayudan los unos a los otros.

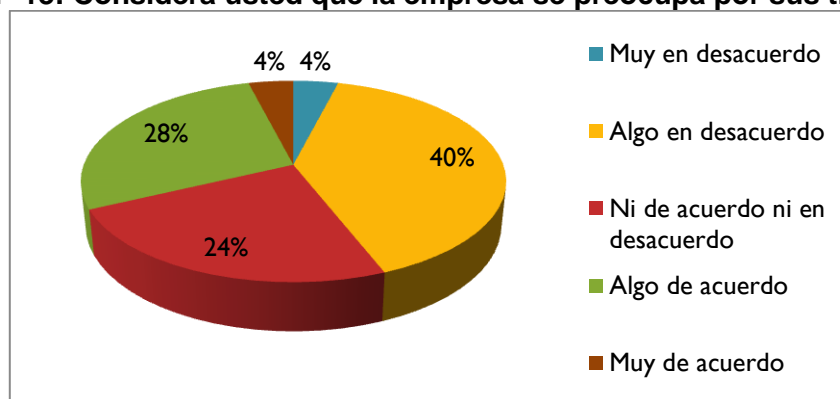
**b) Considera usted que la empresa se preocupa por sus trabajadores**

**TABLA n° 14: Resultados pregunta N° 12**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 1          | 4%                | 4%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 10         | 40%               | 44%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6          | 24%               | 68%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 7          | 28%               | 96%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 1          | 4%                | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   |            | <b>25</b>         | <b>100%</b>          |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 13: Considera usted que la empresa se preocupa por sus trabajadores**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 40% correspondiente a 10 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo desacuerdo con respecto a que la empresa se preocupa por sus trabajadores, el 28% correspondiente a 7 trabajadores consideran algo de acuerdo con que la empresa se preocupa por sus trabajadores, un 24% correspondiente a 6 trabajadores le es indiferente, un 4% correspondiente a 1 trabajador están muy de acuerdo con que la empresa se preocupa por sus trabajadores, mientras un 4% correspondiente a 1 trabajador considera muy en desacuerdo con que la empresa se

preocupa por sus trabajadores. La mayor parte de los trabajadores que representan un 44% consideran que sus la empresa no se preocupa por sus trabajadores.

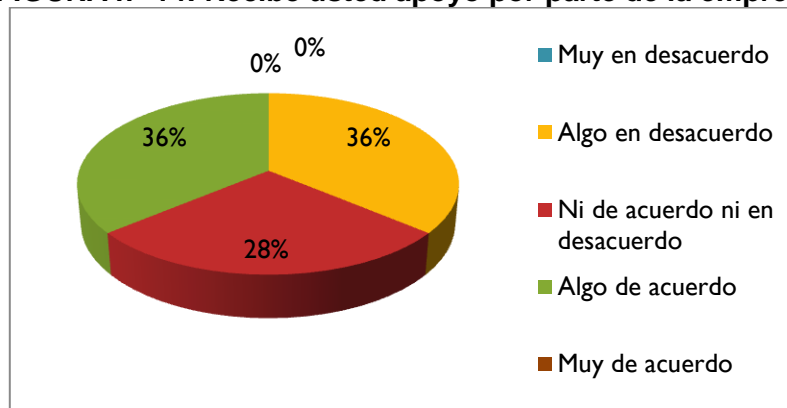
**c) Recibe usted apoyo por parte de la empresa**

**TABLA n° 15: Resultados pregunta N° 13**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 0          | 0%                | 0%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 9          | 36%               | 36%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7          | 28%               | 64%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 9          | 36%               | 100%                 |
|                | Muy de acuerdo                 | 0          | 0%                | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 14: Recibe usted apoyo por parte de la empresa**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 36% correspondiente a 9 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo de acuerdo con que ellos reciben apoyo por parte de la empresa, el 36% correspondiente a 9 trabajadores consideran algo en desacuerdo que reciben apoyo por parte de la empresa, mientras que un 28% correspondiente a 7 trabajadores les es indiferente.

**5.1.6. Dimensión Tolerancia al Conflicto:**

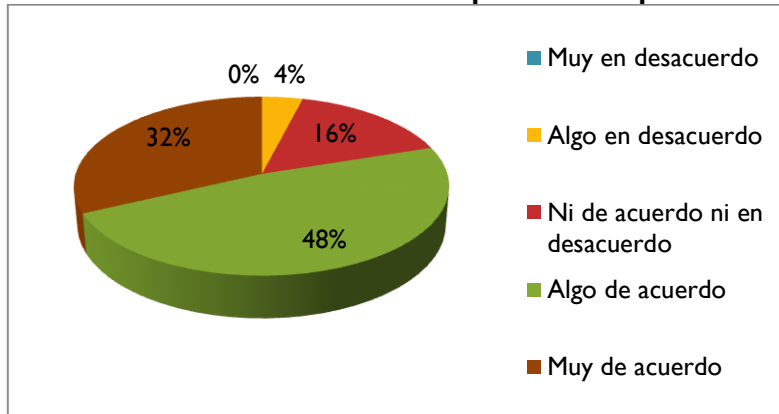
**a) Se afrontar adecuadamente los problemas que se den en la empresa**

**TABLA n° 16: Resultados pregunta N° 14**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 0          | 0%                | 0%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 1          | 4%                | 4%                   |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4          | 16%               | 20%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 12         | 48%               | 68%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 8          | 32%               | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 15: Se afrontar adecuadamente los problemas que se den en la empresa**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 48% correspondiente a 12 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo de acuerdo con que ellos saben afrontar adecuadamente los problemas que se dan en la empresa, el 32% correspondiente a 8 trabajadores consideran muy de acuerdo con que ellos saben afrontar adecuadamente los problemas que se dan en la empresa, un 16% correspondiente a 4 trabajadores les es indiferente, mientras que un 4% correspondiente a 1 trabajadores considera algo en desacuerdo la manera de cómo afronta los problemas que se dan en la empresa. La mayor parte de los trabajadores que representan un 80% consideran efectivamente saben afrontar los problemas adecuadamente.

## 5.2. Satisfacción Laboral:

### 5.2.1. Dimensión Trabajo

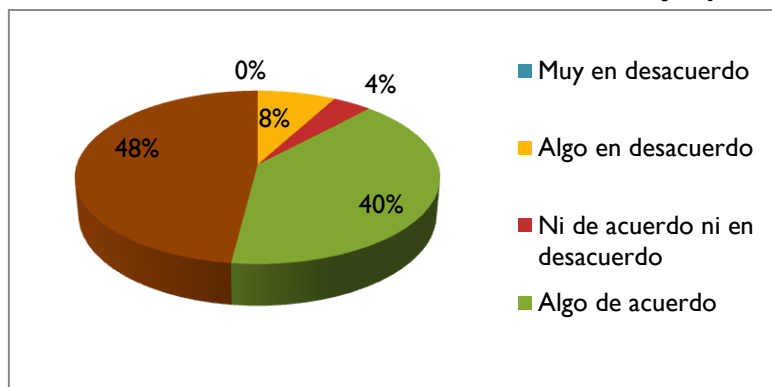
#### a) Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza

**TABLA n° 17: Resultados pregunta N° 1**

| CATEGORIAS     | Frecuencia                     | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |      |
|----------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 0                 | 0%                   | 0%   |
|                | Algo en desacuerdo             | 2                 | 8%                   | 8%   |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1                 | 4%                   | 12%  |
|                | Algo de acuerdo                | 10                | 40%                  | 52%  |
|                | Muy de acuerdo                 | 12                | 48%                  | 100% |
| <b>TOTAL</b>   | <b>25</b>                      | <b>100%</b>       |                      |      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 16: Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 48% correspondiente a 12 trabajadores del total de los censados respondieron que están muy de acuerdo con que ellos se encuentran satisfechos con el trabajo que realizan, el 40% correspondiente a 10 trabajadores consideran algo de acuerdo con que se encuentran satisfechos con el trabajo que realizan, un 8% correspondiente a 2 trabajadores considera que esta algo en desacuerdo con el trabajo que realiza, mientras que un 4% correspondiente a 1 trabajador le es

indiferente. La mayor parte de los trabajadores que representan un 88% consideran que se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza.

