

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL
DEL ESTUDIO MARTINEZ & TORRES CALDERÓN
ABOGADOS, LIMA – PERÚ 2017

Trabajo de investigación para optar el grado de:

Bachiller en Administración

Autor:

Jhoyse Stephany Barberena Sisniegas

Asesor:

Mg. Lic. Emilio José Chocobar Reyes

Lima - Perú

2018



ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DE TRABAJO DEL INVESTIGACIÓN

El coordinador Mg. William César Ferrer Jágueri, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de ADMINISTRACIÓN, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la investigación del estudiante:

- Barberena Sisniegas Jhoysé Stephany

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de investigación titulado: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL ESTUDIO MARTINEZ & TORRES CALDERÓN ABOGADOS, LIMA – PERÚ 2017 para optar al grado de bachiller en administración por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.




Mg. William César Ferrer Jágueri
Coordinador de Carrera

ACTA DE EVALUACIÓN DE LA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El Mg. William César Ferrer Jágueri, ha procedido a realizar la evaluación del trabajo de investigación del estudiante: Jhoyse Stephany Barberena Sisniegas, para aspirar al grado de bachiller con el trabajo de investigación denominado: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL ESTUDIO MARTINEZ & TORRES CALDERÓN ABOGADOS, LIMA – PERÚ 2017

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:




Mg. William César Ferrer Jágueri
Director/Coordinador
De carrera

DEDICATORIA

A mis padres, que gracias a sus consejos y a sus palabras de motivación me han ayudado a crecer como persona y a luchar por lo que quiero en la vida, gracias por haberme apoyado en todo momento y por enseñarme valores que me han llevado alcanzar una gran meta, mami gracias por siempre creer en mí incluso cuando yo no lo hacía, papi gracias por darme esa ayuda diaria en lo que yo pueda necesitar, los amo.

A mi novio y mejor amigo, quien me apoya, me aconseja y me alienta incondicionalmente para lograr mis metas y sueños no solo profesionalmente sino en todo lo demás, gracias por tantas ayudas y tantos aportes ahora puedo ver uno más de mis sueños cumplidos.

A mi hermano, gracias por su amor y por estar siempre en los momentos más importantes en mi vida.

A mi abuelita Isabel que fue como una segunda madre para mí, ahora te encuentras en el cielo, pero sé que te enorgulleces de ver una meta más cumplida, te extraño, te recordaré y te amaré por siempre.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios que me ha dado más de una oportunidad de vivir a enseñarme el verdadero significado de la vida y de ser feliz... y en los últimos meses aun estando en medio de la segunda operación quirúrgica del corazón solo Él pudo darme las fuerzas cuando en algún momento sentía ya no tenerlas, el coraje y la valentía para seguir adelante sin excusas, sin pretextos, sin descuidar ni posponer mis estudios, sobre todo por rodearme de personas que me aman, me apoyan en las buenas y sobre todo en las malas.

Agradezco a todos aquellos que no creyeron en mí, a aquellos que esperaban mi fracaso y que apostaron que me rindiera en medio del camino creyendo que no lo lograría porque sirvió de motivación para seguir esforzándome aún más y nunca rendirme ante ninguna adversidad.

TABLA DE CONTENIDOS

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	¡Error! Marcador no definido.
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	ix
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema.....	189
1.2.1. Problema general	19
1.2.2. Problemas específicos.....	19
1.3. Objetivos	19
1.3.1. Objetivo general	19
1.3.2. Objetivo específico.....	20
1.4. Hipótesis.....	20
1.4.1. Hipótesis general	20
1.4.2. Hipótesis específicas	20
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA.....	21
2.1. Tipo de la investigación.....	21
2.1.1. Según el propósito	21
2.1.2. Según el diseño de investigación.....	21
2.2. Población y muestra	21
2.2.1. Población	21
2.2.2. Muestra.....	21
2.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	22
2.4. Procedimiento	22
CAPÍTULO 3. RESULTADOS	24
3.1. Confiabilidad del instrumento	24
3.2. Validez del instrumento	25
3.3. Análisis descriptivo	26

3.4.	Análisis inferencial.....	30
3.4.1.	Normalidad	30
3.4.2.	Prueba para definir la Hipótesis General	31
3.4.3.	Prueba para definir la Hipótesis Especifica 1	32
3.4.4.	Prueba para definir la Hipótesis Especifica 2	33
CAPÍTULO 4.	DISCUSIÓN	34
CAPÍTULO 5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	346
	REFERENCIAS	38
	ANEXOS	41
	Anexo N° 1. Base de datos del Instrumento Plan de Negocio en SPSS	41
	Anexo N° 2. Análisis de fiabilidad en SPSS.....	42
	Anexo N° 3. Análisis de correlación en SPSS	42
	Anexo N° 4. Base de datos del Instrumento Clima Organizacional	44
	Anexo N° 5. Base de datos del Instrumento Satisfacción laboral	45
	Anexo 6: Matriz de Consistencia.....	46
	Anexo 7: Matriz de Operacionalización de las Variables	47
	Anexo 8: Certificado de juicio de expertos.....	48
	Anexo 9. Resultados en Tablas e Ilustraciones con SPSS	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n.º 4.1. Alfa de Cronbach del instrumento Clima Organizacional	24
Tabla n.º 4.2: Alfa de Cronbach del instrumento Satisfacción laboral	25
Tabla n.º 4.3. Prueba binomial	25
Tabla n.º 4.4. Entorno físico	26
Tabla n.º 4.5. Recompensas organizacionales	27
Tabla n.º 4.6. Grado de interés.....	28
Tabla n.º 4.7. Reconocimiento.....	29
Tabla n.º 4.8. Prueba de normalidad del Instrumento Clima Organizacional.....	30
Tabla n.º 4.9. Prueba de normalidad del Instrumento Satisfacción Laboral	31
Tabla n.º 4.10. Prueba de correlación entre Instrumento Clima Organizacional y Satisfacción Laboral	31
Tabla n.º 4.11. Prueba de correlación entre Instrumento la dimensión Ambiente de trabajo y Actitud	32
Tabla n.º 4.12. Prueba de correlación entre Instrumento la dimensión Percepción del trabajador y Desempeño	33

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración n.º 4.1. Entorno físico.....	26
Ilustración n.º 4.2. Recompensas organizacionales	27
Ilustración n.º 4.3. Grado de interés de trabajo	28
Ilustración n.º 4.4. Reconocimiento	29

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo por determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón. La metodología fue descriptivo, correlacional, no experimental y transversal, utilizando como técnica de recopilación de datos dos instrumentos, un cuestionario de clima organizacional que está conformado por las dimensiones ambiente de trabajo y percepción del trabajo y un cuestionario satisfacción laboral que está conformada por las dimensiones actitud y desempeño. Los resultados fueron que el 50% de los trabajadores están de acuerdo con el entorno físico y se consideran que algunas veces se encuentran satisfechos por las oportunidades que le ofrece la empresa, el 60% están de acuerdo con que se debería de recibir algún tipo de recompensas y el 33% está de acuerdo con que realicen reuniones de reconocimiento. El Rho de Spearman obtuvo una significancia menor al 0.05 en las correlaciones clima organizacional - la satisfacción laboral y ambiente de trabajo y actitud laboral. En el análisis percepción del trabajador - desempeño, la significancia fue mayor al 0,05. La investigación concluyó que existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, que no existe relación entre el ambiente de trabajo y actitud laboral y que existe relación entre percepción del trabajador y desempeño.

PALABRAS CLAVES: Clima organizacional, satisfacción laboral, desempeño laboral, ambiente de trabajo, actitud laboral.

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between the organizational climate and job satisfaction in the Martínez & Torres Calderón law firm. The methodology was descriptive, correlational, non-experimental and transversal, using two instruments as a data collection technique, an organizational climate questionnaire that is made up of the work environment and work perception dimensions and a job satisfaction questionnaire that is made up of the attitude and performance dimensions. The results were that 50% of workers are in agreement with the physical environment and are considered that sometimes they are satisfied by the opportunities offered by the company, 60% agree that they should receive some kind of rewards and 33% agree to hold recognition meetings. The Spearman's Rho obtained a significance lower than 0.05 in the organizational climate correlations - job satisfaction and work environment and work attitude. In the analysis worker perception - performance, the significance was greater than 0.05. The research concluded that there is a relationship between the organizational climate and job satisfaction, that there is no relationship between the work environment and work attitude and that there is a relationship between worker perception and performance.

KEYWORDS: Organizational climate; work satisfaction; work performance, work environment, work attitude.

CAPÍTULO 1.

CAPÍTULO 2. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En un mundo globalizado la competencia empresarial se vuelve un desafío continuo y necesario donde el posicionamiento y el crecimiento de la empresa es el fin que se persigue, y donde las oportunidades para distinguirse, avanzar y sobrevivir dependen únicamente de cada organización. Cada empresa es diferente, tienen sus propias características, particularidades y valoraciones que repercuten finalmente en la gestión propia de sus procesos, sin embargo, un aspecto que es motivo de reflexión y que se vuelve cada vez más relevante en el mundo de los negocios es el ambiente interno de trabajo y las relaciones humanas.

En efecto, según una investigación de la Universidad Pontificia Bolivariana de Colombia (2011), refiere que el clima organizacional es un fenómeno social, que surge de la interacción entre el trabajador y las condiciones de trabajo, la cual puede tener una repercusión positiva o negativa en la organización. Similar acotación tiene una investigación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, que menciona la gran importancia del clima organizacional en vista del cumplimiento de sus metas y objetivos, por cuanto tener trabajadores motivados, predispone obtener mejores resultados, y asimismo contribuye a tener un clima organizacional óptimo para el desarrollo de las actividades.

A nivel nacional, empresas reconocidas han implementado un adecuado clima organizacional, donde según rankings especializados como Great Place to Work (GPTW), son encabezadas por empresas como Liderman, Interbank, IBM, Scotiabank, Cineplanet, Saga Falabella, Sodimac, entre otros muchos más, y lejos de lo que uno puede pensar, los climas laborales positivos pueden ser muy beneficiosos y efectivos tanto para el trabajador como para el éxito de la empresa.

Al contrario, cuando no se dispone de un adecuado clima organizacional, esto influye negativamente en la felicidad del trabajador, y por ende, en el rendimiento laboral, en las relaciones con los trabajadores, en su compromiso con la empresa, en la renuncia, y en general en el éxito de la empresa.

Por lo expuesto, se considera propicio que la presente investigación evalúe la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017, por cuanto la empresa lo ha considerado relevante tanto para la satisfacción de sus colaboradores como también para sí misma dado que esta investigación puede distinguirla y ser reconocida por su cultura organizacional.

Antecedentes de la investigación

Antecedentes Internacionales

Polanco (2014), en su tesis “El Clima y la Satisfacción Laboral en los(as) docentes del Instituto Tecnológico de administración de empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortes”, para optar por el grado de Maestro en Educación, en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán - Honduras, establece como objetivo describir el clima organizacional y la satisfacción laboral en los(as) docentes del INTAE. La investigación es descriptiva - no experimental – transeccional. La muestra estuvo conformada por 150 docentes de las jornadas matutina, vespertina y nocturna, el director y subdirectores y personal administrativo. La investigación concluyó que el clima laboral influye en las la satisfacción laboral de los docentes y en la calidad educativa del servicio y de los alumnos en proceso de formación. El clima laboral es favorable, lo que implica que los roles de educadores y administrativos presentan resultados positivos. Por otra parte, la satisfacción laboral es aceptable, ya que los sueldos y salarios, la promoción laboral y la interacción de las relaciones humanas presentan resultados positivos.

Rodríguez et al. (2011), en su artículo “Clima y Satisfacción Laboral como predictores del desempeño: En una organización estatal chilena”, establece como objetivo identificar la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de una organización pública chilena. El estudio fue cuantitativo - no experimental - transversal - correlacional. Lamuestra estuvo constituida por 96 trabajadores de una organización pública de la Región del Maule perteneciente al sector agrícola a quienes se les aplicó dos instrumentos: uno de clima laboral y otro de satisfacción laboral. Se tiene como conclusiones que el clima y la satisfacción laboral influyen en el desempeño organizacional. Asimismo, el clima se relaciona positivamente con los aspectos normativos y con las condiciones personales de desempeño. Por otra, la satisfacción se asocia positivamente con el rendimiento y la productividad.

Peña, Díaz y Carrillo (2015), en su artículo “Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar”, establece como objetivo conocer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos y operativos de una Pequeña Empresa Familiar de la industrial metal–mecánica ubicada en Monclova, Coahuila, a fin de proporcionar al directivo de la empresa, sugerencias de cambio, de reforzamiento y/o de mejora. El estudio correlacional – no experimental - transversal. La muestra estuvo constituida por 20 trabajadores. Se aplicó un cuestionario tipo escala de Likert, para diagnosticar el clima organizacional y se utilizó el “Modelo Organizacional de Seis Casillas de Weisbord para medir la satisfacción laboral. Se tiene como conclusiones que los colaboradores perciben favorablemente el clima y la satisfacción laboral. Asimismo, se demuestra que la variable clima organizacional no está

relacionada con la variable satisfacción laboral. Asimismo, las dimensiones de clima laboral estructuras de están relacionada significativamente con la dimensión de satisfacción laboral recompensas contingentes, la dimensión de clima laboral actitud hacia el cambio está relacionada significativamente con dimensión de satisfacción laboral la comunicación. Igualmente, la dimensión de clima laboral recompensas están relacionada significativamente con las dimensiones de satisfacción laboral promoción y compañeros de trabajo.

Pupo, Velásquez y Tamayo (2017), en su artículo “Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en empresas holguineras”, establece como objetivo vínculo entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de dos empresas de programación y automatización de la región holguinera. El estudio es correlacional. La muestra estuvo constituida por el total de trabajadores de dos entidades debido a la reducida cantidad de los mismos. Se aplicaron dos instrumentos sobre clima organizacional y satisfacción laboral. Se concluyó que el en las dos empresas estudiadas existe una relación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, lo que indica que la existencia de un clima organizacional bueno está asociado a un grado de satisfacción adecuado de los trabajadores y a su vez que este grado de satisfacción genera ese clima.

Ortiz y Cruz (2008), en su artículo “Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora”, establecen como objetivo determinar si es favorable el clima laboral y la satisfacción laboral en la empresa comercializadora. El estudio es descriptivo. La muestra estuvo constituida por Participaron en este estudio 30 trabajadores, de los cuales 14 son de sexo femenino y 16 del sexo masculino, oscilan entre los 25 y 35 años de edad. El instrumento utilizado en la investigación estuvo compuesto por 47 items sobre clima y satisfacción laboral. A través del análisis realizado se concluyó que el clima y la satisfacción laboral en la empresa Comercial Mexicana Mega Jiutepec es favorable para sus trabajadores. Asimismo, a través de este estudio se puede determinar cuál es la dinámica laboral dentro de la empresa. La Gerencia puede tomar los datos de este estudio para hacer programas de intervención para mejorar la gestión de la empresa.

Antecedentes Nacionales

Clemente (2010), en su tesis “Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en una empresa de Servicios Telefónicos”, para optar por el grado de Doctor en Ciencias Administrativas, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, establece como objetivo determinar si existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica. La investigación es del tipo descriptivo - explicativo – correlacional. La muestra de la estuvo conformada por 200 empleados y 200 clientes a los que se les aplicó la escala de clima organizacional y el cuestionario de satisfacción del cliente. La investigación concluyó que el clima organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción del cliente. Asimismo, se determinó que el clima organizacional (Área de Relaciones Interpersonales área de estilo de dirección, área de sentido de pertenencia, área

y retribución, área de estabilidad. Área de valores colectivos y área de claridad y coherencia de la dirección) se relaciona positivamente con la satisfacción del cliente. Por otra parte, no existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Distribución de Recursos) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú.

Chávez et al. (2014), en su tesis “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de la institución educativa pública secundaria de menores “San Marcos”, provincia de San Marcos, en el año 2014”, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, establece como objetivo determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Institución Educativa Secundaria de Menores “San Marcos” de la provincia de San Marcos. La investigación es descriptiva – correlacional. La muestra estuvo constituida por 60 trabajadores entre directivos, docentes y personal administrativo. Se tiene como conclusiones que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la Institución Educativa Secundaria de Menores “San Marcos” de la provincia de San Marcos. El clima organizacional está representado por un alto grado de pertenencia a la organización, a la autonomía en la toma de decisiones y al conocimiento claro de la estructura organizativa de la institución. Entre los aspectos con incidencia negativa están las recompensas e incentivos. Por otra parte, los aspectos más valorados de la satisfacción laboral son la posibilidad de realizar algo valioso para la sociedad, desarrollar nuevas habilidades, la adecuación de las actividades laborales a su talento. Por otro lado, los aspectos de menor valoración son el bajo salario por el trabajo realizado, no disponer de un buen seguro médico, y el poco reconocimiento por el trabajo bien realizado.

