



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“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**

**Autores:**

Br. Baldomero Arturo Cabanillas Rabanal

Br. Rafael Ulises Cabrejo Jimenez

**Asesor:**

Dr. Walter Terán Ramírez

Cajamarca – Perú

2014

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres Baldomero Arturo Cabanillas Rabanal y Rafael Ulises Cabrejo Jimenez, denominada:

**“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.”**

---

Dr. Walter Terán Ramírez  
**ASESOR**

---

Mag. Juan Carlos Llaque Quiroz  
**JURADO  
PRESIDENTE**

---

Ing. Max Sangay Terrones  
**JURADO**

---

Mag. Jorge Guerrero Figueroa  
**JURADO**

## DEDICATORIA

### *A DIOS:*

*Por ser el mentor y guía de mi vida, por darme la  
oportunidad de ser mejor cada día y contribuir al bienestar  
y desarrollo de mi hogar y de mi trabajo.*

### *A NUESTROS PADRES*

*Por su ejemplo, dedicación, por todo el  
amor incondicional, quienes han sabido  
inculcarnos el espíritu de superación,  
para que día a día ser mejores  
profesionales.*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, nuestros padres, a nuestros hijos e hijas, esposa y hermanos(as), por todo el esfuerzo y voluntad, por darnos y dedicarnos calidad de tiempo, apoyo incondicional para seguir adelante con esta profesión.

A nuestro asesor por su dedicación, esfuerzo y consejos porque ha sabido guiarnos, por el camino del conocimiento, lo que permitió ampliar nuestros conocimientos, y por ende la culminación del presente trabajo.

Agradecemos también a nuestros compañeros de trabajo por los retos planteados como equipo, al personal del área de Medio Ambiente que labora en la empresa Gold Fields La Cima S.A., por su colaboración durante la investigación y análisis de la problemática existente y la búsqueda del logro y mejora constante de la organización.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DE LA TESIS.....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>x</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Realidad problemática .....	1
1.2. Formulación del problema.....	3
1.3. Justificación.....	3
1.4. Limitaciones .....	3
1.5. Objetivos .....	4
1.5.1. <i>Objetivo General</i> .....	4
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	4
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>5</b>
2.1. Antecedentes .....	5
2.2. Bases Teóricas .....	8
2.3. Definición de términos básicos .....	10
<b>CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS.....</b>	<b>32</b>
3.1. Formulación de la hipótesis .....	32
3.2. Operacionalización de variables .....	32
<b>CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS.....</b>	<b>36</b>
4.1. Tipo de diseño de investigación.....	36
4.2. Material de estudio.....	36
4.2.1. <i>Unidad de estudio</i> .....	36
4.2.2. <i>Población</i> .....	37
4.2.3. <i>Muestra</i> .....	37
4.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos.....	38
4.3.1. <i>Para recolectar datos</i> .....	38
4.3.2. <i>Para analizar información</i> .....	40

<b>CAPÍTULO 5. RESULTADOS .....</b>	<b>41</b>
<b>CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN .....</b>	<b>51</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>53</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>54</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>58</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

### TABLAS

Tabla nº 1: Análisis de la variable clima organizacional por niveles.....	41
Tabla nº 2: Análisis de la variable clima organizacional por dimensiones.....	42
Tabla nº 3: Análisis de la variable satisfacción laboral por niveles.....	45
Tabla nº 4: Análisis de la variable satisfacción laboral por dimensiones.....	46
Tabla nº 5: Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.....	48

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico nº 1: Grafico porcentual de la variable clima organizacional.....	42
Gráfico nº 2: Variable clima organizacional por dimensiones.....	44
Gráfico nº 3: Grafico porcentual de la variable satisfacción laboral.....	46
Gráfico nº 4: Variable Satisfacción Laboral por dimensiones.....	47
Gráfico nº 5: Correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.....	49



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general establecer la “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.”

Para el Marco teórico se ha tomado como referencia, algunos conceptos y teorías sobre Clima Organizacional, así como de Satisfacción Laboral, para contrastar con la información recogida del área de Medio Ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A. de la provincia de Hualgayoc.

Para ello se han determinado los niveles de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral a través de dos hojas censales elaboradas, las cuales fueron validadas por el Lic. Luis Gómez Vargas, a una muestra de 20 participantes, colaboradores del área de Medio Ambiente de la empresa minera en estudio. Para ello se realizó una prueba piloto y se la sometió a la prueba de consistencia usando el coeficiente de Alfa de Cronbach, ítem – puntaje y el nivel de confianza arrojado fue de 0,94 para clima organizacional y 0,90 para satisfacción laboral, lo cual indica que es un instrumento confiable. Ambos resultados son garantía de alta fidelidad de los instrumentos. El primero explora la variable Clima Organizacional entendida como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral en función a indicadores como liderazgo, innovación, recompensa, confort, estructura, toma de decisiones, comunicación, identidad, conflicto y cooperación y motivación; los cuales se vinculan a posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, y condiciones laborales que facilitan la tarea. El segundo explora la variable Satisfacción Laboral, entendida como actitud del trabajador hacia su propio trabajo, asociado a cinco factores como: Estimulo, Remuneración o Salario, Condiciones Laborales, Apoyo y Promociones y Ascensos.