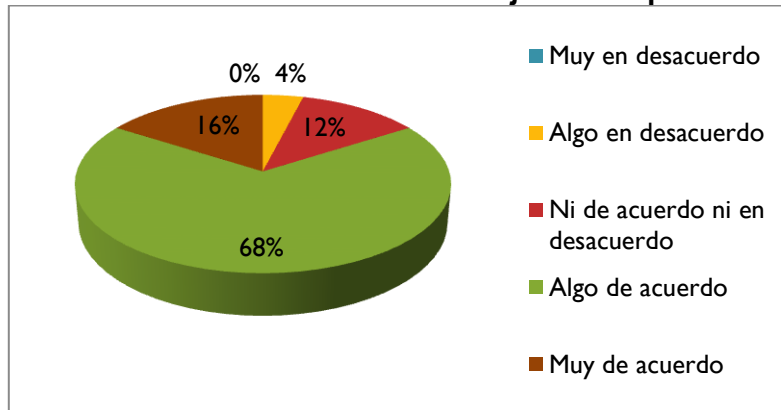
**b) Encuentra a su trabajo idóneo para usted**

**TABLA n° 18: Resultados pregunta N° 2**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 0          | 0%                | 0%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 1          | 4%                | 4%                   |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3          | 12%               | 16%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 17         | 68%               | 84%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 4          | 16%               | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 17: Encuentra a su trabajo idóneo para usted**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 68% correspondiente a 17 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo de acuerdo con que se encuentran a su trabajo idóneo para ellos, el 16% correspondiente a 4 trabajadores consideran muy de acuerdo con que encuentran a su trabajo idóneo para ellos, un 12% correspondiente a 3 trabajadores considera que esta algo en desacuerdo con el trabajo que realiza, mientras que un 4% correspondiente a 1 trabajador le es indiferente. La mayor parte de los

trabajadores que representan un 74% consideran que se encuentra a su trabajo idóneo para ellos.

### 5.2.2. Dimensión Salario

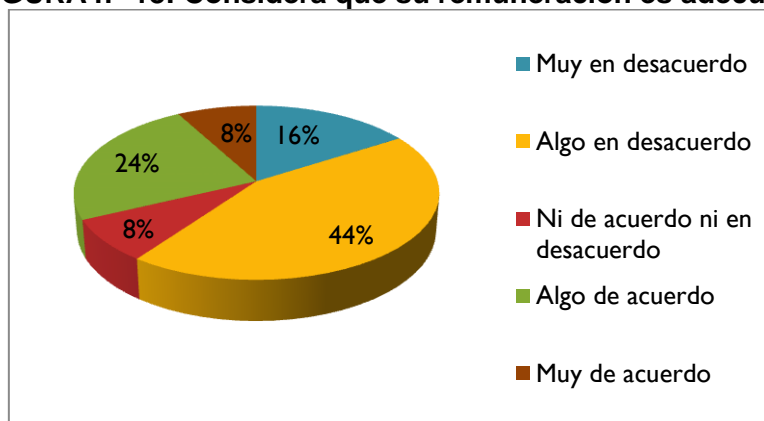
#### a) Considera que su remuneración es adecuada

**TABLA n° 19: Resultados pregunta N° 3**

| CATEGORIAS     | Frecuencia                     | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 4                 | 16%                  |
|                | Algo en desacuerdo             | 11                | 44%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2                 | 8%                   |
|                | Algo de acuerdo                | 6                 | 24%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 2                 | 8%                   |
| <b>TOTAL</b>   | <b>25</b>                      | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 18: Considera que su remuneración es adecuada**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 44% correspondiente a 11 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo en desacuerdo con respecto a su remuneración, el 24% correspondiente a 6 trabajadores consideran algo de acuerdo los ingresos remunerativos que percibe, un 16% correspondiente a 4 trabajadores están muy en desacuerdo con los ingresos remunerativos que percibe, un 8% correspondiente a 2 trabajadores están muy de acuerdo con los ingresos remunerativos que percibe, mientras

un 8% correspondiente a 2 trabajadores le es indiferente los ingresos remunerativos que percibe. La mayor parte de los trabajadores que representan un 60% consideran que sus ingresos remunerativos no son adecuados según el trabajo que realizan.

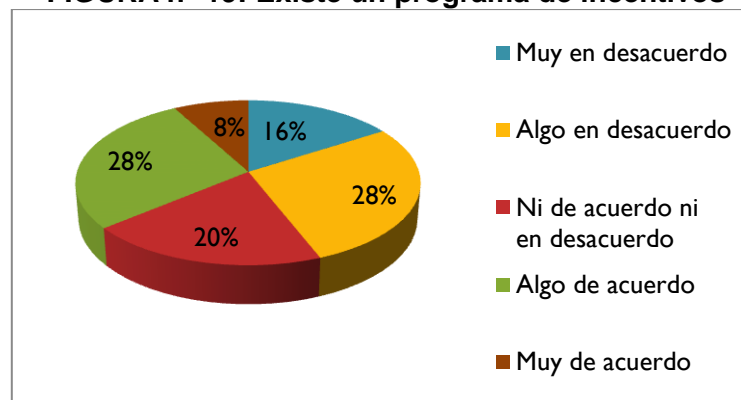
**b) Existe un programa de incentivos**

**TABLA n° 20: Resultados pregunta N° 4**

|                | CATEGORIAS                     | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 4          | 16%               | 16%                  |
|                | Algo en desacuerdo             | 7          | 28%               | 44%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5          | 20%               | 64%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 7          | 28%               | 92%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 2          | 8%                | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 19: Existe un programa de incentivos**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 28% correspondiente a 7 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo de acuerdo con respecto a la existencia de un programa de incentivos, el 28% correspondiente a 7 trabajadores consideran algo en desacuerdo la existencia de programa de incentivos, un 20% correspondiente a 5 trabajadores les es indiferente, un 16% correspondiente a 4 trabajadores están muy en desacuerdo con la existencia de programa de incentivos, mientras un 8% correspondiente a 2 trabajadores responden a que están muy de acuerdo con la existencia de programa



de incentivos. La mayor parte de los trabajadores que representan un 44% consideran que no existe un programa de incentivos dentro de la empresa.

### 5.2.3. Dimensión Promociones

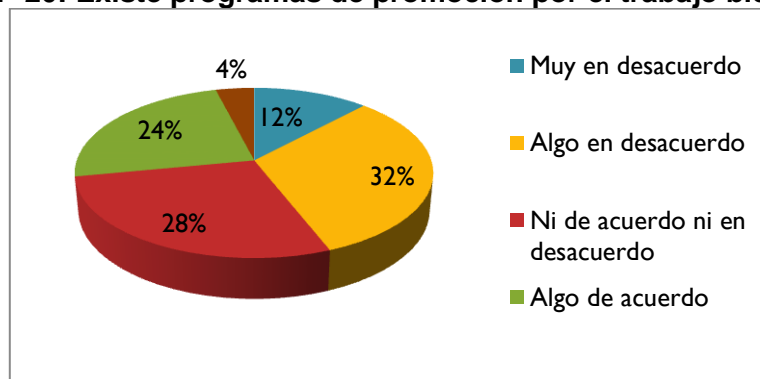
#### a) Existe programas de promoción por el trabajo bien realizado

**TABLA n° 21: Resultados pregunta N° 5**

| CATEGORIAS     | Frecuencia                     | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |      |
|----------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 3                 | 12%                  | 12%  |
|                | Algo en desacuerdo             | 8                 | 32%                  | 44%  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7                 | 28%                  | 72%  |
|                | Algo de acuerdo                | 6                 | 24%                  | 96%  |
|                | Muy de acuerdo                 | 1                 | 4%                   | 100% |
| <b>TOTAL</b>   | <b>25</b>                      | <b>100%</b>       |                      |      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 20: Existe programas de promoción por el trabajo bien realizado**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 32% correspondiente a 8 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo en desacuerdo con respecto a la existencia de programas de promoción por el trabajo bien realizado, el 28% correspondiente a 7 trabajadores les es indiferente, un 24% correspondiente a 6 trabajadores considera algo de acuerdo la existencia de programas de promoción por el trabajo bien realizado, un 12% correspondiente a 3 trabajadores responden que están muy en desacuerdo con respecto a la existencia de programas de promoción por el trabajo bien realizado,

mientras que un 4% correspondiente a 1 trabajador considera muy de acuerdo con la existencia de programas de promoción por el trabajo realizado. La mayor parte de los trabajadores que representa un 44% consideran que no existe un programa de promoción por el trabajo bien realizado.