Carruitero et al. (2014), en su tesis “relación entre clima organizacional y bienestar laboral en las contrataciones del gobierno regional de La Libertad 2014”, para optar por el grado de Licenciado en administración, en la Universidad Privada del Norte, establece como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia de Contrataciones del Gobierno Regional La Libertad. El estudio fue transeccional - correlacional/causal. La muestra estuvo constituida por 17 colaboradores de la Gerencia de Contrataciones del Gobierno Regional La Libertad. Se tiene como conclusiones que entre el clima organizacional y la satisfacción laboral existe una relación altamente significativa. El clima organizacional Gerencia de Contrataciones del Gobierno Regional es bueno. Asimismo, la satisfacción laboral alcanzó un nivel alto. El régimen laboral, la poca posibilidad de crecimiento profesional, la inadecuada determinación de las especificaciones técnicas y términos de referencia por parte del área usuaria son factores que influyen en los colaboradores y hacen que estos no se sientan plenamente satisfechos y motivados.

Gallegos y Arias (2014), en su artículo “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado”, establece como objetivo

determinar las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. El estudio es correlacional. La muestra estuvo constituida por 45 trabajadores de una pequeña empresa privada. Se aplicó el perfil organizacional de Liker y la escala de satisfacción en el trabajo de Warr, Cook y Wall. Se concluyó que el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral de manera moderada. Por otra parte, existen relaciones moderadas no significativas entre las variables, pero entre las dimensiones de flexibilidad y reconocimiento existen relaciones más fuertes y significativas con la satisfacción laboral. De igual forma, se encontraron diferencias significativas entre los varones y las mujeres, entre el grado de instrucción y el área de trabajo del personal evaluado.

Quispe (2015), en su tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral en la asociación para el desarrollo empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015”, Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, establece como objetivo determinar en qué medida se relaciona el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015. La investigación es no experimental- transeccional – descriptivo - correlacional. La muestra estuvo constituida por 30 trabajadores (jefes y empleados) de la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac. Se administró dos instrumentos de recolección sobre clima organizacional y satisfacción laboral. Se tiene como conclusión que existe relación positiva moderada entre el clima organizacional y satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas. Asimismo, existe relación entre las dimensiones estructura, autonomía y relaciones interpersonales con la satisfacción laboral por otra parte, No existe relación entre la dimensión recompensa con la satisfacción laboral.

Bases Teóricas

Clima Organizacional

El término “clima” proviene del griego “klima” que significa “inclinación del sol” y que hace referencia a los tipos de medio ambiente que pueden ocurrir en un determinado lugar y momento. Bajo tal perspectiva, “clima” también puede ser utilizado para referirse a las características que tiene un ambiente de trabajo dentro de una organización, lo cual lo podemos entender como Clima Organizacional.

En efecto, según Bobadilla (2017), menciona que el clima organizacional “es un componente clave del capital institucional de toda organización, es un agente de riqueza, desarrollo, progreso que no se registra en los estados financieros, si no los balanceos pero que no obstante determina el éxito”. (p.26). También es importante mencionar que el clima, según Sierra (s.f), “influye en la motivación, el desempeño y la satisfacción en el empleo. Los empleados esperan ciertas recompensas, satisfacciones y frustraciones basándose en la percepción que tienen del clima en la organización” (p. 25).

Peiro y Prieto (1996), señala que el clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad, lo cual está relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. En conclusión, es una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, además está fundada en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones.

Chiavenato (2010), lo constituye el medio interno de la organización, la atmosfera que existe en la organización, incluye diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas de la compañía, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales). Además de las actitudes, sistemas de valores, formas de comportamiento sociales que son sancionados (factores sociales), entre otros.

Además, Palma (2004) indica que es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan la tarea.

Méndez (2008), define al clima organizacional como el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. En la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y la conducta individuales. La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, tal persona efectúa una descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él en el mundo del trabajo y que representan su situación laboral, y este medio ambiente, se denomina clima de la organización o de la empresa para un individuo.

Robbins (1999), menciona que es la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, es la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno. Luego de dos años, Rodríguez (2011), define al clima organizacional como las percepciones compartidas por los miembros de una

organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.

Rodríguez (2009), indica que el clima organizacional está condicionado, entre otras cosas, por la satisfacción general que manifiesta el personal, respecto a trabajar en la organización, por lo que se puede reconocer la relación tan estrecha entre satisfacción general y nivel de motivación. Un nivel aceptable de motivación facilita las relaciones interpersonales, la comunicación, la confianza, el espíritu de equipo. Si bien no elimina los conflictos, crea condiciones que favorecen su solución. Ya sea un gran departamento o un pequeño equipo de trabajo, el clima va a depender también de la persona que lo dirige.

Chiang, Martin y Nuñez (2010), clima organizacional es el marco para la motivación y la satisfacción, luego a la utilidad del constructo no hay que buscarla en el rendimiento financiero de las organizaciones, sino en el impacto que produce sobre la organización como un sistema de personas que trabajan.

Gan y Berdel (2007), establecen que “el concepto de clima (organizacional/laboral), es un concepto prestado del clima en el sentido figurado, clima meteorológico como el “tiempo que hace” o predomina en una zona sus características comunes o estándares”.

De acuerdo a las definiciones mencionadas, se puede definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y esta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Patterson et al (2005) define las siguientes dimensiones: bienestar de los empleados, autonomía, participación, comunicación, énfasis en el entrenamiento, integración, apoyo de la supervisión, formalización, tradición, flexibilidad, innovación, foco en lo exterior, reflexión, claridad, esfuerzo, eficiencia, calidad, presión por producir, retroalimentación del desempeño.

García (2007) dice que el clima laboral está estrechamente ligado con la motivación de los miembros. Si la motivación de éstos está elevada, el clima organizacional tiende a ser favorable y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los empleados. Cuando la motivación de los empleados es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a deteriorarse.

Importancia del clima organizacional

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

El clima organizacional es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, hoy en día, el lugar de trabajo es considerado el segundo hogar de los trabajadores ya que regularmente se invierten más de ocho horas diarias conviviendo con los compañeros de trabajo, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional, esto puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. Una forma de conocer dicho ambiente, es mediante el clima laboral, ya que, al contar con un entorno agradable junto con un liderazgo efectivo, los trabajadores de cualquier organización serán de gran ayuda en cuanto a lograr el cumplimiento de metas y objetivos.

En base a lo anterior clima organizacional es 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.

Características del clima organizacional

Se hallan una serie de características del clima organizacional las cuales son importantes conocer para poder realizar correctamente un diagnóstico de clima organizacional.

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

- Es externamente al individuo
- La rodea, pero es diferente a las apreciaciones del sujeto
- Existe en la distribución
- Se consigue inspeccionar a través de procedimiento varios
- Es disperejo a la cultura organizacional

Por su parte Rodríguez (2001) sugiere que el clima organizacional se caracteriza por:

- Se pretende, es decir, las empresas almacenan ciertos cambios graduales
- El procedimiento de los trabajadores es censurado por el clima de una empresa
- El clima de la empresa profesora influencia en el débito e identificación de los trabajadores.

- Los industriales cambian el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Otras variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez esta variable se puede ver afectadas.
- Dificultades en la organización como rotación y ausentismo pueden ser un pavor de que en las empresas hay un mal clima laboral.

Teoría del Clima Organizacional de Likert

La teoría de Clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 1999) 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.

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:

1. 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.

2. 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 revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

3. 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.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos (2) grandes tipos de clima organizacional, así como de cuatro (4) sistemas:

- **Clima Autoritario: conformado por el sistema I, el cual es Autoritario- Explotador y el sistema II, que es Autoritario – Paternalista**

Clima Autoritario – Explotador: se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, percibiéndose temor, castigos, amenazas, ocasionalmente recompensas, la satisfacción de las necesidades permanece en niveles psicológicos y de seguridad y la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula. Las decisiones y objetivos se toman únicamente por alta gerencia. En este tipo de clima se presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas.

Clima Autoritario – Paternalista: se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados; la mayor parte de las decisiones la toma la alta gerencia, pero algunas se toman en los niveles inferiores. Se utilizan las recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores y se manejan mecanismos de control, los cuales pueden delegarse a niveles intermedios e inferiores. En este clima, la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados. Sin embargo, se da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado; pueden desarrollarse, grupos informales, pero éstos no siempre reaccionan a los fines de la organización.

Clima Participativo: conformado por el sistema III, el cual es Consultivo y el sistema IV, que es el de Participación en grupo.

Clima Consultivo: se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados. Se permite a los empleados a tomar decisiones específicas, y se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima, utilizándose recompensas y castigos sólo ocasionalmente. La comunicación es descendente. Hay interacción moderada de tipo superior – subordinada, y a veces un alto grado de confianza. El control se delega de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. Pueden generarse grupos informales, pero éstos pueden negarse o resistirse a los fines de la organización. Este tipo de clima presenta dinamismo y la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

- **Clima de Participación en Grupo**

Aquí existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones está diseminados en toda la organización, la comunicación fluye de forma ascendente – descendente y lateral. La motivación de los empleados se da por su participación e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación de rendimiento en función de los objetivos. Las relaciones de trabajo entre supervisor – supervisado se basa en la amistad y la confianza y las responsabilidades son compartidas; asimismo, los grupos formales e informales son frecuentemente los mismos. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo, siendo este el medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Esta teoría es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional debido a que postula el surgimiento y establecimiento de un clima participativo, es decir, será necesario asumir este tipo de clima lo que permitirá una óptima percepción de los trabajadores hacia el ambiente laboral, afirmando de esta manera, que aquella organización que emplee métodos que aseguren la realización de sus fines y aspiraciones de sus miembros, tendrán un clima positivo y finalmente alcanzaran un mejor rendimiento dentro de la organización.

Teoría de “X” y “Y” – Douglas McGregor (1960)

Expuso dos modelos llamados:

Teoría “X”: basada en el antiguo modelo de amenazas y la presunción de mediocridad de masa, se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio y que el trabajo es una forma de castigo, lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación. Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo, la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización. El ser humano común prefiere que lo dirijan, quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad. Esto es consecuencia, de la naturaleza de las organizaciones industriales de su filosofía, política y gestión.

Teoría “Y”: los directivos consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, que las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en dichos resultados. El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego o el descanso; las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas; las personas no sólo aceptarán.

Teoría de las Dimensiones - Pritchard y Karasick (1973)

Estos autores se esforzaron por medir el clima organizacional a través de once (11) dimensiones consideradas independientes, descriptivas y relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional, las cuales se nombran a continuación:

- **Autonomía:** referida al grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
- **Conflicto y Cooperación:** referida al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
- **Relaciones Sociales:** referido al tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
- **Estructura:** cubre las directrices, consignas y políticas que pueden emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
- **Remuneración:** se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los salarios, beneficios sociales, etc.)

- **Rendimiento:** referido a la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.
- **Motivación:** apoyada en los aspectos motivaciones que desarrolla la organización en sus empleados.
- **Estatus:** referidos a las diferencias jerárquicas (superiores – subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.
- **Flexibilidad e innovación:** cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
- **Centralización de la toma de decisiones:** analiza de qué manera la empresa delega el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
- **Apoyo:** basado en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo. (citada en Brunet, 2004, p.47).

Las teorías presentadas coinciden que el clima organizacional es el entorno por el cual se rige una organización, el cual es único e independiente para cada empresa. Los seres humanos pertenecen a una sociedad y con ello a organizaciones; las actividades que el empleado tenga en su vida personal y laboral, como el ser que busca el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de necesidades, se convertirán en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a lograr metas que permitirán a la organización lograr su razón de ser con altos niveles de empoderamiento y eficacia.

Dimensiones del clima organizacional

Litwin y Stinger (2001) postulan la presencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existen en una definitiva empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas posesiones de la organización, tales como:

a. Estructura. Representa la percepción que tiene los miembros en la organización acerca de la cantidad de reglas, saberes, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

b. Responsabilidad. Es el reconcomio de los miembros de la organización acerca de su independencia en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.

c. Recompensa. Pertenece a la percepción de los miembros sobre la adecuada del sobreprecio recibida por el trabajo bien hecho.

d. Desafío. Ataño al sentimiento que tiene los segmentos de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.

e. Relaciones. Es la clarividencia por parte de los miembros de la empresa acerca de la presencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

f. Cooperación. Es la emoción de los miembros de la empresa sobre la presencia de un espíritu de ayuda de parte de los regentes, y de otros empleados del grupo.

g. Estándares. Es la perspicacia de los miembros acerca de la prosopopeya que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

h. Identidad. Es el sentimiento de fortuna a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo.

Las dimensiones mencionadas anteriormente, son relevantes dentro de las organizaciones para conocer el sentir de cada uno con respecto a su trabajo y a elementos de la empresa a la cual brindan sus servicios, buscando generar y encajar a cada uno hacia un mismo propósito, que favorezca la consecución de objetivos.

Diferencias entre clima organizacional y satisfacción laboral

Se debe tener muy claro los respaldos teóricos de estas variables: “clima organizacional y “satisfacción laboral”; con el fin de evitar cometer errores en estudios que impliquen estas dos variables, es decir, ser conscientes que ambos términos son diferentes dentro del campo organizacional. Para ello, Vásquez (1996), realizó una investigación donde plantea la existencia de ciertas diferencias entre la satisfacción y el clima, las cuales se mencionan a continuación:

- La satisfacción se centra sobre algo particular mientras que el clima se refiere a la organización como un todo.
- La satisfacción es valoración afectiva, el clima es descripción de cómo es la organización.
- La unidad de análisis en la satisfacción es el individuo en particular, mientras que en el clima organizacional es la organización como tal.
- La construcción de instrumentos de medida para ambos constructos debe diferenciarlos.

Satisfacción laboral

A continuación, se menciona algunas definiciones de los diferentes autores:

Pintado (2011) sostiene que:

La satisfacción laboral puede definirse como la actitud de trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo. Es el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros. La satisfacción

laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y el desempeño laboral. Los sistemas de salarios, incentivos, gratificaciones, compensaciones y políticas de ascensos deben ser justos, no ambiguos si equitativos y deben estar acorde a sus expectativas. (p. 269).

La Satisfacción Laboral es definida por Schermerhorn, Hunt y Osborn (2005) como el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos negativos y positivos hacia su trabajo, el autor destaca dos elementos que vienen hacer, la satisfacción propiamente dicha o la insatisfacción.

Davis y Newstrom (2003) indican que la Satisfacción Laboral es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables manifestado como una respuesta afectiva hacia el trabajo, percibida o valorada por los empleados”. Esta definición es más amplia que la primera, pues incluye las emociones y al igual que la anterior considera que pueden ser favorables o desfavorables.

Muchinsky (2000), expresa que la satisfacción laboral es “El grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo”, de tal manera que un trabajador se siente satisfecho con su trabajo cuando, a raíz del mismo experimenta sentimientos de bienestar, placer o felicidad, actitud que representa una predisposición a responder de forma favorable o desfavorable a personas u objetos del entorno.

Para los investigadores, la satisfacción laboral, “es la actitud que muestra el individuo hacia su trabajo, involucrando sus sentimientos, valores, aptitudes y emociones frente a éste, siendo un factor de gran importancia el reconocimiento que le brinde la empresa”.

Importancia de la satisfacción laboral

Es importante considerar la satisfacción laboral dentro de una organización porque traerá beneficios tanto para el trabajador como para la organización. Asimismo, implicará una maduración de su cultura organizacional. No obstante, Robbins (2004) plantea tres (3) razones por las que esta variable es importante:

- Existen evidencias que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más.
- Se ha demostrado que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.
- La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador.

Tipos de la satisfacción laboral

La tipología de la satisfacción laboral es variada, pero en esta ocasión tomaremos el aporte teórico de Landy y Conte (2005), quiénes nos describen diferentes cuatro (4) tipos, citados a continuación:

- **Satisfacción Laboral Progresiva:** se refiere a que el empleado se sienta satisfecho con su trabajo en la medida que incrementa su nivel de aspiración.
- **Satisfacción Laboral Estable:** se enfoca a un nivel moderado de satisfacción, en el que la persona está motivada por mantener su nivel de aspiración y el estado placentero de satisfacción, incrementándose su nivel de aspiración en otras áreas de la vida, lo cual puede deberse a que hay pocos incentivos laborales.
- **Satisfacción Laboral Conformista:** es el estado asociado con un bajo esfuerzo laboral y una voluntad reducida para cambiar o adaptarse, lo cual refleja que el empleado no se esfuerza por llegar más allá y con ello crecer laboral y personalmente.
- **Seudo - Satisfacción:** se refiere a elementos que estimulan en el trabajador falsas sensaciones, que surgen como un pretexto de satisfacer una determinada necesidad, exterminando con ello la posibilidad de obtener una satisfacción adecuada en otras necesidades.