Los resultados nos llevaron a concluir que existe una correlación directa significativa entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el área de Medio Ambiente de la Unidad Minera Gold Fields La Cima S.A., con un Coeficiente de Correlación de Pearson de 0,78916 que indica que 78.9% de los datos están altamente correlacionados, es decir, la atracción entre ambas variables es suficiente y positiva.

*Palabras clave: Clima organizacional, satisfacción laboral, organización, nivel, dimensión, factor.*

## ABSTRACT

The present investigation was as an overall objective to establish the "Relationship between Organizational Climate and Job Satisfaction in the Environmental Area of Gold Fields La Cima S.A mining company in Hualgayoc province in 2014 ".

For the theoretical framework it was taken as a reference, some concepts, theories on organizational climate and Job satisfaction, to contrast with the information gathered from the Environmental area of Gold Fields La Cima SA.

To do this investigation we have determined the levels of Organizational Climate and Labor Satisfaction through two questionnaires developed and validated by Professor Luis Gómez Vargas, to a sample of 20 participants, employees of the mining company under study. It was implemented a pilot test of consistency using the coefficient alpha Cronbach, item - score and the confidence level of for organizational climate 0.90 and 0.94 for Job Satisfaction, which indicates that it is a reliable instrument. Both results are guaranteed high fidelity instruments. The first explores the organizational climate variable, defined as the perception of the worker with respect to their working environment according to indicators such as leadership, innovation, reward, comfort, structure, decision making, communication, identity, conflict and cooperation and motivation which linking possibilities for personal fulfillment, commitment to the task, and working conditions that facilitate the task. The second explores the Job Satisfaction variable, understood as worker attitude toward his own work, associated to five factors: Stimulus, Pay or Salary, Working Conditions, and Promotion Support and Promotions.

The results led us to conclude that there is a significant direct correlation between in both kinds of variables Organizational Climate and Job Satisfaction in the Environmental area of Gold Fields La Cima S.A., with a Pearson correlation coefficient of 0.78916 showing that 78.9% of data are highly correlated, to be exact; the attraction between the two variables is adequate and positive.

Keywords: organizational climate, Labor satisfaction, organization, level, dimension, factor.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En el mundo globalizado caracterizado por una alta competitividad y la búsqueda impostergable de la excelencia de la calidad de los servicios que ofrecen tanto los individuos como las organizaciones, se pueden observar la presencia de factores motivacionales internos y externos, que colocan al trabajador en una actitud de satisfacción e insatisfacción. Considerando al factor humano, el intangible más valioso de las organizaciones deberá adoptar estrategias conducentes al mejoramiento de la calidad de vida laboral. Así lo explica Blum, M. y Naylor, J. (1992).

Desde hace más de dos décadas, uno de los temas de mayor preocupación científica y práctica respecto a las organizaciones, es la capacidad de la gestión organizacional y la calidad de vida del personal, a diferencia de años pasados donde a los directivos y empresarios les interesaba básicamente el rendimiento, la producción y el control, sin tener en cuenta el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con los cuales los empleados valoran su trabajo, influyendo positiva o negativamente en los objetivos de la organización. Flórez, J. (1992).

El estudio del Clima Organizacional y su repercusión en los niveles de Satisfacción Laboral resulta pertinente en diversas organizaciones, en las cuales la interacción constante entre trabajadores puede resultar fundamental para el logro de los objetivos de las mismas, siendo Gold Fields La Cima S.A una de las organizaciones en la cual se estudió el Clima organizacional y su relación en la Satisfacción Laboral de sus trabajadores, por ser una de las empresas mineras más reconocidas en el ámbito de la minería por la responsabilidad social y ambiental que desde el inicio de sus operaciones está implementando, tanto en el Área de Influencia Directa e Indirecta, así como a nivel regional y nacional.