#### 5.2.4. Dimensión Reconocimiento

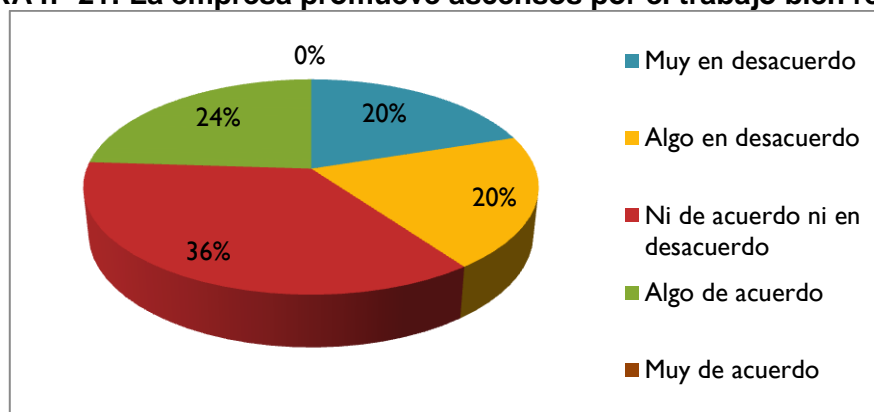
##### a) La empresa promueve ascensos por el trabajo bien realizado

**TABLA n° 22: Resultados pregunta N° 6**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 5          | 20%               | 20%                  |
|                | Algo en desacuerdo             | 5          | 20%               | 40%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 9          | 36%               | 76%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 6          | 24%               | 100%                 |
|                | Muy de acuerdo                 | 0          | 0%                | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>   |                                | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 21: La empresa promueve ascensos por el trabajo bien realizado**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 36% correspondiente a 9 trabajadores del total de los censados respondieron que no están de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a que si la empresa promueve ascensos por el trabajo bien realizado, el 24% correspondiente a 6 trabajadores considera algo de acuerdo que la empresa promueve ascensos por el trabajo bien realizado, un 20% correspondiente a 5 trabajadores

considera algo en desacuerdo si la empresa promueve ascensos por el trabajo bien realizado, un 20% correspondiente a 5 trabajadores responden que están muy en desacuerdo con respecto a que la empresa promueve ascensos por el trabajo bien realizado. La mayor parte de los trabajadores que representa un 40% consideran que la empresa no promueve ascensos por el trabajo bien realizado.

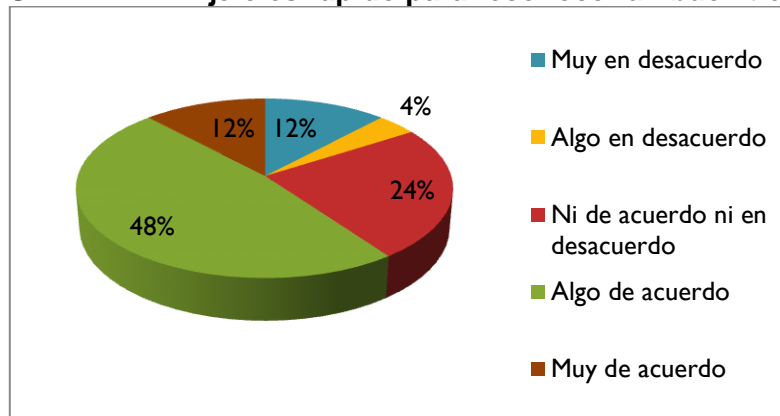
**c) Mi jefe es rápido para reconocer un buen trabajo**

**TABLA n° 23: Resultados pregunta N° 7**

| CATEGORIAS     | Frecuencia                     | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |      |
|----------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 3                 | 12%                  | 12%  |
|                | Algo en desacuerdo             | 1                 | 4%                   | 16%  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6                 | 24%                  | 40%  |
|                | Algo de acuerdo                | 12                | 48%                  | 88%  |
|                | Muy de acuerdo                 | 3                 | 12%                  | 100% |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>         | <b>100%</b>          |      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 22: Mi jefe es rápido para reconocer un buen trabajo**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 48% correspondiente a 9 trabajadores del total de los censados respondieron que no están de acuerdo ni en desacuerdo con respecto su jefe es rápido para reconocer un buen trabajo, el 24% correspondiente a 6 trabajadores les es indiferente, un 12% correspondiente a 3 trabajadores considera muy de acuerdo a que su jefe reconoce rápido un buen trabajo, un 12% correspondiente a 3

trabajadores responden que están muy en desacuerdo con respecto a que su jefe es rápido para reconocer un buen trabajo, mientras que un 4% correspondiente a 1 trabajador considera algo en desacuerdo a que su jefe es rápido para reconocer un buen trabajo. La mayor parte de los trabajadores que representan un 60% consideran que la que su jefe es rápido para reconocer un buen trabajo.

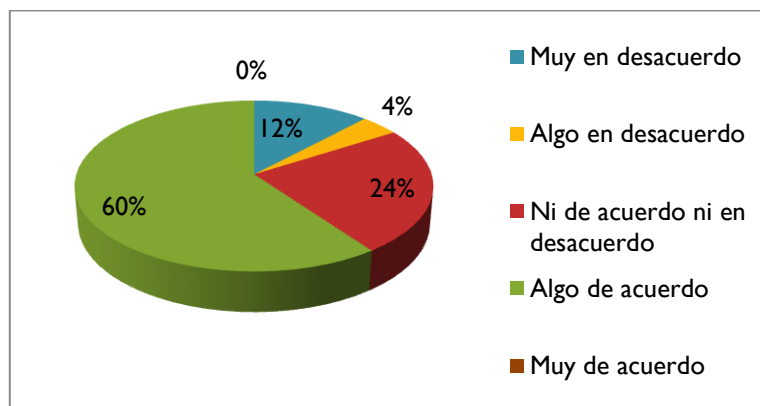
**d) Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo**

**TABLA n° 24: Resultados pregunta N° 8**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 3          | 12%               | 12%                  |
|                | Algo en desacuerdo             | 1          | 4%                | 16%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6          | 24%               | 40%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 15         | 60%               | 100%                 |
|                | Muy de acuerdo                 | 0          | 0%                | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 23: Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 60% correspondiente a 15 trabajadores del total de los censados respondieron a que están algo de acuerdo a que reciben una felicitación cuando realizan bien su trabajo, el 24% correspondiente a 6 trabajadores les es indiferente, un 12% correspondiente a 3 trabajadores considera muy en desacuerdo con que pueden contar con una felicitación cuando realizan un buen trabajo, mientras que un

4% correspondiente a 1 trabajador considera algo en desacuerdo con que puede contar una felicitación cuando realiza un buen trabajo. La mayor parte de los trabajadores que representan un 60% consideran que pueden contar con una felicitación cuando realizan un buen trabajo.

### 5.2.5. Dimensión Beneficios

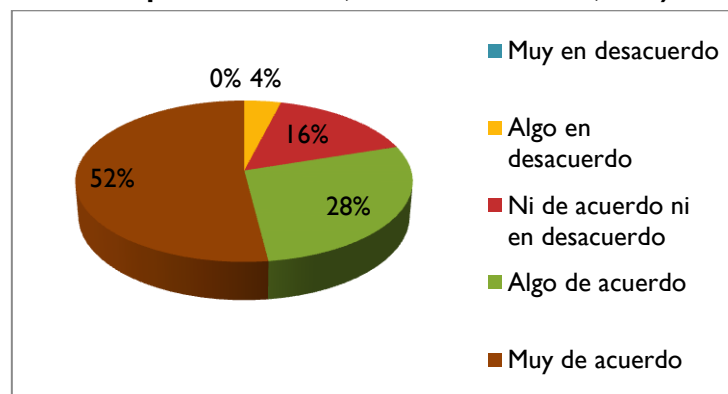
- a) **La entidad brinda beneficios laborales (seguro, compensación por tiempo de servicio, bonos familiares, etc)**

**TABLA n° 25: Resultados pregunta N° 9**

| CATEGORIAS     | Frecuencia                     | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |      |
|----------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 0                 | 0%                   | 0%   |
|                | Algo en desacuerdo             | 1                 | 4%                   | 4%   |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4                 | 16%                  | 20%  |
|                | Algo de acuerdo                | 7                 | 28%                  | 48%  |
|                | Muy de acuerdo                 | 13                | 52%                  | 100% |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>         | <b>100%</b>          |      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 24: La entidad brinda beneficios laborales (seguro, compensación por tiempo de servicio, bonos familiares, etc.)**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 52% correspondiente a 13 trabajadores del total de los censados respondieron que están muy de acuerdo a que la empresa brinda

beneficios laborales, un 28% algo de acuerdo a que la empresa brinda beneficios laborales, el 16% correspondiente a 4 trabajadores les es indiferente, un 4% correspondiente a 1 trabajadores considera muy en desacuerdo a que la empresa brinda beneficios laborales. La mayor parte de los trabajadores que representan un 80% consideran que la empresa brinda beneficios laborales.