Cada individuo posee su propia personalidad, la cual los diferencia de los demás y por lo tanto cada uno manifiesta su satisfacción de acuerdo a sus aspiraciones o emociones con respecto a su trabajo y lo que espera de él.

Teorías de la satisfacción laboral

Teoría de los Dos Factores – Herzberg (1987)

Los factores que se explican a continuación fueron presentados por Herzberg, quien explica que el comportamiento de las personas en el ámbito laboral está determinado por factores de higiene o mantenimiento, a los cuales se les denominará extrínsecos y factores motivacionales también llamados intrínsecos.

Factores Extrínsecos: Se refiere a las condiciones en las que las personas desempeñan su trabajo, las cuales se vinculan principalmente con el contexto del puesto. Los principales factores higiénicos son: sueldo, condiciones de trabajo, seguridad en el empleo, políticas y administración de la organización, calidad de la supervisión, relación con los subordinados, relación con los colegas, relación con superiores y estatus. Con relación a lo expuesto, Guillén (2004), define algunos de los factores higiénicos, presentados por Herzberg:

Salario: incluye el salario básico, los incentivos económicos, las vacaciones; el dinero es el aspecto más valorado del trabajo, aunque su potencial motivador está modulado por otras variables. Para Chiavenato (2000), el salario representa una de las más complejas transacciones, porque cuando una persona acepta un cargo, se compromete a una rutina diaria, a un patrón de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización, por lo cual recibe un salario. Por tanto, el salario es un factor motivacional extrínseco porque es la fuente de renta que define el patrón de vida de cada

persona, en función de su valor; mientras que, para las organizaciones, es a la vez un costo y una inversión.

Condiciones Laborales: incluye el horario laboral, las características del propio lugar de trabajo, sus instalaciones y materiales; con respecto al horario laboral se suelen preferir horarios compatibles con actividades que faciliten su vida personal y rechazar los turnos rotatorios.

Seguridad Laboral: se define como el grado de confianza del trabajador sobre su continuidad en el empleo. La estabilidad en el empleo ha ido evolucionando en función de la situación de los mercados y de las tecnologías laborales.

Políticas Organizacionales: son lineamientos que definen el desarrollo de la vida institucional con una visión constructiva, y permite la interacción entre sus miembros, lo cual suele ser un aspecto muy valorado, porque satisface necesidades sociales de afiliación y relación.

Supervisión: este factor se define como el grado y forma de control de la organización sobre el contenido y realización de la tarea, que lleva a cabo un trabajador.

Relaciones Interpersonales: constituyen la base del éxito de las organizaciones. Dichas relaciones se refieren a la capacidad para establecer nexos de confianza y colaboración mutua. Para que las relaciones entre los miembros de la organización sean efectivas, se necesita tener habilidades de comunicación, saber expresarse con claridad y precisión, a fin de poderse entender fácilmente para enfrentar los conflictos e intercambiar información. Según Barner (2002), las relaciones interpersonales “incrementan la confiabilidad del liderazgo y la unión de sus miembros, aumentando la motivación y reforzamiento de habilidades”. La satisfacción se puede lograr si las relaciones entre el personal se desarrollan de manera responsable y comprometida; en sintonía con la productividad de la organización.

Factores Intrínsecos: están relacionadas con el contenido del puesto y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta, los factores motivacionales involucran el crecimiento individual, reconocimiento, logro, progreso, responsabilidad y el trabajo mismo. Guillén, C. (2004) define algunos de los factores motivacionales o intrínsecos, presentados por Herzberg, entre los cuales están:

Reconocimiento: en este contexto la actividad laboral requerida por el trabajo, proporciona al individuo información clara y directa, sobre la eficacia de su ejecución, en referencia a la información desde el propio trabajo; y entendido el reconocimiento como información sobre la consecución de los objetivos recibida desde la dirección.

Logro: se refiere a la satisfacción laboral personal de completar un trabajo, resolver problemas, o ver los resultados de un esfuerzo.

Progreso: es un proceso evolutivo que permite al ser humano lograr todas aquellas metas y expectativas establecidas, en términos de mejorar su calidad de vida. Cuando existe progreso, las personas tienden a mostrar mayores deseos de cooperar y participar proactivamente en la vida organizacional, pues esto representa un valor agregado a la satisfacción laboral.

Responsabilidad: es la capacidad que tiene el ser humano de convocar, aceptar (individualmente) e influir (colectivamente) en las decisiones y actos que realiza conscientemente. Además, implica respeto por sí mismo hacia su autosuperación en términos de valía, cuidando así el uso de bienes y servicios. Conforme al planteamiento anterior, la responsabilidad es la disposición que tiene el individuo para aceptar, conocer e influir en los demás, haciéndose cargo de todas las consecuencias de sus actos. Es significativo destacar que uno de los más grandes valores de la humanidad es la responsabilidad, pues permite asumir las consecuencias de nuestros propios actos, ser consecuente, libre de obrar y así lograr que la persona tome conciencia de sí mismo, como responsable de sus propias acciones.

El trabajo mismo: los empleados tienden a preferir puestos que les den oportunidad de usar sus habilidades y que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando. Los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento, pero un reto demasiado grande crea frustración y sensación de fracaso.

Por ello, afirmo que ambos tipos de satisfacción (extrínsecos – intrínsecos) son importantes, pues para que el empleado maneje altos estándares, es recomendable el enlace de las dos, permitiéndole a la persona diariamente permanecer la mayor cantidad de tiempo dentro de su puesto de trabajo, por lo tanto, es substancial que el ambiente sea apropiado y que fomente en el trabajador aspectos motivantes que le proporcione seguridad y bienestar, generando un interés interno por realizar efectivamente su trabajo, sin la necesidad de intervención o coerción por parte de los mandos superiores. Por último, a partir de las teorías mencionadas, se concluye que las organizaciones deben procurar que sus trabajadores cubran sus necesidades, tanto individuales como grupales, desde las más básicas hasta las más elevadas. Es por ello, que los directivos deben estar relacionados adecuadamente con su grupo de trabajo para determinar las diferentes necesidades que existan, las cuales pueden ser materiales, tecnológicas, personales entre otras. De igual forma, las personas que ocupan cargos de supervisión deben buscar que el empleado realice tareas que correspondan a sus habilidades y capacidades. De esta manera, el empleado contribuirá al mejoramiento continuo en la organización y al mismo tiempo se sentirá útil y orgulloso de su trabajo, y por ende, más satisfecho.

Dimensiones de la satisfacción laboral

Hackman y Oldhman (1975) citado en Torres (2001); identificaron cinco dimensiones, las cuales se explican de manera detallada, para un preciso entendimiento y la importancia relevante de las mismas. Estas son:

- **Variación de Habilidades:** es el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- **Identidad de la Tarea:** el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- **Significación de la Tarea:** el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
- **Autonomía:** el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- **Retroalimentación del Puesto:** el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

Marco conceptual

a. Administración

El proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los integrantes de una empresa u organización y de utilizar la totalidad de los recursos organizacionales para alcanzar las metas establecidas. (Stoner y Freeman, 1994)

b. Calidad

Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas. (Norma UNE-EN-ISO 8402)

c. Desempeño

Medida de qué tan eficiente y eficaz es un administrador.

d. Eficiencia

La habilidad para minimizar el uso de los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales: "hacer bien las cosas. (Stoner y Freeman, 1994)

e. Eficacia

La Habilidad para determinar los objetivos adecuados: “hacer lo correcto”. . (Stoner y Freeman, 1994)

f. Estrategia

Amplio programa para definir y lograr los objetivos de una organización; respuesta de la organización a su ambiente al paso del tiempo.

g. Evaluación

La evaluación se define como el proceso de recolección y análisis de datos, cuya finalidad es describir la realidad y analizar para que la información obtenida sirva como base para la toma de decisiones.

h. Objetivos

Una meta que, en términos comparativos, se caracteriza por un periodo más corto y por logros específicos susceptibles de ser cuantificados.

i. Planificación

Es el proceso de ordenado y sistematizado de actividades y planes a desarrollar, detallando los recursos para lograr los objetivos institucionales propuestos.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre Clima organizacional y Satisfacción laboral en el estudio Martínez y Torres Calderón abogados, 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Está el ambiente de trabajo asociado con la actitud de los trabajadores en el estudio Martínez & Torres Calderón abogados, 2017?
- ¿Existe relación entre la Percepción del trabajador y el Desempeño de los trabajadores en el estudio Martínez y Torres Calderón abogados, 2017?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

1.3.2. Objetivo específico

- Evaluar la relación que existe entre el Ambiente de Trabajo y las Actitudes de los trabajadores en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.
- Explicar la relación que existe entre la Percepción de los trabajadores y su Desempeño en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

El Clima Organizacional está relacionado con la Satisfacción Laboral en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

1.4.2. Hipótesis específicas

- El ambiente de trabajo se está relacionado con las actitudes de los trabajadores en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.
- La percepción está relacionada con el desempeño de los trabajadores en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

21. Tipo de la investigación

Según el propósito

La presente investigación es correlacional. Hernández, Fernández y Baptista (2010), definen que una investigación es correlacional cuando se “asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”. (p. 81). Asimismo, el estudio fue cuantitativo, ya que se utilizó el análisis estadístico descriptivo e inferencial para analizar los datos y cumplir con los objetivos de la investigación. Según Hernández et al. (2010), los estudios cuantitativos “usan la recolección de datos para probar hipótesis con base a la numeración n numérica y los análisis estadísticos, para establecer patrones y comportamiento y probar teorías”. (p. 4)

Según el diseño de investigación

La presente investigación es del tipo no experimental – transversal, por cuanto analizaremos los fenómenos tal cual se presenten en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017, tomando para ello una fotografía de la realidad que acontece en un momento determinado.

Hernández et al. (2010), refieren que la investigación no experimental es un “estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149). Asimismo, es transversal, ya que se realizó solo una recopilación de datos en un momento determinado.

22. Población y muestra

Población

La población estuvo conformada por treinta (30) trabajadores, entre jefes y empleados, del Estudio de abogados Martínez y Torres Calderón, en la provincia de Lima, la cual dispone de una sede principal ubicada en la ciudad de Lima.

Muestra

No se efectuó ningún cálculo de tamaño de muestra dado que se trabajó con la totalidad de la población, equivalente a 30 trabajadores del Estudio de abogados Martínez y Torres Calderón, en la provincia de Lima.

La muestra es censal, ya que se seleccionó al 100% de la población por ser un número manejable, es decir es de fácil acceso y no representa ninguna dificultad para conocer la opinión de todos los trabajadores.

23. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos

La técnica de recolección de datos que se utilizó fue la encuesta y el instrumento empleado para tal fin fue el cuestionario, la cual mediante preguntas estructuradas fueron aplicadas a todos los trabajadores del estudio de abogados Martínez y Torres Calderón.

Cabe precisar, que se eligió la encuesta por ser una técnica de investigación basada en las afirmaciones emitidas por los trabajadores que nos permite conocer sus opiniones acerca de un determinado tema.

Instrumentos de recolección de datos

Se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos, los cuales son detallados a continuación.

➤ Cuestionario Clima Organizacional

El cuestionario Clima Organizacional está conformado por dos dimensiones y ocho ítems.

- ✓ Ambiente de trabajo (4 ítems)
- ✓ Percepción del trabajo (4 ítems).

Los ítems tuvieron la siguiente valoración Likert: Nunca (1), Casi nunca (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

➤ Cuestionario Satisfacción laboral

Del mismo modo, el cuestionario Satisfacción laboral, está conformada por 2 dimensiones y ocho ítems.

- ✓ Actitud (4 ítems)
- ✓ Desempeño (4 ítems).

Los ítems tuvieron la siguiente valoración Likert: Nunca (1), Casi nunca (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4) y siempre (5).

Cabe precisar, que la mayor puntuación para cada ítem es de 5 y la menor de 1, lo que implica una puntuación máxima de 80 puntos y mínima de 16 puntos por cada cuestionario.

24. Procedimiento

La información recopilada a través de los instrumentos “Clima Organizacional” y “Satisfacción Laboral”, serán procesados en el software estadístico IBM SPSS y en la hoja de cálculo Microsoft Excel.

A continuación, se detallan los procedimientos a seguir:

- Creación de base de datos
- Validación de base de datos
- Análisis descriptivo
- Análisis de confiabilidad de los datos
- Prueba binomial
- Prueba de normalidad
- Análisis inferencial

CAPÍTULO 3. RESULTADOS

3.1. Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad de los cuestionarios “Clima Organizacional” y “Satisfacción laboral” han sido evaluados a través del coeficiente Alfa de Cronbach, que es una herramienta estadística que se encarga de medir la capacidad que tiene el instrumento para proporcionar la misma medición en diferentes momentos. Dicha medición se representa en una escala de medida, donde usualmente se designa el siguiente criterio:

Alfa de Cronbach \geq 0.9	Muy bueno
0.7 \leq Alfa de Cronbach < 0.9	Bueno
0.5 \leq Alfa de Cronbach < 0.7	Regular
0.3 \leq Alfa de Cronbach < 0.5	Bajo
Alfa de Cronbach < 0.3	Muy bajo

Con respecto al cuestionario “Clima Organizacional”, el coeficiente de Alfa de Cronbach resulto ser igual a un 79.1%, lo que significa que es un instrumento “bueno” y resulta ser fiable para el análisis respectivo. Cabe precisar que dicho cuestionario consta de ocho preguntas bajo escala de Likert y se le aplico a una muestra de 30 personas.

Tabla n.º 3.1.

Alfa de Cronbach del instrumento Clima Organizacional

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
<u>,791</u>	<u>8</u>

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al cuestionario “Satisfacción Laboral”, el coeficiente de Alfa de Cronbach resulto ser igual a un 67.9%, lo que significa que es un instrumento “regular” y resulta ser fiable para el análisis respectivo. Cabe precisar que dicho cuestionario consta de ocho preguntas bajo escala de Likert y se le aplicó a una muestra de 30 personas.

Tabla n.º 3.2

Alfa de Cronbach del instrumento Satisfacción laboral

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
<u>,679</u>	<u>8</u>

Fuente: Elaboración propia

3.2. Validez del instrumento

Tabla n.º 3.3.

Prueba binomial

	Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (bilateral)
Juez 1	Grupo 1	1	9	1,00	,95
	Grupo 2	0	0	0,00	
Juez 2	Grupo 1	1	9	1,00	,95
	Grupo 2	0	0	0,00	
Juez 3	Grupo 1	1	9	1,00	,95
	Grupo 2	0	0	0,00	
Juez 4	Grupo 1	1	9	1,00	,95
	Grupo 2	0	0	0,00	

Fuente: Elaboración propia

Donde:

Categoría 1: Juez precisa que la pregunta si debe incluirse en el instrumento.

Categoría 0: Juez precisa que la pregunta no debe incluirse en el instrumento.

Se definen la hipótesis nula (H0) e Hipótesis alternativa (H1). Por ejemplo:

- H0: La proporción de preguntas aceptadas por el juez en los instrumentos Clima Organizacional y Satisfacción Laboral es igual a 95%.
- H1: La proporción de preguntas aceptadas por el juez en los instrumentos Clima Organizacional y Satisfacción Laboral es diferente de 95%.

Se rechaza H0 si el valor Sig < 0.05.

Dado que el valor Sig=0,630 y mayor a 0.05, entonces aceptamos la hipótesis nula (H0). Por tanto, se concluye que: la proporción de preguntas aceptados por el juez en los instrumentos “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral” es estadísticamente igual al 95%.

3.3. Análisis descriptivo

Tabla n.º 3.4.