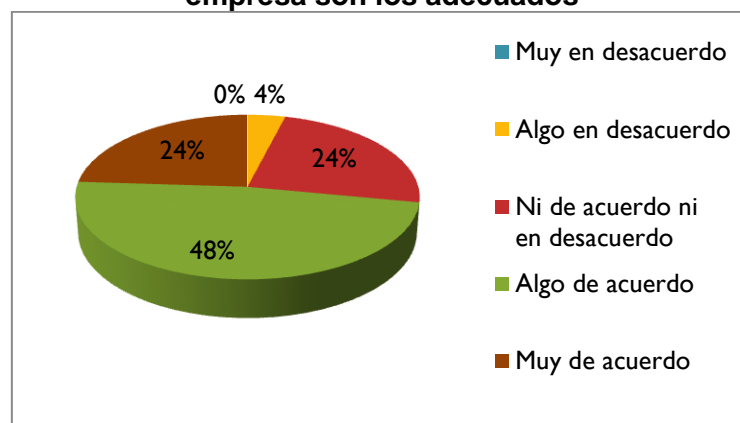
**b) Considera usted que los beneficios laborales ofrecidos por la empresa son los adecuados**

**TABLA n° 26: Resultados pregunta N° 10**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 0          | 0%                | 0%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 1          | 4%                | 4%                   |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6          | 24%               | 28%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 12         | 48%               | 76%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 6          | 24%               | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>   |                                | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 25: Considera usted que los beneficios laborales ofrecidos por la empresa son los adecuados**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 48% correspondiente a 12 trabajadores del total de los censados respondieron que están algo de acuerdo a que consideran que los beneficios laborales ofrecidos por la empresa son adecuados, el 24% correspondiente a 6

trabajadores la empresa brinda beneficios laborales, un 28% algo de acuerdo a que la empresa brinda beneficios laborales, el 16% correspondiente a 4 trabajadores les es indiferente, un 4% correspondiente a 1 trabajadores considera muy en desacuerdo a que la empresa brinda beneficios laborales. La mayor parte de los trabajadores que representan un 80% consideran que la empresa brinda beneficios laborales.

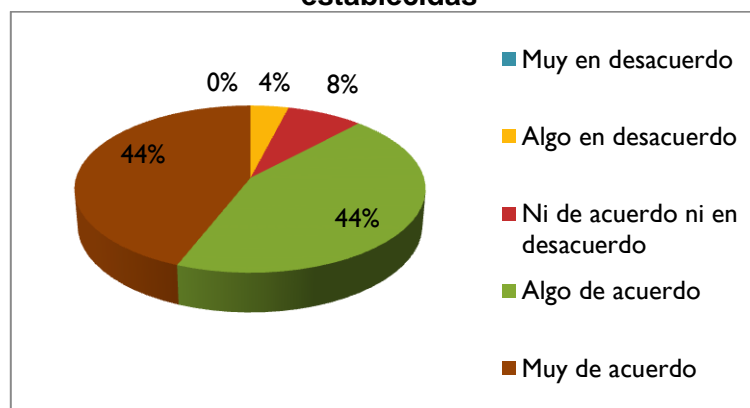
**c) Considera usted que la empresa cumple con las leyes laborales establecidas**

**TABLA n° 27: Resultados pregunta N° 11**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 0          | 0%                | 0%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 1          | 4%                | 4%                   |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2          | 8%                | 12%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 11         | 44%               | 56%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 11         | 44%               | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 26: Considera usted que la empresa cumple con las leyes laborales establecidas**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 44% correspondiente a 11 trabajadores del total de los censados respondieron que están muy de acuerdo a que consideran que la empresa cumple con las leyes laborales establecidas, un 44% correspondiente a 11

trabajadores respondieron a que están algo de acuerdo que la empresa cumple con las leyes laborales establecidas, un 8% correspondiente a 2 personas le es indiferente, mientras que un 4% correspondiente a 1 considera que está algo en desacuerdo con respecto a que la empresa cumple con las leyes laborales establecidas. La mayor parte de los trabajadores que representan un 88% consideran que la empresa cumple con las leyes laborales establecidas.

### 5.2.6. Dimensión condiciones de trabajo

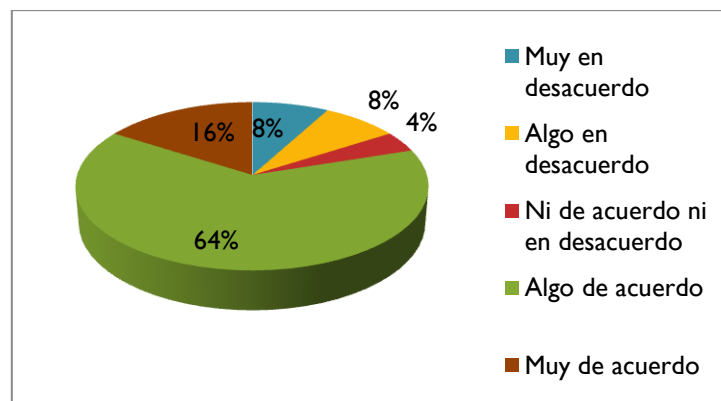
#### a) El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo es adecuado

**TABLA n° 28: Resultados pregunta N° 12**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 2          | 8%                | 8%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 2          | 8%                | 16%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1          | 4%                | 20%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 16         | 64%               | 84%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 4          | 16%               | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 27: El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo es adecuado**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia



Los resultados obtenidos reflejan que el 64% correspondiente a 16 trabajadores del total de censados respondieron que están algo de acuerdo con respecto al entorno físico y el espacio, un 16% correspondiente a 4 trabajadores respondió que está muy de acuerdo con respecto al entorno físico y el espacio disponible, un 8% correspondiente a 2 trabajadores considera que está muy en desacuerdo con el entorno físico y el espacio que dispone, un 8% correspondiente a 2 trabajadores está algo en desacuerdo con el entorno físico y el espacio que dispone. La mayor parte de los trabajadores que representan un 80% consideran que la empresa brinda beneficios laborales.

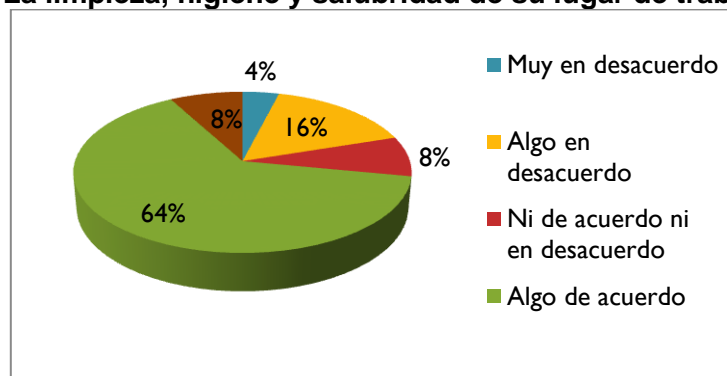
**b) La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo es apropiado**

**TABLA n° 29: Resultados pregunta N° 13**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 1          | 4%                | 4%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 4          | 16%               | 20%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2          | 8%                | 28%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 16         | 64%               | 92%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 2          | 8%                | 100%                 |
| TOTAL          |                                | 25         | 100%              |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 28: La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo es apropiado**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 64% correspondiente a 16 trabajadores del total de censados respondieron que están algo de acuerdo con a la limpieza, higiene y salubridad del lugar de trabajo, un 16% correspondiente a 4 trabajadores respondió que

está algo en desacuerdo con la limpieza, higiene y salubridad del lugar de trabajo, un 8% correspondiente a 2 trabajadores considera que está muy de acuerdo con la limpieza, higiene y salubridad del lugar de trabajo, un 8% correspondiente a 2 trabajadores se considera indiferente, mientras que un 4% corresponde a 1 trabajador considera muy en desacuerdo la limpieza, higiene y salubridad. La mayor parte de los trabajadores que representan un 72% consideran que la limpieza, higiene y salubridad es el apropiado.