Entorno físico del trabajo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	13.3	13.3	13.3
Algunas veces	11	36.7	36.7	50.0
Casi siempre	13	43.3	43.3	93.3
Siempre	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

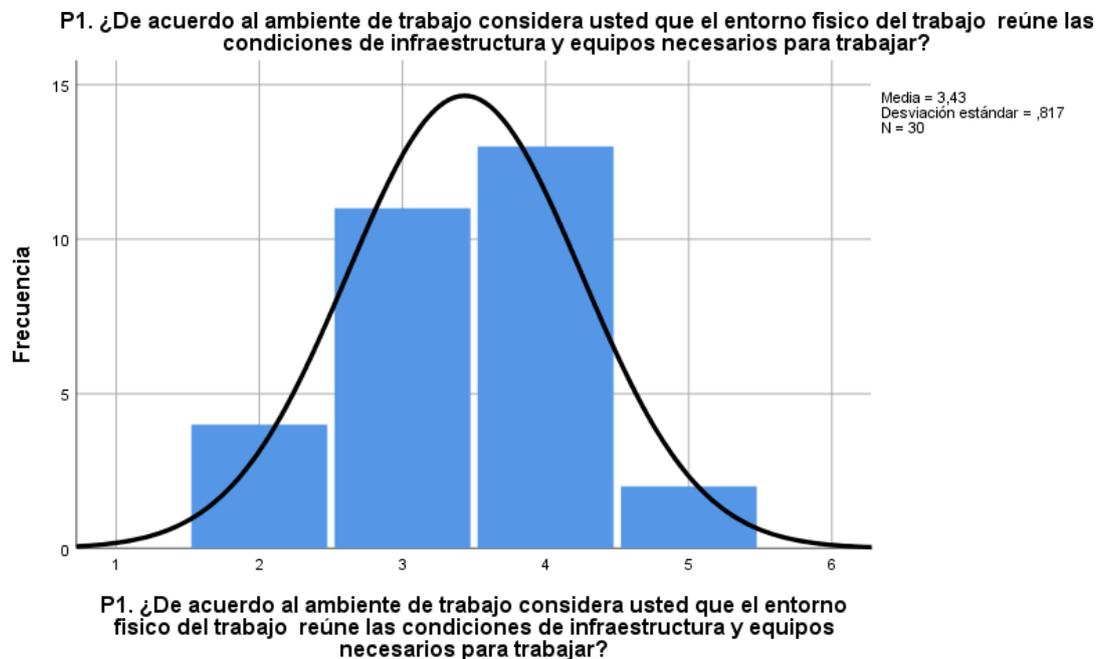


Ilustración n.º 0.1. Entorno físico del trabajo

Interpretación: De la Tabla N° 4.4, observamos que el 50% de los trabajadores del estudio Martínez & Torres Calderón Abogados están de acuerdo (siempre o casi siempre) con que el entorno físico del trabajo reúne las condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar. Algunas veces de acuerdo 36.7% y casi nunca 13.3%.

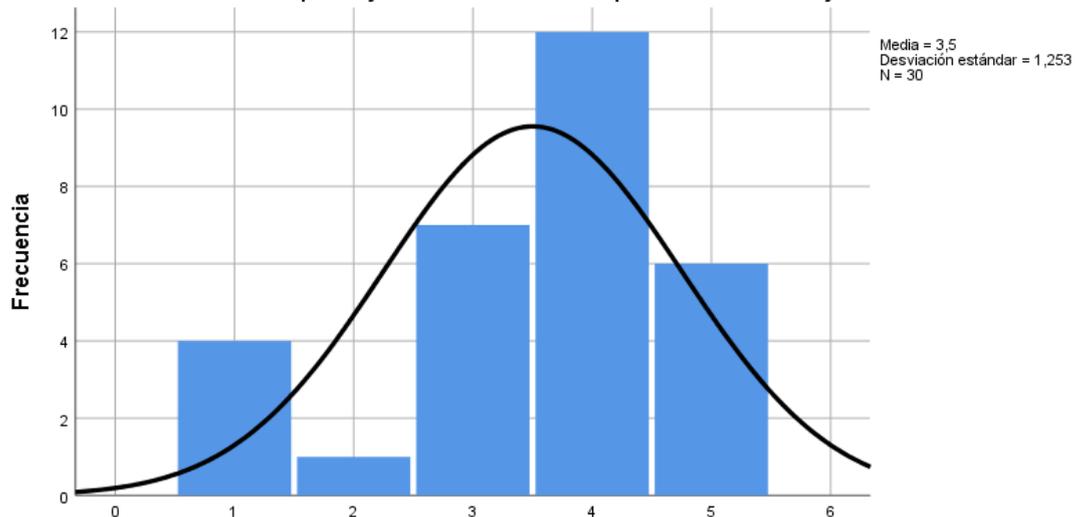
Tabla n.º 0.1.

Recompensas organizacionales

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	13.3	13.3	13.3
Casi nunca	1	3.3	3.3	16.7
Algunas veces	7	23.3	23.3	40.0
Casi siempre	12	40.0	40.0	80.0
Siempre	6	20.0	20.0	100
Total	30	100	100	

Fuente: Elaboración propia

P8. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador considera usted recibir recompensas organizacionales al ver que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?



P8. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador considera usted recibir recompensas organizacionales al ver que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?

Ilustración n.º 0.2. Recompensas organizacionales

Interpretación: De la Tabla N° 4.5, observamos que el 60% de los trabajadores del estudio Martínez & Torres Calderón Abogados están de acuerdo (siempre o casi siempre) con que se debería de recibir algún tipo de recompensas organizacionales al ver que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo. El 23.3% considera que algunas veces se debería de recibir algún tipo de recompensas organizacional y el 16.6% opina que nunca o casi nunca se debe realizar.

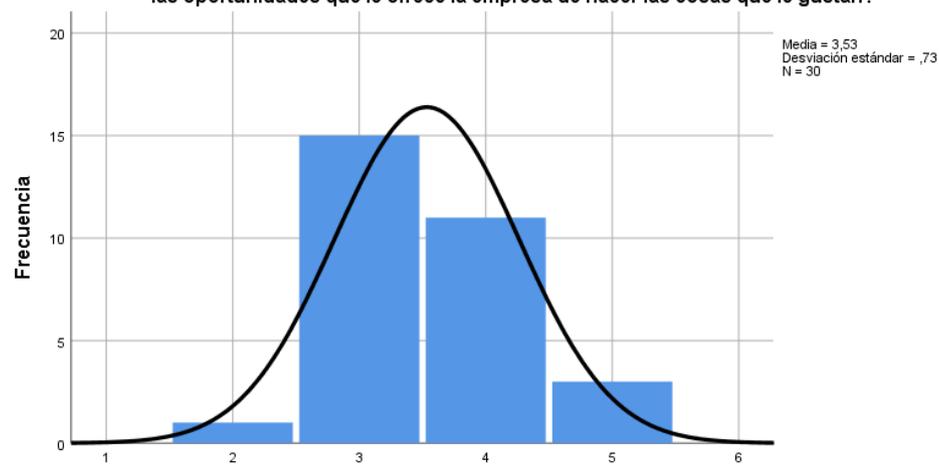
Tabla n.º 0.2

Grado de interés de trabajo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
Algunas veces	15	50.0	50.0	53.3
Casi siempre	11	36.7	36.7	90.0
Siempre	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

P10. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener un grado de interes de trabajo al sentirse satisfecho por las oportunidades que le ofrece la empresa de hacer las cosas que le gustan?



P10. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener un grado de interes de trabajo al sentirse satisfecho por las oportunidades que le ofrece la empresa de hacer las cosas que le gustan?

Ilustración n.º 0.3. Grado de interés de trabajo

Interpretación: De la Tabla N° 4.6, observamos que el 50.0% de los trabajadores del estudio Martínez & Torres Calderón Abogados consideran que algunas veces se encuentran satisfechos por las oportunidades que le ofrece la empresa de hacer las cosas que le gustan. El 46.7% opinó que se encuentra satisfecho (siempre y casi siempre).

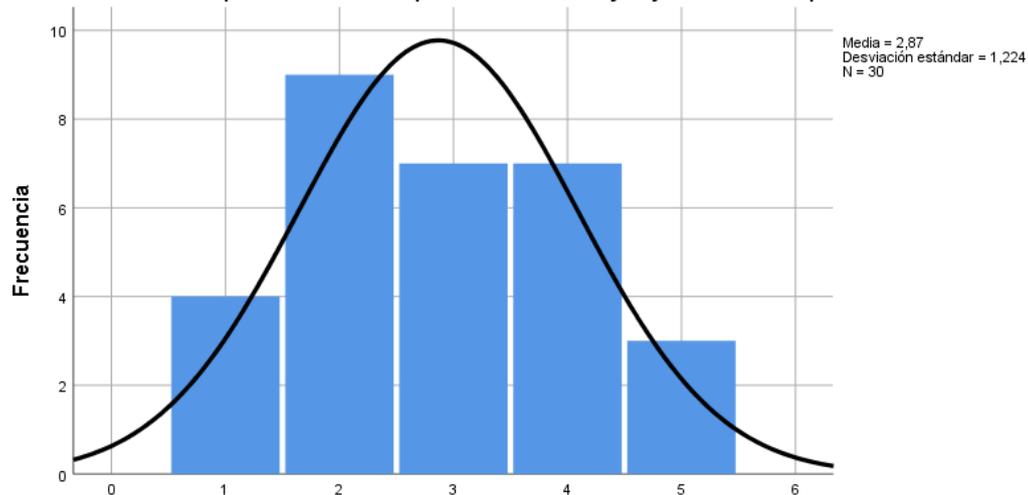
Tabla n.º 0.3.

Reconocimiento

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	13.3	13.3	13.3
Casi nunca	9	30.0	30.0	43.3
Algunas veces	7	23.3	23.3	66.7
Casi siempre	7	23.3	23.3	90.0
Siempre	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

P14. ¿De acuerdo a su desempeño se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa?



P14. ¿De acuerdo a su desempeño se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa?

Ilustración n.º 0.4. Reconocimiento

Interpretación: De la Tabla N° 4.7, observamos que el 33.3% de los trabajadores del estudio Martínez & Torres Calderón Abogados afirman que siempre o casi siempre se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa. El 23.3% opinó que las reuniones de reconocimiento ocurren algunas veces y el 33.3% opinó que nunca o casi nunca se realizan las reuniones.

3.4. Análisis inferencial

3.4.1. Normalidad

Según la teoría estadística, la prueba de normalidad se utiliza para determinar si un conjunto de datos proviene de una distribución normal, tipo Campana de Gauss, o en su defecto presenta un comportamiento asimétrico (no normal). Por tal motivo, definamos las siguientes las hipótesis:

- Hipótesis nunca (H_0) : La distribución de los datos es normal
- Hipótesis alternativa (H_1) : La distribución de los datos no es normal
- Rechazo H_0 si el valor Sig < 0.05.

Tabla n.º 0.4.

Prueba de normalidad del Instrumento Clima Organizacional

Instrumento / Dimensiones	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Instrumento Clima Organizacional	0.968	30	0.479
Dimensión 1: Ambiente de trabajo	0.924	30	0.034
Dimensión 2: Percepción del trabajador	0.944	30	0.118

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según la Tabla N° 4.8, observamos que el Instrumento Clima Organizacional presenta una distribución normal. Por sus dimensiones, Ambiente de trabajo también sigue una distribución normal, sin embargo, para el caso de Percepción del trabajador no presenta distribución normal.

Tabla n.º 0.5.

Prueba de normalidad del Instrumento Satisfacción Laboral

Instrumento / Dimensiones	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	GI	Sig.
Instrumento Satisfacción Laboral	0.974	30	0.653
Dimensión Actitud	0.946	30	0.134
Dimensión Desempeño	0.946	30	0.129

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según la Tabla N° 4.9, observamos que el Instrumento Satisfacción Laboral presenta una distribución normal. De igual manera se confirma tal distribución normal en las dimensiones Actitud y Desempeño.

3.4.2. Prueba para definir la Hipótesis General

La hipótesis general se definió como: El Clima Organizacional está relacionado a la Satisfacción Laboral en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

Tabla n.º 0.6.

Prueba de correlación entre Instrumento Clima Organizacional y Satisfacción Laboral

Rho de Spearman		Instrumento Clima Organizacional	Instrumento Satisfacción Laboral
Instrumento Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,694**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	30	30
Instrumento Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,694**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según la tabla N° 4.10, observamos que el coeficiente de correlación es de 0.694, con una significancia de 0.000. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. El Clima Organizacional está relacionado a la Satisfacción Laboral en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

3.4.3. Prueba para definir la Hipótesis Especifica 1

La hipótesis específica se definió como: El ambiente de trabajo se relaciona con las actitudes de los trabajadores en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

Tabla n.º 0.7.

Prueba de correlación entre Instrumento la dimensión Ambiente de trabajo y Actitud

Rho de Spearman		Ambiente de trabajo (Instrumento Clima Organizacional)	Actitud (Instrumento Satisfacción Laboral)
Ambiente de trabajo (Instrumento Clima Organizacional)	Coeficiente de correlación	1.000	0.307
	Sig. (bilateral)		0.098
	N	30	30
Actitud (Instrumento Satisfacción Laboral)	Coeficiente de correlación	0.307	1.000
	Sig. (bilateral)	0.098	
	N	30	30

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según la tabla N° 4.11, observamos que el coeficiente de correlación es de 0.307, con una significancia de 0.098. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación. El ambiente de trabajo no se relaciona con las actitudes de los trabajadores en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

3.4.4. Prueba para definir la Hipótesis Especifica 2

La hipótesis específica se definió como: La percepción está relacionada con el desempeño de los trabajadores en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

Tabla n.º 0.8.

Prueba de correlación entre Instrumento la dimensión Percepción del trabajador y Desempeño

Rho de Spearman		Percepción del trabajador (Instrumento Clima Organizacional)	Desempeño (Instrumento Satisfacción Laboral)
Percepción del trabajador (Instrumento Clima Organizacional)	Coeficiente de correlación	1.000	,493**
	Sig. (bilateral)		0.006
	N	30	30
Desempeño (Instrumento Satisfacción Laboral)	Coeficiente de correlación	,493**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.006	
	N	30	30

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según la tabla N° 4.12, observamos que el coeficiente de correlación es de 0.493, con una significancia de 0.006. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. La percepción está relacionada con el desempeño de los trabajadores en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN

4.1. Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017. El estudio concluyó que el clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral de los empleados en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón.

En el análisis descriptivo se observa que el 50% de los trabajadores están de acuerdo con que el entorno físico del trabajo reúne las condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar, el 60% de los trabajadores están de acuerdo, el 50.0% de los trabajadores del estudio consideran que algunas veces se encuentran satisfechos por las oportunidades que le ofrece la empresa de hacer las cosas que le gustan y el 33.3% de los trabajadores afirman que siempre o casi siempre se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

En cuanto a la estadística inferencial se pudo determinar que, en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, el clima organizacional está relacionado a la satisfacción laboral, el ambiente de trabajo no se relaciona con las actitudes de los trabajadores y la percepción está relacionada con el desempeño de los trabajadores en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.

Polanco (2014), realizó una investigación sobre el clima y la satisfacción laboral en los(as) docentes del Instituto Tecnológico de administración de empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortes”, que concluyó que el clima laboral influye en la satisfacción laboral de los docentes y en la calidad educativa del servicio y de los alumnos en proceso de formación. El clima laboral es favorable, lo que implica que los roles de educadores y administrativos presentan resultados positivos. Por otra parte, la satisfacción laboral es aceptable, ya que los sueldos y salarios, la promoción laboral y la interacción de las relaciones humanas presentan resultados positivos. Conclusión que guarda relación con los resultados de la presente esta investigación que concluyó que el clima organizacional está relacionado a la satisfacción laboral.

La investigación realizada por Chávez et al. (2014), cuyo título fue “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de la institución educativa pública secundaria de menores “San Marcos”, provincia de San Marcos, en el año 2014”, guarda relación con los resultados obtenidos en la presente investigación, ya que concluyó que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la Institución Educativa Secundaria de Menores “San Marcos” de la provincia de San Marcos. Por otra parte, los aspectos más valorados de la satisfacción laboral son la posibilidad de realizar algo valioso para la sociedad, desarrollar nuevas habilidades, la adecuación de las

actividades laborales a su talento. Por otro lado, los aspectos de menor valoración son el bajo salario por el trabajo realizado, no disponer de un buen seguro médico y el poco reconocimiento por el trabajo bien realizado.

Rodríguez et al. (2011), realizó un estudio sobre Clima y Satisfacción Laboral como predictores del desempeño: En una organización estatal chilena, que concluyó que el clima y la satisfacción laboral influyen en el desempeño organizacional. Asimismo, el clima se relaciona positivamente con los aspectos normativos y con las condiciones personales de desempeño. Por otra, la satisfacción se asocia positivamente con el rendimiento y la productividad. Conclusión que guarda relación con los resultados de la presente esta investigación que concluyó que existe vinculación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral

El estudio realizado por Carruitero et al. (2014), cuyo título fue “Relación entre clima organizacional y bienestar laboral en las contrataciones del gobierno regional de La Libertad 2014”, guarda relación con los resultados obtenidos en la presente investigación, ya que concluyó que entre el clima organizacional y la satisfacción laboral existe una relación altamente significativa. El clima organizacional de la Gerencia de Contrataciones del Gobierno Regional es bueno. Asimismo, la satisfacción laboral alcanzó un nivel alto. El régimen laboral, la poca posibilidad de crecimiento profesional, la inadecuada determinación de las especificaciones técnicas y términos de referencia por parte del área usuaria son factores que influyen en los colaboradores y hacen que estos no se sientan plenamente satisfechos y motivados.