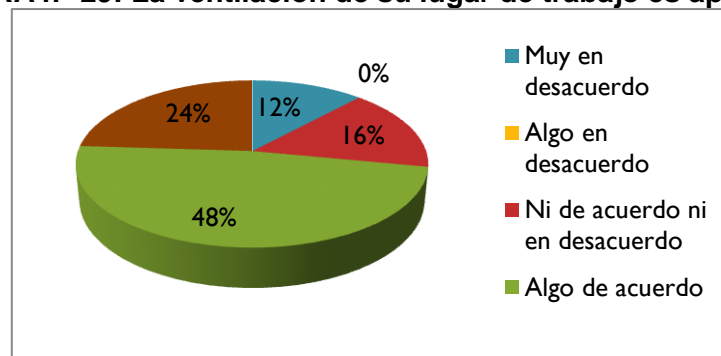
**c) La ventilación de su lugar de trabajo es apropiado**

**TABLA n° 30: Resultados pregunta N° 14**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 3          | 12%               | 12%                  |
|                | Algo en desacuerdo             | 0          | 0%                | 12%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4          | 16%               | 28%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 12         | 48%               | 76%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 6          | 24%               | 100%                 |
| TOTAL          |                                | 25         | 100%              |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 29: La ventilación de su lugar de trabajo es apropiado**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 48% correspondiente a 12 trabajadores del total de censados respondieron que están algo de acuerdo con la ventilación en su lugar de trabajo, un 24% correspondiente a 6 trabajadores respondió que está muy de acuerdo con la ventilación en su lugar de trabajo, un 16% correspondiente a 4 trabajadores les es indiferente, mientras que un 12% correspondiente a 3 considera que está muy en

desacuerdo con la ventilación en su lugar de trabajo es apropiado. La mayor parte de los trabajadores que representan un 72% consideran que la que la ventilación en su lugar de trabajo es el apropiado.

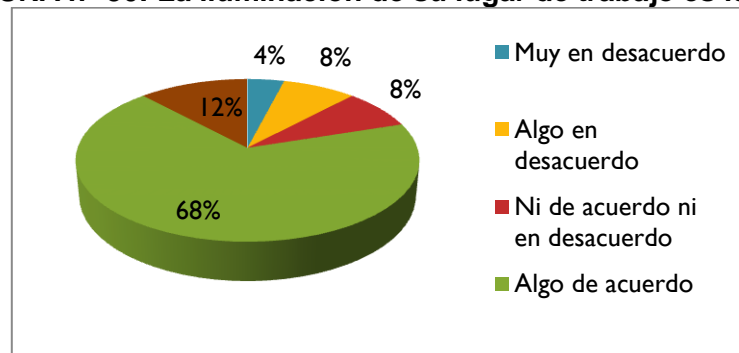
**d) La iluminación de su lugar de trabajo es idóneo**

**TABLA n° 31: Resultados pregunta N° 15**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 1          | 4%                | 4%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 2          | 8%                | 12%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2          | 8%                | 20%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 17         | 68%               | 88%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 3          | 12%               | 100%                 |
| TOTAL          |                                | 25         | 100%              |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 30: La iluminación de su lugar de trabajo es idóneo**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 68% correspondiente a 17 trabajadores del total de censados respondieron que están algo de acuerdo con la iluminación en su lugar de trabajo, un 12% correspondiente a 3 trabajadores respondió que está muy de acuerdo con la iluminación en su lugar de trabajo, un 8% correspondiente a 2 trabajadores les es indiferente, mientras que un 8% correspondiente a 2 considera que está algo en desacuerdo con la iluminación en su lugar de trabajo es apropiado, mientras que un 4% correspondiente a 1 trabajador considera muy en desacuerdo la iluminación en su lugar de su trabajo. La mayor parte de los trabajadores que representan un 80% consideran que la que la iluminación en su lugar de trabajo es el apropiado.

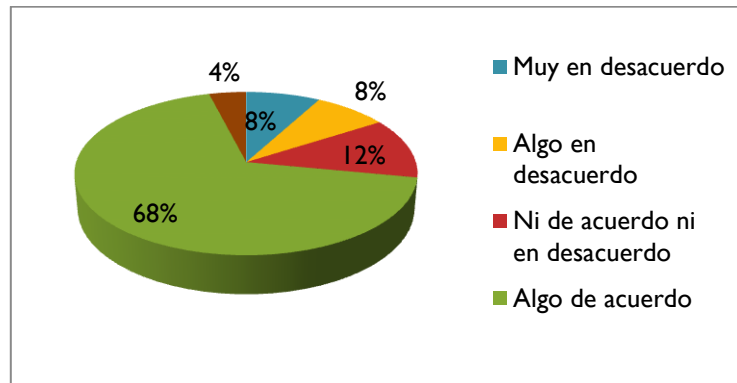
**e) La temperatura de su lugar de trabajo es adecuado**

**TABLA n° 32: Resultados pregunta N° 16**

| CATEGORIAS     |                                | Frecuencia | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>VÁLIDOS</b> | Muy en desacuerdo              | 2          | 8%                | 8%                   |
|                | Algo en desacuerdo             | 2          | 8%                | 16%                  |
|                | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3          | 12%               | 28%                  |
|                | Algo de acuerdo                | 17         | 68%               | 96%                  |
|                | Muy de acuerdo                 | 1          | 4%                | 100%                 |
|                | <b>TOTAL</b>                   | <b>25</b>  | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Censo  
Elaboración: Propia

**FIGURA n° 31: La temperatura de su lugar de trabajo es adecuado**



Fuente: Censo aplicado a los trabajadores de la empresa Divemotor.  
Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 68% correspondiente a 17 trabajadores del total de censados respondieron que están algo de acuerdo con la temperatura en su lugar de trabajo, un 12% correspondiente a 3 trabajadores les es indiferente, un 8% correspondiente a 2 trabajadores respondieron que están muy en desacuerdo con la temperatura de su lugar de trabajo, un 8% correspondiente a 2 trabajadores considera algo en desacuerdo la temperatura en su lugar de trabajo, mientras que un 4% correspondiente a 1 trabajador considera muy de acuerdo la temperatura en su lugar de trabajo. La mayor parte de los trabajadores que representan un 72% consideran que la que la temperatura en su lugar de trabajo es el adecuado.

### **5.3. Verificación de Hipótesis:**

#### **5.3.1 Formulación de hipótesis:**

Se establece hipótesis nula – alternativa

H0: No existe una relación directa entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Divemotor.

Ha: Existe una relación directa entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Divemotor.

#### **5.3.2 Nivel de significancia:**

El nivel de significancia para nuestra prueba de hipótesis será de 5%.

#### **5.3.3 Coeficiente de Correlación**

Pearson

Debido a que se trabaja con censo, implica que no se necesita hacer inferencia estadística, puesto que sí lo haríamos se debería haber considerado una muestra tal como lo explica. (Capunay, 2011).

Sin embargo utilizaremos la matriz de correlación para ver el dato que se tiene del coeficiente de correlación de Pearson y su nivel de significancia.

#### **5.3.4 Regla de decisión:**

Sí  $p < 0.05$ , entonces se rechaza  $H_0$ .

Sí  $p > 0.05$ , entonces se acepta  $H_0$ .

**TABLA N° 33: Matriz de Correlaciones**

|               |                  | Independiente | Dependiente |
|---------------|------------------|---------------|-------------|
| Independiente | Correlación de   | 1             | ,497*       |
|               | Pearson          |               |             |
|               | Sig. (bilateral) |               | ,012        |
| Dependiente   | N                | 25            | 25          |
|               | Correlación de   | ,497*         | 1           |
|               | Pearson          |               |             |
|               | Sig. (bilateral) | ,012          |             |
|               | N                | 25            | 25          |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

#### Interpretación:

Se tiene una significancia de 0.012 menor a 0.05, por consiguiente se rechaza la hipótesis nula sin embargo esto no es necesario mencionarlo por la razón explicada, por lo tanto, como se trata de un censo estamos ante un hecho el cual es la existencia de correlación directa significativa entre las variables estudiadas.

## CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN

En la presente investigación, se identificó que existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, se logró describir a la variable Independiente e identificar a la variable Dependiente. Comparando estos resultados con otros trabajos evidenciamos que varios de éstos encontraron los mismos resultados: En la tesis "Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa de servicios de Agua Potable y alcantarillado de la Libertad Sociedad Anónima – SEDALIB S.A.- Trujillo" (Ruiz, 2005), llegaron a la conclusión que, existe correlación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa. En la investigación "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral - México" (Juarez, 2010), se concluye que ambos índices presentaron alta correlación positiva entre Satisfacción Laboral y Clima Organizacional. En la investigación "Influencia entre el clima laboral y satisfacción laboral de los trabajadores del Sistema Integral de Salud, Lima - 2009" (Goicochea, 2009), obtuvo fuerte correlación existente del clima laboral con respecto a la satisfacción laboral. Asimismo el artículo "Influencia Del Clima Organizacional Sobre La Satisfacción Laboral, En Los Empleados De La Municipalidad De Choloma" (Pineda, 2012), Nos dice que existe asociación estadística significativa entre el clima organizacional con la satisfacción laboral. En la tesis "Relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral en el Centro de Salud San Francisco del distrito de Coronel Gregorio Albarracín – Tacna 2009" (Loayza, 2009), presentando como resultado que existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores en la Entidad.

Según la teoría de Litwin y Stringer el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. **Estructura.** Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.

Se cumplió con la teoría de Litwin y Stringer, en la dimensión Estructura, comparado con los resultados encontrados en donde el 56% de los trabajadores están algo de acuerdo, en que existe una

estructura horizontal en la cual los administrativos interactúan con los trabajadores, lo cual es factible para la empresa.

2. **Responsabilidad individual.** Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.

Se cumplió con la teoría de Litwin y Stringer, en la dimensión Responsabilidad Individual, comparado con los resultados encontrados, en donde, el 48% está muy de acuerdo, en que existe responsabilidad según el cargo dentro de la empresa, lo cual es factible para la empresa.

3. **Remuneración.** Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

No se cumplió con la teoría de Litwin y Stringer, en la dimensión Remuneración, comparado con los resultados encontrados, en donde, el 44% está algo en desacuerdo, en que su remuneración sea la adecuada, por lo tanto, no se cumple con la percepción de equidad en la remuneración en cuando al trabajo bien hecho.

4. **Riesgos y toma de decisiones.** Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.

Se cumplió con la teoría de Litwin y Stringer, en la dimensión Riesgos, comparado con los resultados encontrados, en donde, el 36% está algo de acuerdo, en que asume retos y riesgos según la situación.

5. **Apoyo.** Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

No se cumplió con la teoría de Litwin y Stringer, en la dimensión Apoyo, comparado con los resultados encontrados, en donde, el 40% está algo en desacuerdo en que la empresa se preocupa por sus trabajadores, por lo tanto, los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo, no son los adecuados.



6. **Tolerancia al conflicto.** Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Se cumplió con la teoría de Litwin y Stringer, en la dimensión Tolerancia al conflicto, comparado con los resultados encontrados, en donde, el 48% está algo de acuerdo en que saben afrontar adecuadamente los problemas que se presentan en la empresa.

Según la teoría de Locke, tenemos 6 dimensiones de satisfacción laboral:

1. **Satisfacción en el trabajo:** interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.

Se cumplió con la teoría de Locke, en la dimensión Trabajo, comparado con los resultados encontrados, porque el 68% de los trabajadores está algo de acuerdo, en encontrar su trabajo idóneo para él.

2. **Satisfacción con el salario:** valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.

No se cumplió con la teoría de Locke, en la dimensión Salario, comparado con los resultados encontrados, porque el 44% está algo en desacuerdo, en considerar que su remuneración es adecuada.

3. **Satisfacción con las promociones:** oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.

No se cumplió con la teoría de Locke, en la dimensión Promociones, comparado con los resultados encontrados, porque, el 32% está algo en desacuerdo, en que existe un programa de promoción por el trabajo bien realizado.

4. **Satisfacción con el reconocimiento:** que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.

Se cumplió con la teoría de Locke, en la dimensión Reconocimiento, comparado con los resultados encontrados,

porque, el 60% está algo de acuerdo, en que puede contar con una felicitación cuando realiza bien su trabajo.

5. **Satisfacción con los beneficios:** tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.

Se cumplió con la teoría de Locke, en la dimensión Beneficios, comparado con los resultados encontrados, porque, el 48% está algo de acuerdo, en que la entidad brinda beneficios laborales.

6. **Satisfacción con las condiciones de trabajo:** como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura.

Se cumplió con la teoría de Locke, en la dimensión Condiciones de trabajo, comparado con los resultados encontrados, porque el 68% está algo de acuerdo, que la iluminación de su trabajo es idóneo.

Se cumple con la teoría de Brow y Moberg (1990), en el que manifiesta que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta, debido a que encontramos que se cuenta con buen clima organizacional, porque los trabajadores interactúan con los administrativos, tienen responsabilidad individual, asumen retos, saben afrontar adecuadamente los problemas de la empresa. A pesar de la remuneración y el apoyo de la organización a los empleados. Asimismo para la satisfacción laboral, se cumple con la teoría de Javier Flores (1992) la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos, como salario, estilo de supervisión, condiciones del trabajo, etc. Comparado con los resultados obtenidos en el que la satisfacción laboral es factible, debido a un trabajo idóneo, el reconocimiento por un buen trabajo, beneficios laborales y condiciones de trabajo; A pesar del salario y la promoción por el trabajo bien hecho.

## CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación permiten plantear las siguientes conclusiones:

- 1) Existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en un nivel de 49.7%. Estableciendo de esta manera la relación entre la variable independiente y dependiente de la empresa DIVEMOTOR de la ciudad de Cajamarca, en el año 2014; con un nivel de significancia de 1.2%.
- 2) Para describir la variable Clima Organizacional, se ha encontrado que el 71% de los trabajadores administrativos y técnicos de la empresa Divemotor – Cajamarca califican como de nivel alto con, es decir, que la percepción que tiene el colaborador sobre su ambiente laboral influye en la actitud y comportamiento de sus miembros y que se manifiesta cotidianamente en la confianza, apoyo y reconocimiento por parte de la alta gerencia, así como en las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y la autonomía para realizar sus labores diarias.
- 3) Para identificar la variable Satisfacción Laboral, se ha encontrado que los trabajadores administrativos de la empresa Divemotor – Cajamarca califican como de nivel alto con un 75%, dicho de otro modo, que la satisfacción que experimenta el colaborador dentro de la empresa, se manifiesta en la relación con sus superiores, las condiciones físicas o ambiente físico de la Oficina, así como en la participación en las decisiones de trabajo, la satisfacción con su trabajo y con el reconocimiento por parte de la empresa .

## RECOMENDACIONES

Los resultados del trabajo expuesto permiten elaborar las siguientes recomendaciones:

1. Mantener un adecuado clima organizacional con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la empresa para el desarrollo de sus actividades cotidianas.
2. Implementar políticas de capacitación, formación académica constante que permitan reforzar, innovar, incrementar nuevos conocimientos orientados a una mejor labor en las tareas encomendadas.
3. Motivar al personal, promoviendo el reconocimiento a los logros y resultados alcanzados, propiciando el crecimiento y el desarrollo personal y profesional para enfrentar retos, consolidando su compromiso con el trabajo, estimulando su contribución en la gestión institucional.
4. Propiciar ambientes físicos adecuados, que brinden comodidad, iluminación, ventilación, accesibilidad, limpieza adecuadas para un mejor desenvolvimiento de labores del personal.
5. Se requiere que la empresa difunda ampliamente en todos los trabajadores y usuarios del servicio, la visión, misión y valores corporativos, así como los objetivos, políticas y estrategias de desarrollo con la finalidad que se encuentren inmersas en todas las actividades y proyectos requeridos, formulados y ejecutados por los integrantes de la organización y la población en general.
6. Es indispensable que la empresa realice en forma periódica acciones de evaluación del clima organizacional y la satisfacción