Peña, Díaz y Carrillo (2015) realizaron un estudio sobre la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar, que concluyó que la variable clima organizacional no está relacionada con la variable satisfacción laboral. Asimismo, las dimensiones de clima laboral estructuras de están relacionada significativamente con la dimensión de satisfacción laboral recompensas contingentes, la dimensión de clima laboral actitud hacia el cambio está relacionada significativamente con dimensión de satisfacción laboral la comunicación. Igualmente, la dimensión de clima laboral recompensas están relacionada significativamente con las dimensiones de satisfacción laboral promoción y compañeros de trabajo. Conclusión que no guarda relación con los resultados de la presente esta investigación, ya que concluyó que el clima organizacional está asociado a la satisfacción laboral.

La investigación realizada por Gallegos y Arias (2014), cuyo título fue “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado”, guarda relación con los resultados obtenidos en la presente investigación, ya que concluyó que el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral de manera moderada. Por otra parte, existen relaciones moderadas no significativas entre las variables, pero entre las dimensiones de flexibilidad y reconocimiento existen relaciones más fuertes y significativas

con la satisfacción laboral. De igual forma, se encontraron diferencias significativas entre los varones y las mujeres, entre el grado de instrucción y el área de trabajo del personal evaluado.

El estudio realizado por Quispe (2015), cuyo título fue “Clima organizacional y satisfacción laboral en la asociación para el desarrollo empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015”, guarda relación con los resultados obtenidos en la presente investigación, ya que concluyó que existe relación positiva moderada entre el clima organizacional y satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas. Asimismo, existe relación entre las dimensiones estructura, autonomía y relaciones interpersonales con la satisfacción laboral. Por otra parte, no existe relación entre la dimensión recompensa con la satisfacción laboral.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- El Ambiente de trabajo no se relaciona con la actitud laboral, lo que demuestra que las condiciones de infraestructura, el equipamiento, la limpieza, la higiene y la salubridad no están asociados con el grado de interés del trabajo ni con los sentimientos y conductas de bienestar en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón.
- La percepción del trabajador está asociado con el desempeño, lo que demuestra que el apoyo recibido por la empresa y las recompensas organizacionales están vinculados al cumplimiento de metas y objetivos, el grado de interés del trabajo y el logro de procesos y actividades en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón.
- El clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral de los empleados, lo que demuestra que el entorno laboral, las buenas relaciones laborales, el apoyo recibido por la empresa y las recompensas organizacionales están asociados con los sentimientos y conductas de bienestar, el cumplimiento de metas y objetivos, el grado de interés del trabajo y el logro de procesos y actividades en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón.

5.2 Recomendaciones

- Se deben desarrollar planes de intervención sobre clima organizacional y satisfacción laboral con la finalidad de mantener y fortalecer los procesos asociados con un Clima Organizacional adecuado de tal manera que la misma influya positivamente en la satisfacción laboral del trabajador, lo contribuirá no sólo tener un cliente interno satisfecho, sino también tener un elemento diferenciador con respecto a otros estudios de abogados y ser un reflejo de una empresa reconocida por su cultura organizacional.

- Implementar programas para mejorar el entorno físico de trabajo, las buenas relaciones laborales, el grado de interés del trabajo y los sentimientos y conductas, los ayudará a mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral.
- Desarrollar programas de intervención para generar un entorno laboral estimulante donde la percepción del trabajador refleje la preocupación de la empresa por el bienestar humano dado que esto repercute finalmente en un adecuado desempeño laboral.

REFERENCIAS

- Bedoya S. & Enrique, O. (2003). *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*. (Tesis para optar el grado de Maestría en Administración). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Mc Graw – Hill interamericana.
- Chiavenato I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc.Graw-Hill Interamericana.
- Coens, T. & Jenkins, M. (2001). *Evaluaciones de desempeño*. Colombia: Editorial Norma.
- Cabanillas, B. & Cabrejo, R. (2014). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A. de la provincia de Hualgayoc en el año 2014*. (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración) Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Chávez, E. & Ponce, W. (2014). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de la Institución Educativa Pública Secundaria de Menores “San Marcos”, provincia de San Marcos, en el año 2014.* (Tesis para optar el título profesional de: Licenciado en Administración) Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú .
- Chiang M., Martin J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid: R.B. Servicios Editoriales S.L.
- Gan. F. & Gaspar, B. (2007). *Manual de Recursos Humanos: Diez programas para la gestión y el desarrollo del factor Humano en las organizaciones actuales*. México: McGraw – Hill.
- Gallegos, W. y Arias, G. (2014). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado*. Cienc Trab. vol.16 no.51. Arequipa, Perú. Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492014000300010
- Gibson, J et al. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. Santiago de Chile: McGraw-Hill Interamericana.
- Giraldo, G. (2001). *Clima Organizacional. Departamento Administrativo de la Función Pública*. Recuperado de <http://www.dafp.gov.co>.
- Guevara, J. (2008). *Factores que inciden en el bajo desempeño del personal administrativo de la Universidad Ricardo Palma*. (Tesis para optar el grado de Maestro en Administración). Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima.
- Great place to work (2015). *Las mejores empresas para trabajar en Perú* (14a ed). Recuperado de: http://www.greatplacetowork.com.pe/storage/SUPLEMENTO_GPTW_2015.pdf

- Hernández, S., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta. ed.). México: McGraw – Hill.
- Martínez B, K, G (2004). *Factores que inciden en el bajo desempeño dentro de una empresa*. Recuperado de <http://codice.unimayab.edu.mx/desempeno.htm>
- Mayorga, A, W. (2004). *Las relaciones humanas en el trabajo - motivación*. Recuperado de <http://www.sht.com.ar/archivo/liderazgo/motivacion.htm>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Colección de lecciones de administración. Universidad del Rosario. Bogotá
- Morales, J., & Tirape, A. (2012). *Análisis del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Empresa Aerostar S.A.* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Estatal del Milagro. Guayaquil, Ecuador
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Graduate School of Business Administration. Harvard University. Boston.
- Ortiz, P. y Cruz, L. (2008). *Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora*. *Psicol. Am. Lat.* n.13. México. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017
- Pelaes, O. (2010). *Análisis del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Empresa Aerostar S.A.* (Tesis Para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Nacional Mayor de san Marcos. Lima, Perú.
- Peña, M., Díaz, M., y Carrillo, A. (2015). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar*. *Revista internacional administración y finanzas*. Vol. 8. No. 1. México. Recuperado de <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v8n1-2015/RIAF-V8N1-2015-3.pdf>
- Portafolio (2014). *El impacto del clima organizacional en los resultados*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/impacto-clima-organizacional-resultados-62088>
- Pupo, B., Velásquez, R. y Tamayo, M. (2017). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en empresas holguíneas*. *Ciencias Holguín, Revista trimestral*, Vol. 23, No.4. Cuba. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/1815/181553376006/index.html>
- Quintero, N., Africado, N. & Faría, E. (2008). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago*. *Revista Negotium*, 9, 33-51. Recuperado de <http://www.revistas.luz.edu.ve/index.php/nego/article/viewFile/3048/2939>

- Quispe. N. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la asociación para el desarrollo empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015*. (Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración de empresas). Universidad Nacional José María Arguedas. Apurímac, Perú. Recuperado de http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/244/Norma_Quispe_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez E, F. (2005). *Cómo mejorar el rendimiento de los empleados*. Recuperado de <http://www.amauta-international.com/Ramirez.htm>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10a edición). México: Pearson/educación.
- Schneider, B, & Reichers, A. (2007). On The Etiology Of Climates. *Personnel Psychology*.
- Silva, M. *El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención*. Madrid: EUB. 1996.
- Stoner, J. & Freeman, E. (2006). *Administración*. (6a. Edición). México: Editorial Pearson.
- Peiró, J., Prieto, F. & Roe, R. (1996). *El trabajo como fenómeno psicosocial*. En Peiró, J. M. & Prieto, F. (Dir.). *Tratado de psicología del trabajo. Volumen II: Aspectos psicosociales del trabajo*. Madrid: Síntesis.

ANEXOS

Anexo N° 1. Base de datos del Instrumento Plan de Negocio en SPSS.

Tesis sin datos perdidos.sav [ConjuntoDatos3] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	N	Edad	Sexo	G_Instruccion	Estado_civil	R_laboral	Tiempo_empresa	P1	P2	P3	P4
1	3	Entre 18 y 30 años	Femenino		Soltero	Otros	Entre 1 mes y un año	Casi siempre	Algunas ve...	Siempre	Siempre
2	4	Entre 18 y 30 años	Masculino	Técnico	Soltero	Otros	Más de 1 año a 5 años	Algunas ve...	Algunas ve...	Casi siempre	Casi siempre
3	5	Más de 30 a 40 años	Masculino	Técnico	Conviviente	Contrato	Más de 1 año a 5 años	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
4	6	Entre 18 y 30 años	Masculino	Superior	Soltero	Indetermin...	Entre 1 mes y un año	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Siempre
5	7	Entre 18 y 30 años	Femenino	Superior	Soltero	Indetermin...	Entre 1 mes y un año	Siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Siempre
6	8	Entre 18 y 30 años	Masculino	Superior	Conviviente	Otros	Entre 1 mes y un año	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7	9	Entre 18 y 30 años	Masculino	Superior	Soltero	Contrato	Más de 5 años a 10 años	Casi nunca	Algunas ve...	Casi nunca	Casi nunca
8	10	Entre 18 y 30 años	Masculino	Superior	Soltero	Indetermin...	Más de 1 año a 5 años	Casi siempre	Algunas ve...	Siempre	Casi siempre
9	11	Entre 18 y 30 años	Femenino	Superior	Soltero	Otros	Más de 1 año a 5 años	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Siempre
10	12	Entre 18 y 30 años	Masculino	Técnico	Soltero	Otros	Más de 1 año a 5 años	Algunas ve...	Algunas ve...	Casi siempre	Casi siempre
11	13	Más de 30 a 40 años	Femenino	Superior	Soltero	Otros	Entre 1 mes y un año	Casi siempre	Algunas ve...	Casi nunca	Casi siempre
12	14	Más de 40 a 50 años	Masculino	Secundaria	Soltero	Otros	Más de 5 años a 10 años	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre
13	15	Entre 18 y 30 años	Femenino	Superior	Soltero	Otros	Entre 1 mes y un año	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Algunas ve...
14	16	Entre 18 y 30 años	Masculino	Superior	Soltero	Indetermin...	Más de 1 año a 5 años	Algunas ve...	Algunas ve...	Casi siempre	Siempre
15	17	Más de 40 a 50 años	Femenino	Superior	Casado	Otros	Más de 1 año a 5 años	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...
16	18	Entre 18 y 30 años	Femenino	Superior	Soltero	Indetermin...	Entre 1 mes y un año	Algunas ve...	Casi siempre	Siempre	Siempre
17	19	Entre 18 y 30 años	Femenino	Superior	Soltero	Otros	Entre 1 mes y un año	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
18	20	Entre 18 y 30 años	Femenino	Superior	Soltero	Otros	Entre 1 mes y un año	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Siempre
19	21	Más de 40 a 50 años	Masculino	Secundaria	Soltero	Otros	Más de 5 años a 10 años	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
20	22	Entre 18 y 30 años	Femenino	Superior	Soltero	Otros	Entre 1 mes y un año	Casi nunca	Nunca	Casi siempre	Siempre
21	23	Entre 18 y 30 años	Femenino	Técnico	Soltero	Contrato	Más de 5 años a 10 años	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...
22	24	Entre 18 y 30 años	Masculino	Superior	Soltero	Contrato	Entre 1 mes y un año	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre
23	25	Más de 30 a 40 años	Masculino	Técnico	Soltero	Otros	Más de 5 años a 10 años	Algunas ve...	Algunas ve...	Casi siempre	Siempre
24	26	Entre 18 y 30 años	Femenino	Superior	Soltero	Otros	Entre 1 mes y un año	Casi nunca	Casi nunca	Siempre	Algunas ve...
25	27	Entre 18 y 30 años	Femenino	Superior	Soltero	Otros	Entre 1 mes y un año	Casi siempre	Nunca	Casi siempre	Casi siempre
26	28	Entre 18 y 30 años	Masculino	Superior	Soltero	Indetermin...	Entre 1 mes y un año	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
27	29	Entre 18 y 30 años	Masculino	Superior	Soltero	Otros	Más de 1 año a 5 años	Algunas ve...	Casi siempre	Siempre	Siempre
28	30							Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Siempre
29	31	Entre 18 y 30 años	Masculino	Técnico	Soltero	Otros	Más de 1 año a 5 años	Casi siempre	Algunas ve...	Siempre	Siempre
30	32	Entre 18 y 30 años	Femenino	Superior	Soltero	Indetermin...	Más de 1 año a 5 años	Algunas ve...	Algunas ve...	Casi siempre	Casi siempre
31											
32											
33											
34											
35											
36											
37											
38											
39											
40											
41											

Vista de datos Vista de variables

Anexo N° 2. Análisis de fiabilidad en SPSS.

*Resultado3 [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones

ultado

Fiabilidad

- Título
- Notas
- Escala: ALL VARIABLES
 - Título
 - Resumen de procesamie
 - Estadísticas de fiabilidad

Fiabilidad

- Título
- Notas
- Escala: ALL VARIABLES
 - Título
 - Resumen de procesamie
 - Estadísticas de fiabilidad

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,787	8

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,679	8

Anexo N° 3. Análisis de correlación en SPSS.

*Resultado4 [Documento4] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Correlaciones
 - Notas
- Correlaciones no paramétricas
 - Notas
- Correlaciones no paramétricas
 - Título
 - Notas
 - Correlaciones
- Correlaciones no paramétricas
 - Notas
 - Correlaciones
- Correlaciones no paramétricas
 - Notas
 - Correlaciones

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Instrumento Clima Organizacion al	Instrumento Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Instrumento Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,694**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Instrumento Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,694**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

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

Correlaciones

			Instrumento Clima Organizacion al - Ambiente de trabajo	Instrumento Satisfacción Laboral - Actitud
Rho de Spearman	Instrumento Clima Organizacional - Ambiente de trabajo	Coefficiente de correlación	1,000	,307
		Sig. (bilateral)	.	,098
		N	30	30
	Instrumento Satisfacción Laboral - Actitud	Coefficiente de correlación	,307	1,000
		Sig. (bilateral)	,098	.
		N	30	30

Correlaciones

			Instrumento Clima Organizacion al - Percepción del trabajador	Instrumento Satisfacción Laboral - Desempeño
Rho de Spearman	Instrumento Clima Organizacional - Percepción del trabajador	Coefficiente de correlación	1,000	,493**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	30	30
	Instrumento Satisfacción Laboral - Desempeño	Coefficiente de correlación	,493**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	30	30

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

Anexo N° 4. Base de datos del Instrumento Clima Organizacional

INSTRUMENTO: CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensión 1: Ambiente de Trabajo				Dimensión 2: Percepción del Trabajador			
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
4	3	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4
3	3	5	5	3	4	3	3
5	3	4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	2	1	1	3	2
4	3	5	4	5	5	2	1
3	3	5	5	4	4	4	4
3	3	4	4	5	5	4	4
4	3	2	4	3	3	3	3
4	4	3	4	3	3	3	3
2	2	4	3	3	2	2	4
3	3	4	5	3	2	2	3
4	3	3	3	2	2	2	1
3	4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	4	5	3	3	2	5
4	4	4	4	3	3	3	3
2	1	4	5	3	4	3	5
3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	5	5	3	3	2	3
3	3	4	5	4	5	3	5
2	2	5	3	3	3	2	4
4	1	4	4	3	3	1	4
5	4	4	4	3	3	2	1
3	4	5	5	4	5	4	5
3	3	5	5	3	4	2	4
4	3	5	5	5	5	4	4
3	3	4	4	4	4	1	1

Anexo N° 5. Base de datos del Instrumento Satisfacción laboral

INSTRUMENTO: SATISFACCIÓN LABORAL

Dimensión 1: Actitud				Dimensión 2: Desempeño			
P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
5	5	5	5	4	2	5	2
3	4	4	4	3	2	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	3	4	4	4	5	4
5	4	5	4	4	4	4	3
4	4	5	4	4	4	4	4
3	3	4	2	2	1	5	5
4	4	4	4	3	4	5	4
3	3	4	5	5	5	5	5
3	4	4	4	3	2	5	3
5	3	1	5	3	3	5	3
4	3	3	3	3	3	5	3
4	3	4	3	3	3	3	3
5	3	4	3	4	3	4	4
5	2	1	5	2	3	5	4
5	5	5	5	5	4	5	4
4	4	4	2	4	2	3	4
4	3	4	2	3	2	3	4
4	4	4	4	5	2	5	2
4	3	4	3	3	4	3	4
4	3	4	3	4	2	5	3
4	3	2	2	3	3	5	1
3	3	4	5	4	5	3	5
4	4	4	4	4	2	1	1
4	3	3	3	2	1	4	1
3	3	4	2	1	1	4	1
5	5	5	1	4	5	5	5
4	4	5	4	2	2	4	2
3	3	3	4	5	3	5	3
4	3	3	4	1	1	1	1

Anexo 6: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
GENERAL	GENERAL	GENERAL			
¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el estudio Martínez & Torres Calderón abogados, 2017?	Determinar la relación que existe entre el clima organizacional con la satisfacción laboral en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.	Si el Clima organizacional mejora entonces existirá una mejor satisfacción laboral en los trabajadores del Estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.	Variable Independiente	Ambiente del trabajo	Entorno físico de trabajo Buenas relaciones laborales
ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	Clima Organizacional	Percepción del trabajador	Apoyo recibido por la empresa Recompensas organizacionales
PE1	OE1	HE1			
¿Qué relación existe entre el ambiente de trabajo y la actitud de los trabajadores en el estudio Martínez y Torres Calderón abogados, 2017?	Determinar la relación que existe entre el ambiente de trabajo con las actitudes de los trabajadores en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.	Si mejora el ambiente de los trabajadores entonces mejoraran las actitudes de los trabajadores en el Estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.		Actitud	Grado de interes de trabajo Sentimientos y conductas de bienestar en el área donde se trabaja
PE2	OE2	HE2	Variable Dependiente	Satisfacción Laboral	Cumplimiento de Metas y objetivos Logro de procesos y actividades
¿Qué relación existe entre la percepción del trabajador y el desempeño de los trabajadores en el estudio Martínez & Torres Calderón abogados, 2017?	Determinar la relación que existe entre la percepción con el desempeño de los trabajadores en el estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.	Si mejora la percepción de los trabajadores entonces mejorara el desempeño de los trabajadores en el Estudio de abogados Martínez & Torres Calderón, 2017.		Desempeño	

Anexo 7: Matriz de Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	N°	PREGUNTAS	PREGUNTA
Variable Independiente - Clima Organizacional	Ambiente de Trabajo	Entorno físico de trabajo	1	¿De acuerdo al ambiente de trabajo considera usted que el entorno físico del trabajo reúne las condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar?	1,2
			2	¿De acuerdo al ambiente de trabajo considera usted que el entorno físico del trabajo mantiene la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo?	
		Buenas relaciones laborales	3	¿Considera usted que en su ambiente de trabajo existen buenas relaciones laborales y que la empresa se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales?	3,4
			4	¿Considera usted que en su ambiente de trabajo existen buenas relaciones laborales con los jefes y que los mismos propicien un clima laboral agradable y de buenas relaciones sociales?	
	Percepción del Trabajador	Apoyo recibido por la empresa	5	¿Desde el punto de vista de la percepción del trabajador cree usted recibir apoyo por parte de la empresa y que la misma se preocupe por sus trabajadores?	5,6
			6	¿De acuerdo a la percepción del trabajador esta conforme recibiendo apoyo por parte de la empresa?	
		Recompensas organizacionales	7	¿De acuerdo a la percepción del trabajador cree usted recibir recompensas organizacionales valorando su trabajo y brindando oportunidades de ascenso?	7,8
			8	¿De acuerdo a la percepción del trabajador considera usted recibir recompensas organizacionales al ver que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?	
Variable Dependiente - Satisfacción Laboral	Actitud	Grado de interés de trabajo	1	¿De acuerdo a su actitud considera usted tener un grado de interés de trabajo al encontrar su trabajo idóneo para usted? ¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?	1,2
			2	¿De acuerdo a su actitud considera usted tener un grado de interés de trabajo al sentirse satisfecho por las oportunidades que le ofrece la empresa de hacer las cosas que le gustan?	
		Sentimientos y conductas de bienestar en el área donde se trabaja	3	¿De acuerdo a su actitud considera usted tener sentimientos y conductas de bienestar en el área donde se trabaja, al respetar sus opiniones durante el desarrollo del mismo?	3,4
			4	¿De acuerdo a su actitud considera usted tener sentimientos y conductas de bienestar en el área donde se trabaja producidos por los beneficios de la empresa (seguro, vacaciones, etc.)?	
	Desempeño	Cumplimiento de Metas y objetivos	5	¿De acuerdo a su desempeño considera usted cumplir metas y objetivos, y que reciba felicitaciones cuando realiza bien su trabajo?	5,6
			6	¿De acuerdo a su desempeño se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa?	
		Logro de procesos y actividades	7	¿Considera usted que según su desempeño, y el lograr procesos y actividades las personas deben ser recompensadas?	7,8
			8	¿De acuerdo a su desempeño considera usted que se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el logro de procesos y actividades?	

Anexo 8: Certificado de juicio de expertos

TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: SMITH Carolina Casán

TITULO Y GRADO Ph D () Doctor () Magister (X) Licenciado () Otros

UNIVERSIDAD QUE LABORA: _____

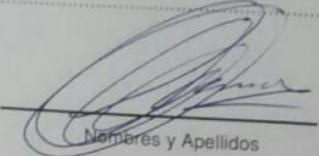
FECHA: _____

"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL DEL ESTUDIO MARTINEZ & TORRES CALDERÓN ABOGADOS, LIMA – PERÚ
2017"

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas del SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

Nº	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El título de la investigación tiene relación con el instrumento de recolección de datos?	/		
2	¿Las variables de estudio se relacionan con el instrumento de recolección de datos?	/		
3	¿El instrumento de recolección de datos, responde a los objetivos del estudio?	/		
4	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	/		
5	¿La redacción de las preguntas tiene coherencia?	/		
6	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	/		
7	¿El instrumento de recolección contribuirá al análisis y procesamiento de datos?	/		
8	¿El instrumento de medición, será accesible a la población sujeto de estudio?	/		
9	¿Del instrumento de medición, usted añadiría alguna pregunta?	/		
TOTAL				

Sugerencias:

Firma del Experto: 

Nombres y Apellidos

TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: TARMEÑO BEZOVY LUIS

TITULO Y GRADO Ph D () Doctor () Magister (X) Licenciado () Otros

UNIVERSIDAD QUE LABORA: _____

FECHA: _____

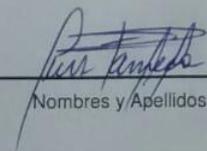
“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCÓN LABORAL DEL ESTUDIO MARTINEZ & TORRES CALDERÓN ABOGADOS, LIMA – PERÚ 2017”

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas del SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

Nº	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El título de la investigación tiene relación con el instrumento de recolección de datos?	/		
2	¿Las variables de estudio se relacionan con el instrumento de recolección de datos?	/		
3	¿El instrumento de recolección de datos, responde a los objetivos del estudio?	/		
4	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	/		
5	¿La redacción de las preguntas tiene coherencia?	/		
6	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	/		
7	¿El instrumento de recolección contribuirá al análisis y procesamiento de datos?	/		
8	¿El instrumento de medición, será accesible a la población sujeto de estudio?	/		
9	¿Del instrumento de medición, usted añadiría alguna pregunta?	/		
TOTAL				

Sugerencias:

Firma del Experto:



 Nombres y Apellidos

TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Malpartida Gutierrez Jorge

TITULO Y GRADO Ph D () Doctor (X) Magister () Licenciado () Otros

UNIVERSIDAD QUE LABORA: _____

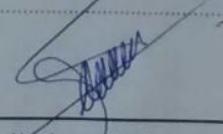
FECHA: _____

"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL DEL ESTUDIO MARTINEZ & TORRES CALDERÓN ABOGADOS, LIMA – PERÚ 2017"

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas del SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

Nº	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El título de la investigación tiene relación con el instrumento de recolección de datos?	/		
2	¿Las variables de estudio se relacionan con el instrumento de recolección de datos?	/		
3	¿El instrumento de recolección de datos, responde a los objetivos del estudio?	/		
4	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	/		
5	¿La redacción de las preguntas tiene coherencia?	/		
6	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	/		
7	¿El instrumento de recolección contribuirá al análisis y procesamiento de datos?	/		
8	¿El instrumento de medición, será accesible a la población sujeto de estudio?	/		
9	¿Del instrumento de medición, usted añadiría alguna pregunta?			
TOTAL				

Sugerencias:

Firma del Experto: 

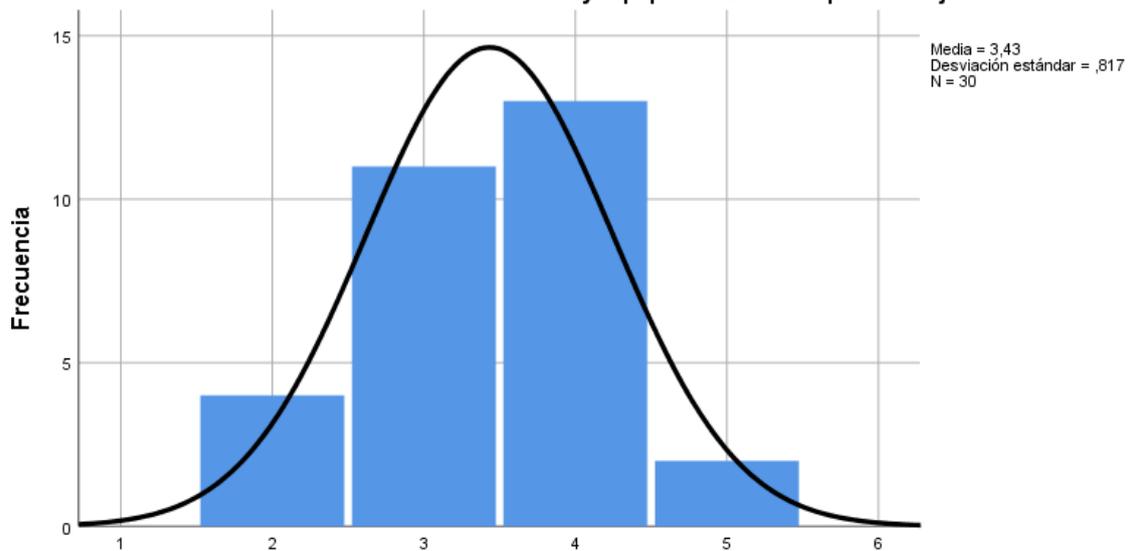
Nombres y Apellidos

Anexo 9. Resultados en Tablas e Ilustraciones con SPSS

P1. ¿De acuerdo al ambiente de trabajo considera usted que el entorno físico del trabajo reúne las condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	13,3	13,3	13,3
	Algunas veces	11	36,7	36,7	50,0
	Casi siempre	13	43,3	43,3	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P1. ¿De acuerdo al ambiente de trabajo considera usted que el entorno físico del trabajo reúne las condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar?

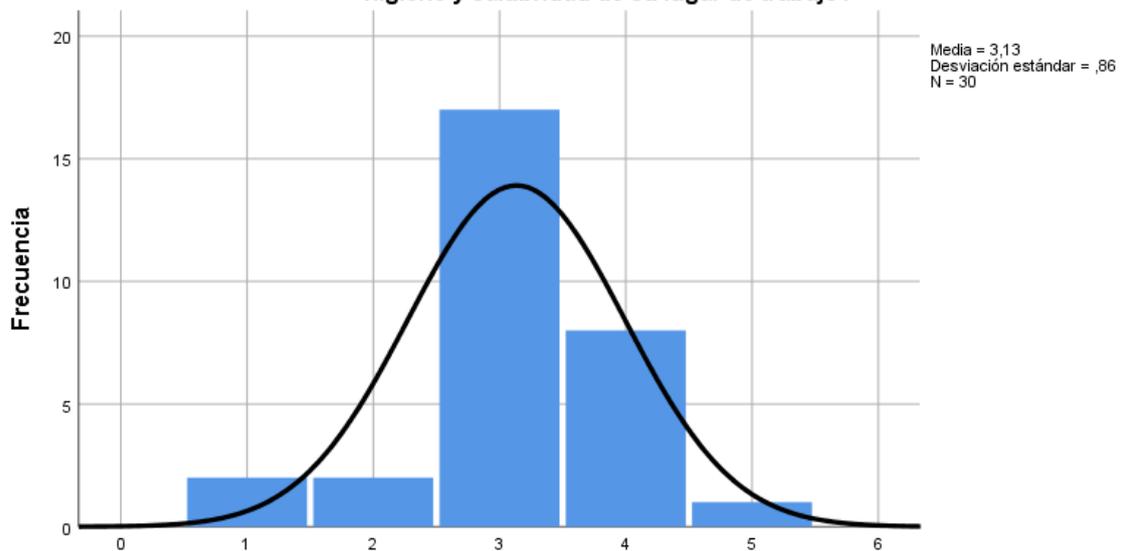


P1. ¿De acuerdo al ambiente de trabajo considera usted que el entorno físico del trabajo reúne las condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar?

P2. ¿De acuerdo al ambiente de trabajo considera usted que el entorno físico del trabajo mantiene la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6,7	6,7	6,7
	Casi nunca	2	6,7	6,7	13,3
	Algunas veces	17	56,7	56,7	70,0
	Casi siempre	8	26,7	26,7	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P2. ¿ De acuerdo al ambiente de trabajo considera usted que el entorno físico del trabajo mantiene la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo?

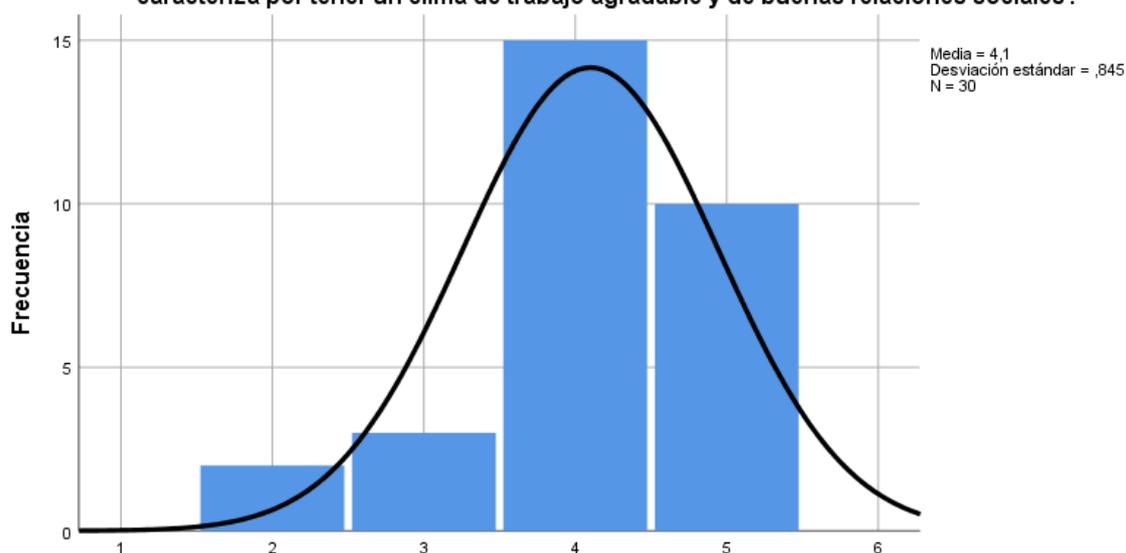


P2. ¿ De acuerdo al ambiente de trabajo considera usted que el entorno físico del trabajo mantiene la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo?

P3. ¿Considera usted que en su ambiente de trabajo existen buenas relaciones laborales y que la empresa se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	Algunas veces	3	10,0	10,0	16,7
	Casi siempre	15	50,0	50,0	66,7
	Siempre	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P3. ¿Considera usted que en su ambiente de trabajo existen buenas relaciones laborales y que la empresa se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales?