laboral, para reforzar su desarrollo y corregir algunas desviaciones que se presenten.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2005). *Desarrollo del Talento Humano*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2005). *Gestión por competencias. El diccionario*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Alvarez, V. (2001). *Tesis: Cultura y clima Organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto Nacional de Oftalmología*. Lima.
- Andres. (2011). *Artículo: Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena*. Chile: <file:///C:/Users/CAMACHO/Downloads/Dialnet-ClimaYSatisfaccionLaboralComoPredictoresDelDesempe-3899629.pdf>.
- Arias. (2005). *Artículo: Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del hospital nacional de niños, 2004*. Costa rica: <http://www.binasss.sa.cr/revistas/enfermeria/v28n1/art3.pdf>.
- Ascoy. (2002). *Tesis: Relacion del clima organizacional y la Satisfacción e insatisfacción laboral en relación a los factores Intrínsecos y extrínsecos del personal de una empresa privada de la ciudad de trujillo*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Bedodo, A., & Fabrizio, G. (s.f.). *Motivación Laboral y Compensaciones: Memoria para optar al título de psicólogo*. Santiago de Chile, Chile: 2006.
- Capunay, C. V. (2011). *Estadística para la Administración y los Negocios*. México: Pearson education.
- Carús, D. S. (2013). *Artículo: Percepción del clima y satisfacción laboral en la empresa bimbo de papantla veracruz*. Veracruz: [http://www.medicinasaludysociedad.com/site/images/stories/3\\_3/08\).pdf](http://www.medicinasaludysociedad.com/site/images/stories/3_3/08).pdf).
- Chiang. (2007). *Relaciones del clima Organizacional y la satisfacción laboral*.
- Chiang. (2007). *Tesis: Clima organizacional y la satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal Chile - Santiago*. Chile - Santiago.
- Chiang. (2007). *Tesis: Clima Organizacional y la satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal chile-santiago*. Chile-Santiago.
- Cordova. (2008). *Tesis: Relación entre clima y satisfacción laboral en la empresa Computer Phone Center SRL de la Ciudad de Piura año 2008*. Piura.
- Friedlander. (1969). *Tesis: Múltiples impactos de clima organizacional y los sistemas de valores individuales sobre la satisfacción laboral*. Estados Unidos de Norteamérica - California.
- Ganoza Alegría, X. (2007). *Diagnóstico del clima laboral en el Centro de la atención al Cliente Claro-Trujillo, para medir el grado de satisfacción a sus trabajadores*. Tesis. Trujillo, La Libertad, Perú.
- Goicochea, G. (2009). *Tesis: Influencia entre el clima laboral y satisfacción laboral de los trabajadores del Sistema integral, lima - 2009*. Trujillo.

- Gonzalez, Y. L. (2009). *Influencia de la motivación en el desempeño*.
- Grievés. (2003). *www.monografias.com*. Recuperado el 12 de 06 de 2014, de *www.google.com*:  
<http://www.monografias.com/trabajos94/descripcion-clima-organizacional/descripcion-clima-organizacional.shtml#ixzz34eHhBWRG>
- Hudalgo, P. (2007). *La importancia de la cultura y el clima organizacional en la eficacia de los trabajadores de la dirección regional de salud de tumbes en el periodo de junio a agosto 2007*. Tumbes.
- Juarez. (2010). *Tesis: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral*. México.
- Leiva, L. (2007). *Tesis: Diagnostico de la satisfacción laboral en el area de atención al cliente y central telefonica de la empresa de trasportes linea S.A*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Leiva, L. (2007). *Tesis: Diagnostico de la satisfacción laboral en el area de atención al cliente y central telefonica de la empresa de trasportes Linea S.A*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Loayza, H. (2009). *Tesis: Relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral en el Centro de Salud San Francisco del Distrito de Coronel Gregorio Albarracín - tacna 2009*. Tacna.
- Locke. (1969). "Purpose without consciousness: A contradiction".
- Maria Delgado, A. D. (2010). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional*. Carácas.
- McClellan. (1989). "Estudio de la motivación Humana". Madrid Narcea .
- Payne. (1971). *Tesis: Relación de la Estructura Organizacional, el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Estados Unidos Norteamérica-Birmingham.
- Pineda, O. N. (Agosto de 2012). *Artículo: Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral, en los empleados de la municipalidad de choloma*. Estados Unidos: <file:///C:/Users/CAMACHO/Downloads/Vol1-No5.pdf>.
- Pinto, L. M. (2011). *Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital "Dr. Adolfo Prince Lara"*. Puerto Cabello. Estado Carabobo. Puerto Cabello.
- Polo Medina, L. J. (2008). *Diseño de una Propuesta Estratégica para Mejorar la Percepción Final del Consumidor a través de la Motivación del Personal en las Empresas de Servicios Domiciliarios*. TESIS. Manizales, Colombia.
- Quintero, N. (Abril de 2008). *Artículo: Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago*. Zulia-Costa oriental del lago: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>.
- Quispe, S. (2012). *Relación entre la cultura organizacional y el clima organizacional de una empresa envasadora de GLP en la ciudad de trujillo*. Trujillo.

- Rodriguez. (2006). Tesis: *Influencia de las relaciones interpersonales de los trabajadores en el clima organizacional de la caja trujillo S.A.* Trujillo.
- Rodríguez, j. (2003). *Sinopsis de Auditoria administrativa.* Mexico: Editorial Trillas S.A.
- Ruiz. (2005). Tesis: *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa de servicios de Agua potable y alcatarillado de la libertad sociedad anonima - sedalib S.A.* Trujillo.
- Salinas. (1994). *La satisfaccion laboral y su papel en la evaluacion de la calidad de la atención medica, .*
- Sampieri, H. y. (1994). *Metodología de la Investigación.* Mexico: Mc Graw Hill.
- Sanchez, H. (2011). Tesis: *Diagnostico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana.* Lima: [www.monografias.com](http://www.monografias.com).
- Sifuentes, O. (2011). *Implementación de un sistema de incentivos económicos, sociales y de capacitaciones para mejorar el clima laboral y elevar el rendimiento productivo de los trabajadores de la empresa Editora Martinez Compañó S.R.L.* Tesis. Cajamarca, Cajamarca, Perú.
- Torres. (1987). Tesis: *Satisfaccion laboral que experimenta la enfermeria general durante el servicio de su profesión en los hospitales e. rebagiati y hospitales dos de mayo.* Lima.
- Valera, O. (2014). *Puntos Claves para Mejorar el Desempeño de los Trabajadores.* Cajamarca: ESAN.
- Vega, M. M. (2010). [www.ubiobio.cl](http://www.ubiobio.cl). Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de [www.google.com](http://www.google.com): [http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/194/v/v19-2/chiang\\_et\\_al-theoria\\_19-2.pdf](http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/194/v/v19-2/chiang_et_al-theoria_19-2.pdf)
- Velazquez, A. R. (2012). "La motivación y su relación con el desempeño laboral".Venezuela.
- W.Nestrom, J. (2002). *Comportamiento Humano en el Trabajo.* En J. W.Nestrom.



## ANEXOS

### 1. Anexo N° 1: Matriz de consistencias

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

##### Proyecto de Investigación Descriptivo Correlacional

**Título:** "Relación Del Clima Organizacional Y La Satisfacción Laboral En Los Trabajadores De La Empresa DIVEMOTOR De La Ciudad De Cajamarca, En El Año 2014"

| Planteamiento del Problema  | Objetivos   | Hipótesis   | Variables e Indicadores   | Muestra   | Diseño  | Instrumento   | Estadística  |
|---|---|---|---|---|---|---|--|
| <p><b>Pregunta general</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa DIVEMOTOR, en el año 2014?</p> | <p><b>Objetivo General</b></p> <p>Establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa DIVEMOTOR de la ciudad de Cajamarca, en el año 2014.</p> | <p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Existe una relación directa entre clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa DIVEMOTOR.</p> | <p><b>Variable 1</b></p> <p><b>Clima Organizacional</b></p> <p>- Nivel de conocimiento de la estructura empresarial</p> <p>- Grado de autonomía en la empresa</p> <p>- Grado de percepción de equidad en la remuneración en cuanto al trabajo bien hecho</p> <p>- Grado de percepción del nivel de reto y de riesgo tal según como se presenta en una situación</p> | <p><b>Población</b></p> <p>25 Trabajadores administrativos y técnicos de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>25 Trabajadores administrativos y técnicos de la empresa DIVEMOTOR – Cajamarca.</p> | <p><b>Método:</b></p> <p><b>Inductivo deductivo</b></p> <p><b>Nivel de investigación:</b></p> <p><b>Descriptivo</b></p> <p><b>Diseño:</b></p> <p><b>Descriptivo Correlacional</b></p> <p><b>El Diseño se diagrama de la siguiente manera:</b></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-top: 10px;"> <math display="block">\begin{matrix} &amp; O_x \\ \nearrow &amp; r \\ &amp; O_y \\ M \rightarrow &amp; \end{matrix}</math> </div> | <p>Cuestionario para clima y satisfacción laboral</p> | <p>Estadígrafo de coeficiente de correlación de Pearson</p> $r = \frac{\sum z_x z_y}{N}$ |