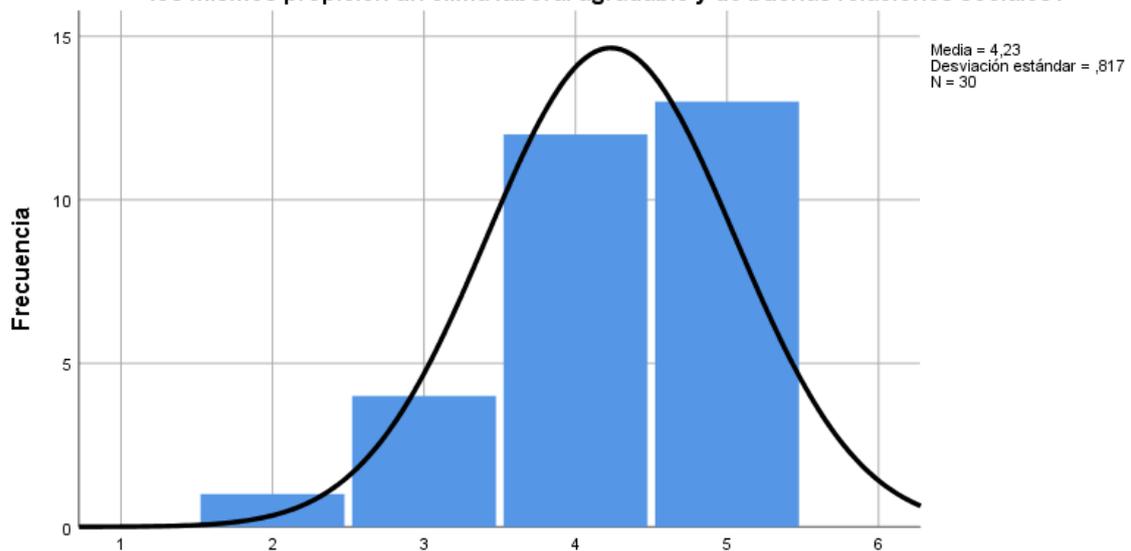


P3. ¿Considera usted que en su ambiente de trabajo existen buenas relaciones laborales y que la empresa se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales?

P4. ¿Considera usted que en su ambiente de trabajo existen buenas relaciones laborales con los jefes y que los mismos propicien un clima laboral agradable y de buenas relaciones sociales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Algunas veces	4	13,3	13,3	16,7
	Casi siempre	12	40,0	40,0	56,7
	Siempre	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P4. ¿ Considera usted que en su ambiente de trabajo existen buenas relaciones laborales con los jefes y que los mismos propicien un clima laboral agradable y de buenas relaciones sociales?

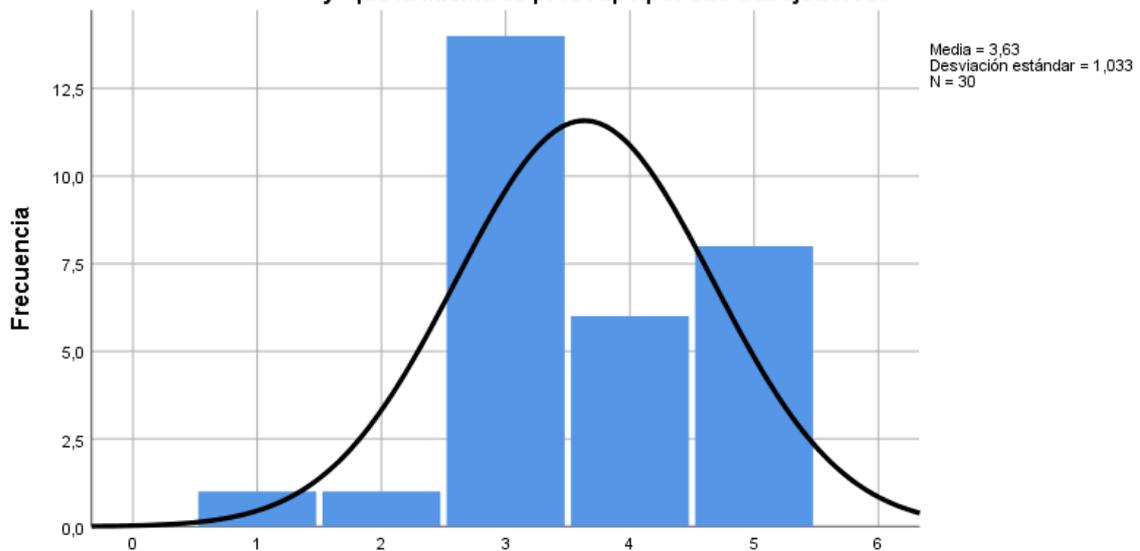


P4. ¿ Considera usted que en su ambiente de trabajo existen buenas relaciones laborales con los jefes y que los mismos propicien un clima laboral agradable y de buenas relaciones sociales?

P5. ¿Desde el punto de vista de la percepción del trabajador cree usted recibir apoyo por parte de la empresa y que la misma se preocupe por sus trabajadores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Casi nunca	1	3,3	3,3	6,7
	Algunas veces	14	46,7	46,7	53,3
	Casi siempre	6	20,0	20,0	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P5. ¿ Desde el punto de vista de la percepción del trabajador cree usted recibir apoyo por parte de la empresa y que la misma se preocupe por sus trabajadores?

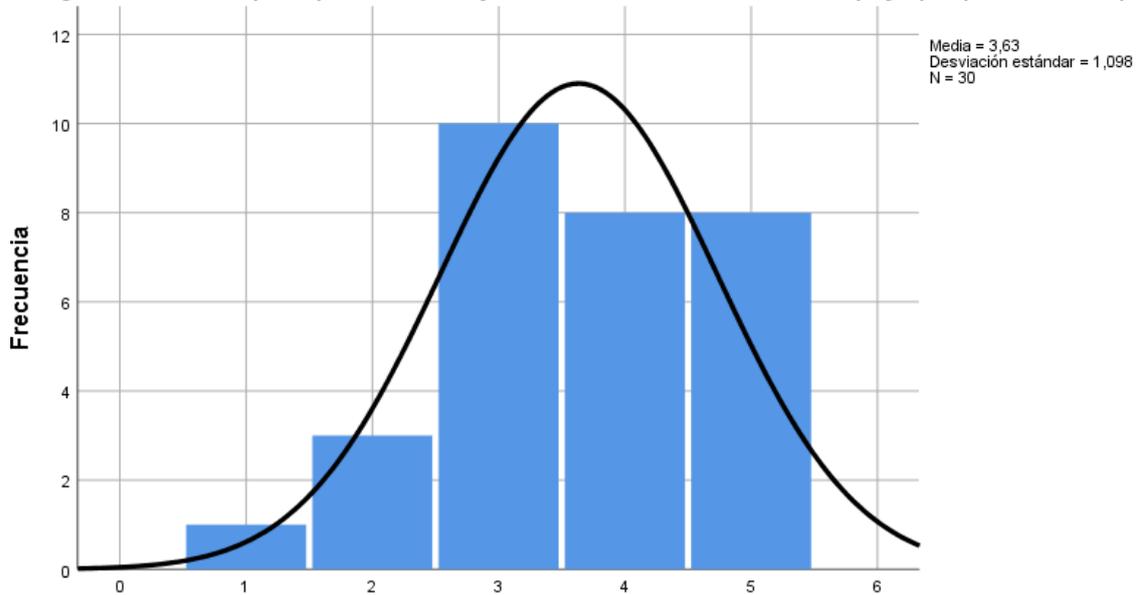


P5. ¿ Desde el punto de vista de la percepción del trabajador cree usted recibir apoyo por parte de la empresa y que la misma se preocupe por sus trabajadores?

**P6. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador está conforme
recibiendo apoyo por parte de la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Casi nunca	3	10,0	10,0	13,3
	Algunas veces	10	33,3	33,3	46,7
	Casi siempre	8	26,7	26,7	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P6. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador esta conforme recibiendo apoyo por parte de la empresa?

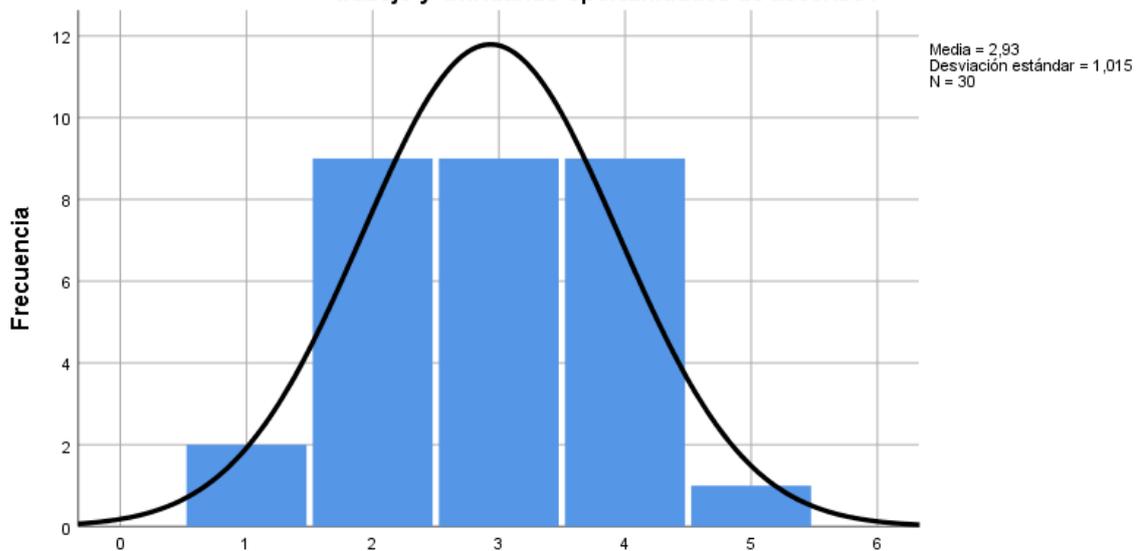


P6. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador esta conforme recibiendo apoyo por parte de la empresa?

P7. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador cree usted recibir recompensas organizacionales valorando su trabajo y brindando oportunidades de ascenso?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6,7	6,7	6,7
	Casi nunca	9	30,0	30,0	36,7
	Algunas veces	9	30,0	30,0	66,7
	Casi siempre	9	30,0	30,0	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P7. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador cree usted recibir recompensas organizacionales valorando su trabajo y brindando oportunidades de ascenso?

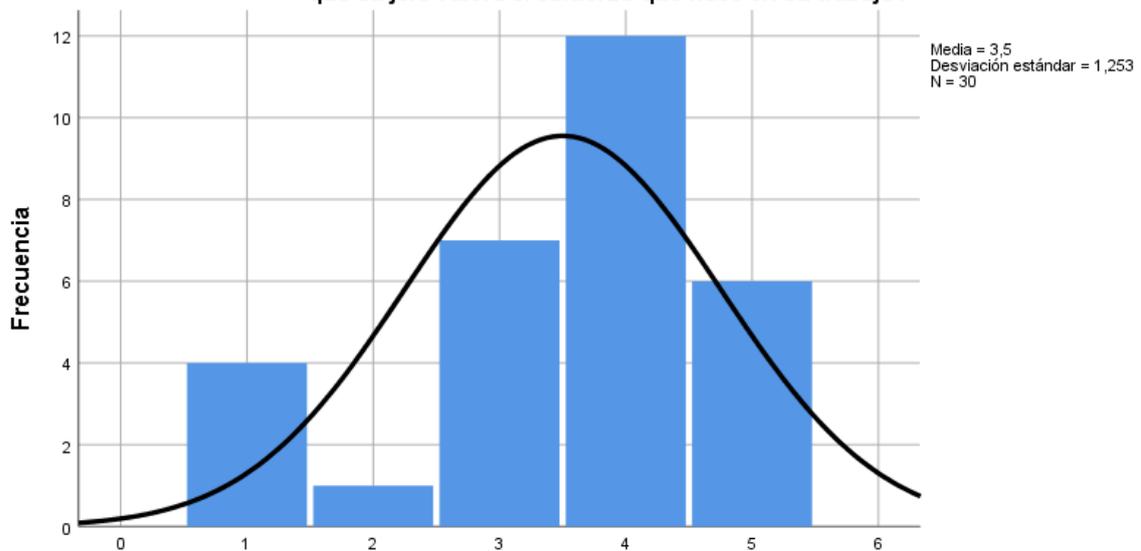


P7. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador cree usted recibir recompensas organizacionales valorando su trabajo y brindando oportunidades de ascenso?

P8. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador considera usted recibir recompensas organizacionales al ver que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	13,3	13,3	13,3
	Casi nunca	1	3,3	3,3	16,7
	Algunas veces	7	23,3	23,3	40,0
	Casi siempre	12	40,0	40,0	80,0
	Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P8. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador considera usted recibir recompensas organizacionales al ver que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?

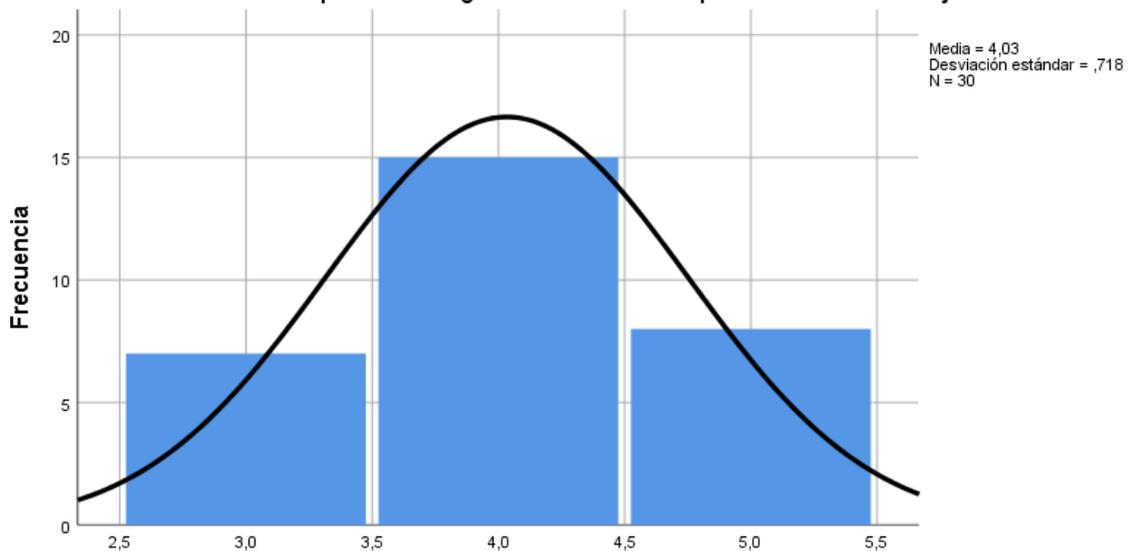


P8. ¿De acuerdo a la percepción del trabajador considera usted recibir recompensas organizacionales al ver que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?

P9. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener un grado de interés de trabajo al encontrar su trabajo idóneo para usted? ¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	7	23,3	23,3	23,3
	Casi siempre	15	50,0	50,0	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P9. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener un grado de interes de trabajo al encontrar su trabajo idóneo para usted? ¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?

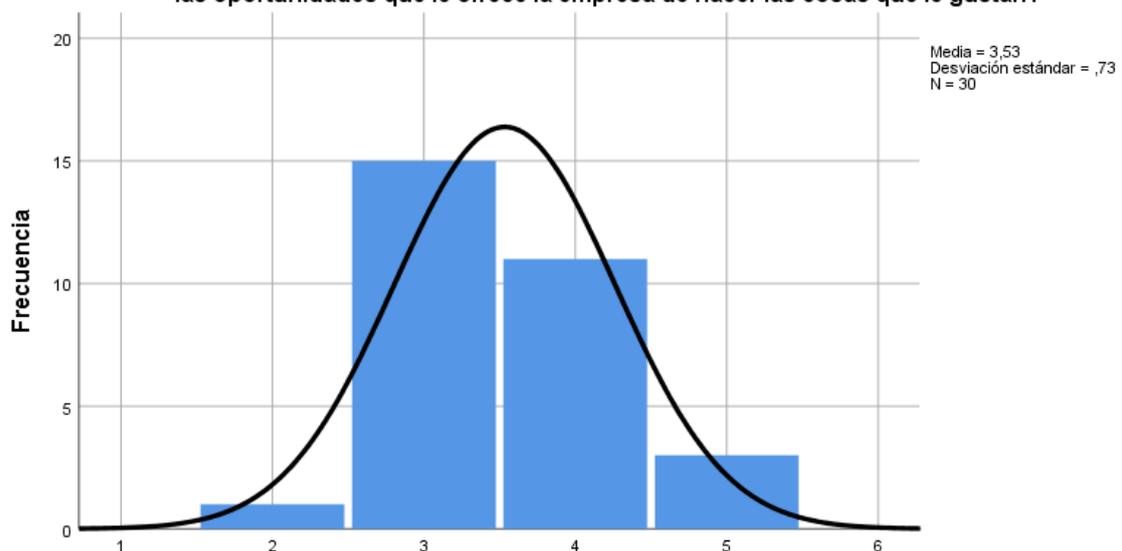


P9. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener un grado de interes de trabajo al encontrar su trabajo idóneo para usted? ¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?

P10. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener un grado de interés de trabajo al sentirse satisfecho por las oportunidades que le ofrece la empresa de hacer las cosas que le gustan?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Algunas veces	15	50,0	50,0	53,3
	Casi siempre	11	36,7	36,7	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P10. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener un grado de interes de trabajo al sentirse satisfecho por las oportunidades que le ofrece la empresa de hacer las cosas que le gustan?

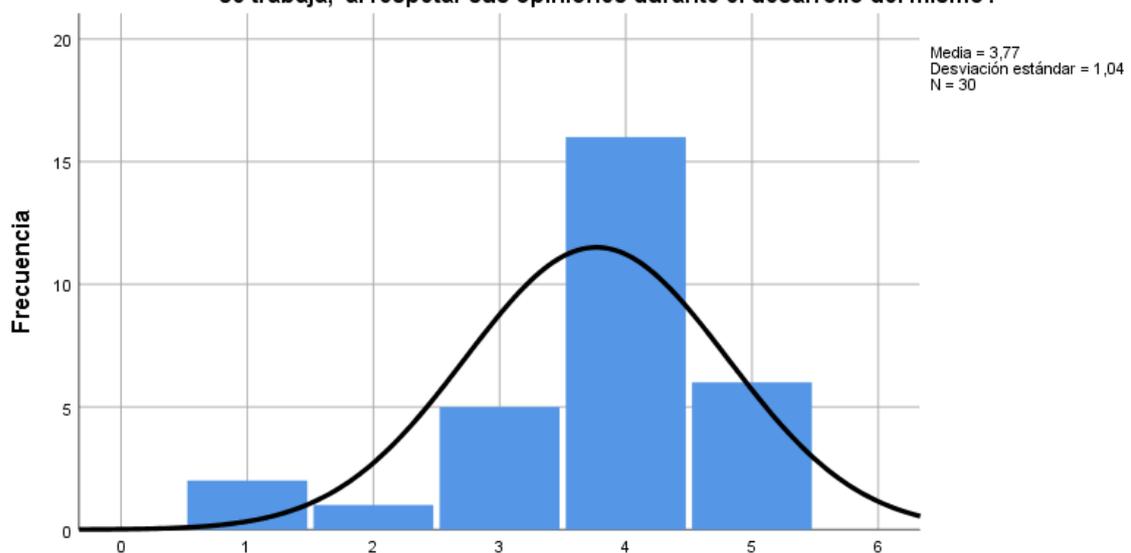


P10. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener un grado de interes de trabajo al sentirse satisfecho por las oportunidades que le ofrece la empresa de hacer las cosas que le gustan?

P11. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener sentimientos y conductas de bienestar en el área donde se trabaja, al respetar sus opiniones durante el desarrollo del mismo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6,7	6,7	6,7
	Casi nunca	1	3,3	3,3	10,0
	Algunas veces	5	16,7	16,7	26,7
	Casi siempre	16	53,3	53,3	80,0
	Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P11. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener sentimientos y conductas de bienestar en el área donde se trabaja, al respetar sus opiniones durante el desarrollo del mismo?

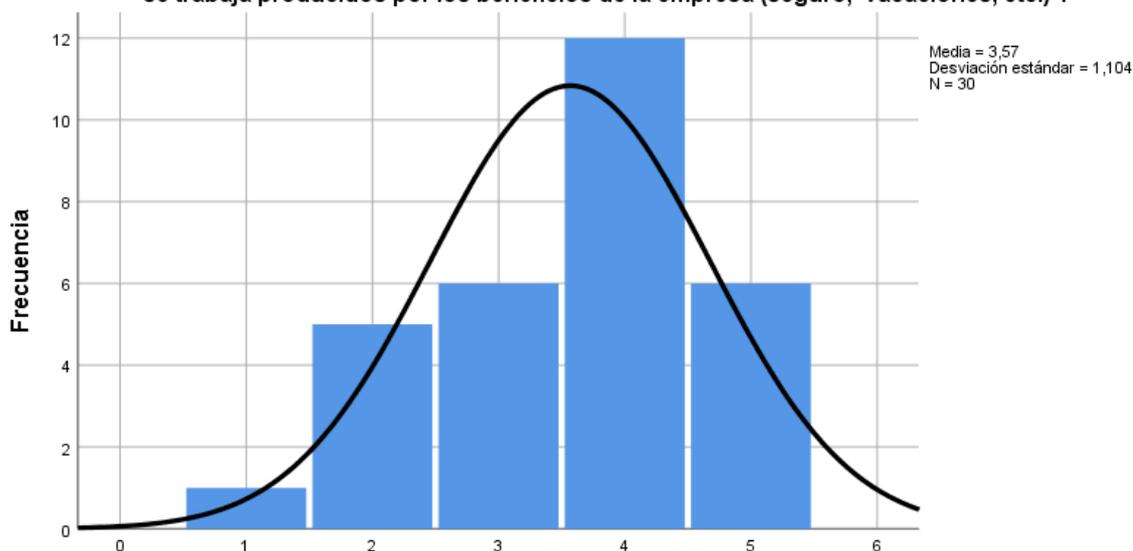


P11. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener sentimientos y conductas de bienestar en el área donde se trabaja, al respetar sus opiniones durante el desarrollo del mismo?

P12. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener sentimientos y conductas de bienestar en el área donde se trabaja producidos por los beneficios de la empresa (seguro, vacaciones, etc.)?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Casi nunca	5	16,7	16,7	20,0
	Algunas veces	6	20,0	20,0	40,0
	Casi siempre	12	40,0	40,0	80,0
	Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P12. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener sentimientos y conductas de bienestar en el área donde se trabaja producidos por los beneficios de la empresa (seguro, vacaciones, etc.) ?

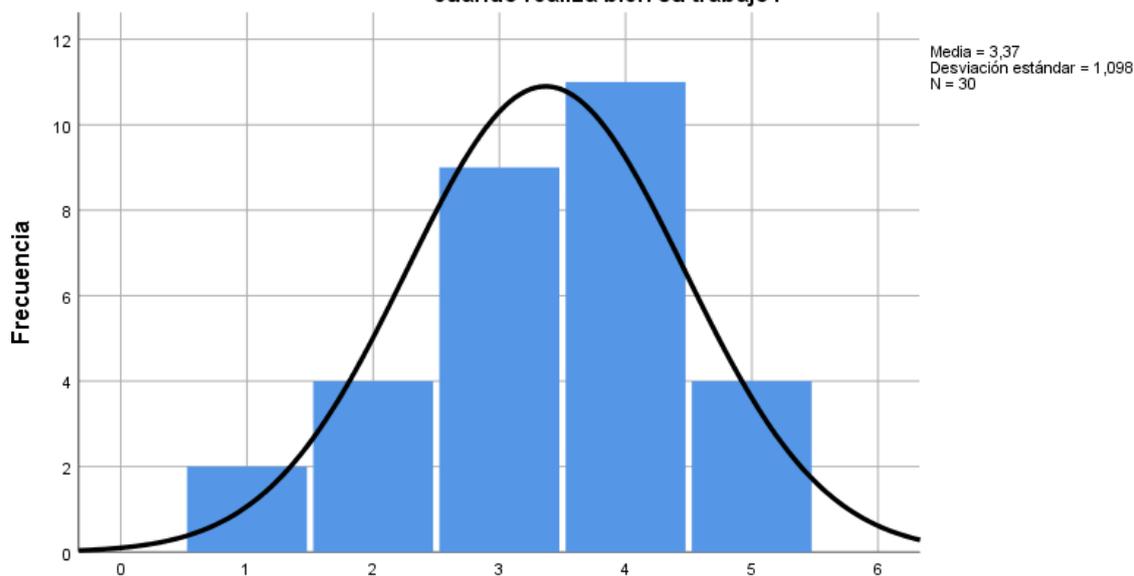


P12. ¿De acuerdo a su actitud considera usted tener sentimientos y conductas de bienestar en el área donde se trabaja producidos por los beneficios de la empresa (seguro, vacaciones, etc.) ?

P13. ¿De acuerdo a su desempeño considera usted cumplir metas y objetivos, y que reciba felicitaciones cuando realiza bien su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6,7	6,7	6,7
	Casi nunca	4	13,3	13,3	20,0
	Algunas veces	9	30,0	30,0	50,0
	Casi siempre	11	36,7	36,7	86,7
	Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P13. ¿De acuerdo a su desempeño considera usted cumplir metas y objetivos, y que reciba felicitaciones cuando realiza bien su trabajo?

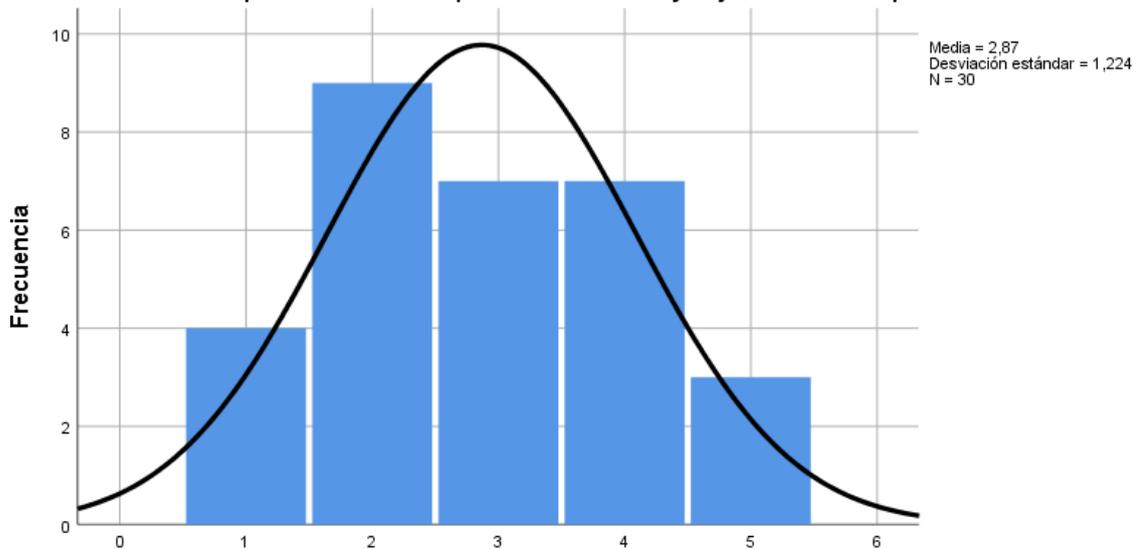


P13. ¿De acuerdo a su desempeño considera usted cumplir metas y objetivos, y que reciba felicitaciones cuando realiza bien su trabajo?

P14. ¿De acuerdo a su desempeño se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	13,3	13,3	13,3
	Casi nunca	9	30,0	30,0	43,3
	Algunas veces	7	23,3	23,3	66,7
	Casi siempre	7	23,3	23,3	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P14. ¿De acuerdo a su desempeño se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa?

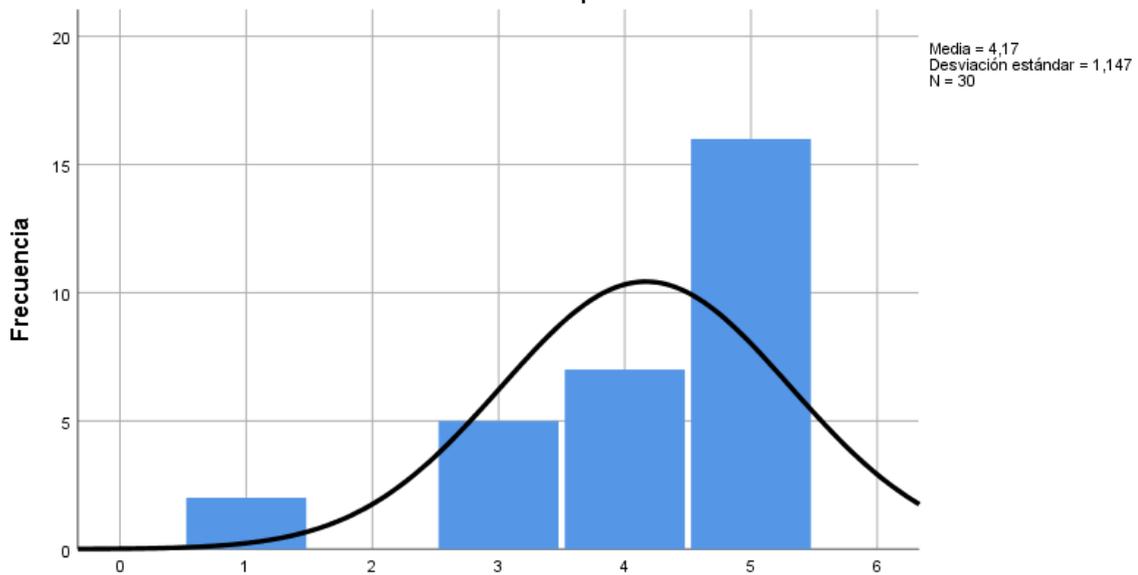


P14. ¿De acuerdo a su desempeño se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa?

P15. ¿Considera usted que según su desempeño, y el lograr procesos y actividades las personas deben ser recompensadas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6,7	6,7	6,7
	Algunas veces	5	16,7	16,7	23,3
	Casi siempre	7	23,3	23,3	46,7
	Siempre	16	53,3	53,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P15. ¿Considera usted que según su desempeño, y el lograr procesos y actividades las personas deben ser recompensadas?

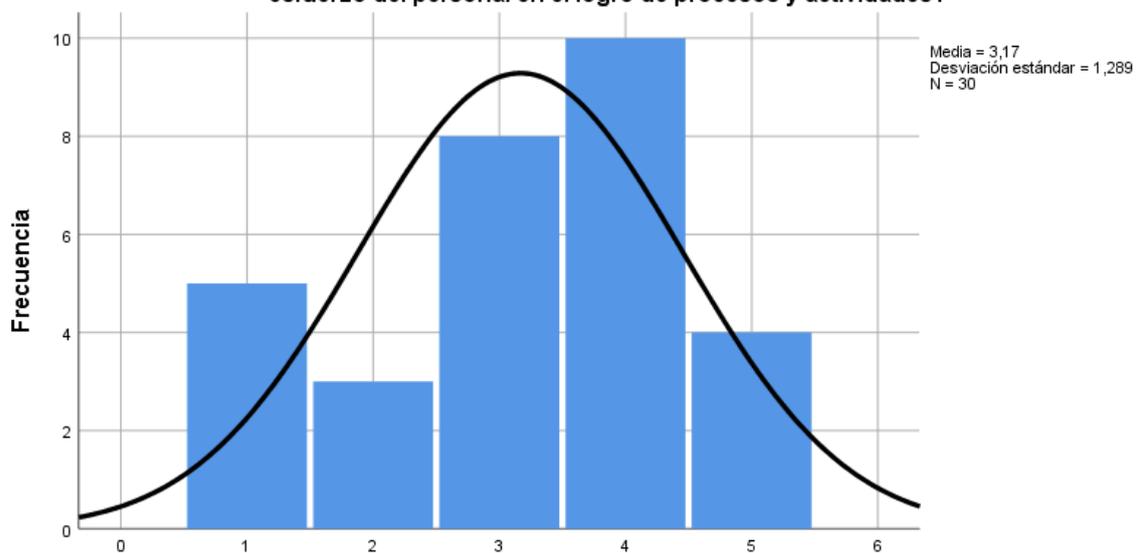


P15. ¿Considera usted que según su desempeño, y el lograr procesos y actividades las personas deben ser recompensadas?

P16. ¿De acuerdo a su desempeño considera usted que se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el logro de procesos y actividades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	16,7	16,7	16,7
	Casi nunca	3	10,0	10,0	26,7
	Algunas veces	8	26,7	26,7	53,3
	Casi siempre	10	33,3	33,3	86,7
	Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

P16. ¿De acuerdo a su desempeño considera usted que se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el logro de procesos y actividades?



P16. ¿De acuerdo a su desempeño considera usted que se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el logro de procesos y actividades?