|  |  |  |   |  |   |  |  |
|--|--|--|---|--|---|--|--|
|  |  |  | de trabajo<br>- Grado de percepción acerca del apoyo recibido por la empresa<br>- Nivel de confianza que un empleado pone en el clima de su organización  |  | ↘<br><br><b>Dónde:<br/>M Muestra</b><br><br><b>O<sub>x</sub> O<sub>y</sub> O<sub>z</sub></b><br>Observaciones en cada variable<br><br>r Posibles correcciones |  |  |
| <b>Preguntas Específicas</b><br>a. ¿Cómo es el clima organizacional en la empresa DIVEMOTOR?<br>b. ¿Cómo es la satisfacción laboral en la empresa DIVEMOTOR? | <b>Objetivos Específicos</b><br>a. Describir el Clima Organizacional, en la empresa DIVEMOTOR.<br>b. Identificar la satisfacción laboral, en la empresa DIVEMOTOR. | <b>Hipótesis Específicas</b><br>a. Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral<br>b. Existe relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional | <b>Variable 2 Satisfacción Laboral</b><br>-Grado de interés en el trabajo.<br>-Nivel de ingresos e incentivos en la empresa<br>-Grado de promoción por el trabajo bien realizado en la empresa<br>-Grado de reconocimiento por el trabajo bien hecho<br>-Grado de beneficios laborales ofrecidos por la empresa |  |   |  |  |

|  |  |  |   |  |  |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|
|  |  |  | -Grado de<br>comodidad en el<br>trabajo |  |  |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|

Fuente: Elaboración propia

## 2. Anexo N° 2: Cuestionario Clima Organizacional

### QUESTIONARIO DE OPINION CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL

El presente cuestionario tiene como objetivo obtener información para el proyecto de tesis "RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA DIVEMOTOR DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, EN EL AÑO 2014"

**Estimado Colaborador (a):** Le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que realizaremos con la finalidad de determinar la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en el presente proyecto. Por nuestra parte, le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

Edad       Sexo:    Masculino       Femenino

Nivel                      Profesional                       Técnico

| N° | ITEMS  | 1                 | 2                  | 3                              | 4               | 5              |
|----|--|-------------------|--------------------|--------------------------------|-----------------|----------------|
|    |  | Muy en desacuerdo | Algo en desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Algo de acuerdo | Muy de acuerdo |
| 1  | Conoce usted la estructura organizacional de la empresa (Organigrama)  |                   |                    |                                |                 |                |
| 2  | Conoce usted los documentos normativos de la empresa   |                   |                    |                                |                 |                |
| 3  | Considera usted que existe una estructura vertical (Los administrativos no interactúan con los trabajadores) en la empresa |                   |                    |                                |                 |                |
| 4  | Considera usted que existe una estructura horizontal (Los administrativos interactúan con los trabajadores) en la empresa  |                   |                    |                                |                 |                |
| 5  | Considera usted que existe responsabilidad según el cargo dentro de la empresa   |                   |                    |                                |                 |                |
| 6  | Participa con autonomía en las tareas de la empresa  |                   |                    |                                |                 |                |
| 7  | Dentro de la empresa existe el trabajo en equipo   |                   |                    |                                |                 |                |
| 8  | Decide usted la manera en que ejecutará su trabajo   |                   |                    |                                |                 |                |
| 9  | Considera que sus ingresos remunerativos son los adecuados según el trabajo realizado                                      |                   |                    |                                |                 |                |
| 10 | Asume retos y riesgos según la situación que se presente en el trabajo   |                   |                    |                                |                 |                |
| 11 | Las personas que trabajan en mi Oficina se ayudan los unos a los otros   |                   |                    |                                |                 |                |
| 12 | Considera usted que la empresa se preocupa por sus trabajadores  |                   |                    |                                |                 |                |
| 13 | Recibe usted apoyo por parte de la empresa   |                   |                    |                                |                 |                |
| 14 | Se afrontan adecuadamente los problemas que se den en la empresa   |                   |                    |                                |                 |                |

### 3. Anexo N° 3: Cuestionario Satisfacción Laboral

#### CUESTIONARIO DE OPINION CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL

##### SATISFACCIÓN LABORAL

MARQUE CON UNA "X" LA CALIFICACION QUE A SU CRITERIO LE MERECE LOS SIGUIENTES ITEMS

| N° | ITEMS   | 1                 | 2                  | 3                              | 4               | 5              |
|----|---|-------------------|--------------------|--------------------------------|-----------------|----------------|
|    |   | Muy en desacuerdo | Algo en desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Algo de acuerdo | Muy de acuerdo |
| 1  | Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza  |                   |                    |                                |                 |                |
| 2  | Encuentra a su trabajo idóneo para usted  |                   |                    |                                |                 |                |
| 3  | Considera que su remuneración es adecuada   |                   |                    |                                |                 |                |
| 4  | Existe un programa de incentivos  |                   |                    |                                |                 |                |
| 5  | Existe programas de promoción por el trabajo bien realizado   |                   |                    |                                |                 |                |
| 6  | La empresa promueve ascensos por el trabajo bien realizado  |                   |                    |                                |                 |                |
| 7  | Mi jefe es rápido para reconocer un buen trabajo  |                   |                    |                                |                 |                |
| 8  | Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo  |                   |                    |                                |                 |                |
| 9  | La entidad brinda beneficios laborales (seguro, compensación por tiempo de servicio, bonos familiares, etc) |                   |                    |                                |                 |                |
| 10 | Considera usted que los beneficios laborales ofrecidos por la empresa son los adecuados                     |                   |                    |                                |                 |                |
| 11 | Considera usted que la empresa cumple con las leyes laborales establecidas                                  |                   |                    |                                |                 |                |
| 12 | El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo es adecuado                               |                   |                    |                                |                 |                |
| 13 | La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo es apropiado                                       |                   |                    |                                |                 |                |
| 14 | La ventilación de su lugar de trabajo es apropiado  |                   |                    |                                |                 |                |
| 15 | La iluminación de su lugar de trabajo es idóneo   |                   |                    |                                |                 |                |
| 16 | La temperatura de su lugar de trabajo es adecuado   |                   |                    |                                |                 |                |

!!Gracias por su colaboración...!!!

#### 4. Anexo N° 4: Fiabilidad de Instrumentos

##### a) Para clima organizacional

La hoja censal de Clima Organizacional fue validado, alcanzando coeficientes con valores 0.818 de Alfa de Cronbach, los que pueden considerarse altos y los valores cercanos o mayores a un valor de 0,70 de Alfa de Cronbach que pueden considerarse como aceptables.

| Resumen de procesamiento de casos   |                       |    |       |
|---|-----------------------|----|-------|
|   |                       | N  | %     |
| Casos   | Válido                | 10 | 100,0 |
|   | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|   | Total                 | 10 | 100,0 |
| a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento. |                       |    |       |

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,818                       | 14             |

##### b) Para Satisfacción laboral

La hoja censal de Satisfacción Laboral fue validado, alcanzando coeficientes con valores 0.870 de Alfa de Cronbach, los que pueden considerarse altos y los valores cercanos o mayores a un valor de 0,70 de Alfa de Cronbach que pueden considerarse como aceptables.

| Resumen de procesamiento de casos   |                       |    |       |
|---|-----------------------|----|-------|
|   |                       | N  | %     |
| Casos   | Válido                | 10 | 100,0 |
|   | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|   | Total                 | 10 | 100,0 |
| a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento. |                       |    |       |

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,870                       | 16             |

## 5. Anexo N° 5: Tabulación Cruzada

### Resumen de procesamiento de casos

|                 | Casos  |            |          |            |       |            |
|-----------------|--------|------------|----------|------------|-------|------------|
|                 | Válido |            | Perdidos |            | Total |            |
|                 | N      | Porcentaje | N        | Porcentaje | N     | Porcentaje |
| Independiente * | 25     | 100,0%     | 0        | 0,0%       | 25    | 100,0%     |
| Dependiente     |        |            |          |            |       |            |

### Independiente\*Dependiente tabulación cruzada

Recuento

|                |   | Satisfacción Laboral |    | Total |
|----------------|---|----------------------|----|-------|
|                |   | 4                    | 5  |       |
| Clima          | 3 | 1                    | 0  | 1     |
| Organizacional | 4 | 6                    | 10 | 16    |
|                | 5 | 0                    | 8  | 8     |
| Total          |   | 7                    | 18 | 25    |