Gold Fields La Cima S.A. es uno de los mayores productores del mundo de oro y cobre, con ocho minas que operan en Australia, Ghana, Sudáfrica y Perú. Es una operación minera ubicada en Cerro Corona en la región Cajamarca, provincia de Hualgayoc, distrito de Hualgayoc. Asimismo, Cerro Corona se localiza en la vertiente oriental de la cordillera occidental de los andes peruanos, hacia la

vertiente continental del Atlántico, entre los 3600 y 4000 metros de altitud realizando explotaciones a tajo abierto en un yacimiento de cobre y oro. El procesamiento del mineral se ejecuta mediante un sistema de molienda y flotación en una planta concentradora, con capacidad para procesar aproximadamente 17000 toneladas por día. Los concentrados del proyecto minero son transportados hasta el puerto de Salaverry en la región de La Libertad; por ello, este distrito y los pueblos ubicados en la ruta también están considerados como Área de Influencia Indirecta. (Página web Institucional de Gold Fields La Cima S.A.)

Como producto del diagnóstico realizado durante el presente año en Gold Fields La Cima S.A., se han podido detectar algunas debilidades en la gestión del recurso humano, concluyendo que algunos de sus problemas radican básicamente en asuntos relacionados al Clima Organizacional, los cuales afectan directamente en la Satisfacción Laboral de los trabajadores, así tenemos que por ejemplo hay cierta diferencia en los niveles de salario en cargos o puestos similares entre las diferentes áreas, lo cual ocasiona que el rendimiento laboral del personal, se vea afectado; la asignación de tareas que no están contempladas en las descripciones de puesto, asimismo, en algunas oportunidades se carece de una óptima comunicación y coordinación entre las diferentes áreas de trabajo, lo cual dificulta la realización de las tareas encomendadas diariamente. Estos problemas se potencian por la ausencia de políticas de capacitación y de desarrollo de capacidades y competencias en algunas áreas de trabajo.

Frente a tal contexto, se hace necesario contar con una política administrativa que capacite y oriente al personal para que ponga de manifiesto sus conocimientos y habilidades, mejore su desempeño laboral, así como incremente su crecimiento productivo personal y profesional, y por ende el de toda la organización. Estas son algunas de las razones que motivan la necesidad de que la empresa, realice una mejora de la gestión de personal y que repotencie el área de Gestión de Talento Humano, así como, con un modelo adecuado de gestión para contribuir con la solución de la problemática descrita; vale decir, por un modelo integral que establezca capacitación integrales, remuneraciones e incentivos y desarrollo del talento humano.

En consecuencia, se investigó acerca del Clima organizacional y su relación en la Satisfacción Laboral de los trabajadores del área de Medio Ambiente de la empresa

minera GFLC, a partir de cuyos resultados podríamos proponer mejoras para el Clima Organizacional que conlleve a que los trabajadores sientan Satisfacción por pertenecer a una organización que se preocupa por su bienestar profesional y también familiar.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del área de Medio Ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A. de la Provincia de Hualgayoc en el año 2014?

## **1.3. Justificación**

Considerando lo importante que es contar con un clima organizacional adecuado que promueva la satisfacción de los colaboradores y un elevado nivel de productividad. Los aportes de la presente investigación son de suma importancia, porque nos permitieron conocer la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral; estos resultados servirán para que los directivos de la Organización tomen decisiones estratégicas y acciones para fomentar un Clima Organizacional que permita generar una Satisfacción Laboral positiva con todo el personal de la empresa, ya que constituyen el elemento primordial e integrador para el desarrollo competitivo, lo que a su vez favorece el logro de los objetivos y metas trazados. Se ha evidenciado, que las organizaciones con más empleados satisfechos son más productivas y eficaces, en comparación con aquellas organizaciones que cuentan con empleados insatisfechos laboralmente, y con Clima Organizacional bajo.

## **1.4. Limitaciones**

A lo largo de la investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

Los trabajadores no siempre se sintieron en la libertad necesaria para expresar su satisfacción e insatisfacción por temor a ser despedidos o porque simplemente la empresa podría tomar algún tipo de represaría.

Dichas limitaciones fueron superadas mediante la sensibilización del personal para la colaboración con la investigación explicándoles que las encuestas son confidenciales y los resultados que se obtendrán no se mostraran individualmente.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Establecer la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del área de Medio Ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A. de la Provincia de Hualgayoc en el año 2014.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- (OE1): Identificar el Clima Organizacional de los trabajadores del área de Medio Ambiente en la empresa Minera Gold Fields La Cima S.A. de la Provincia de Hualgayoc en el año 2014.
- (OE2) Describir la Satisfacción Laboral de los trabajadores del área de Medio Ambiente en la empresa minera Gold Fields La Cima S.A. de la Provincia de Hualgayoc en el año 2014.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

Con respecto a las variables de estudio existen variadas investigaciones vinculadas al Clima Organizacional y su relación con Satisfacción Laboral en las organizaciones. Algunas de las investigaciones realizadas evidencian estudios de dichas variables en áreas educativas, empresas de servicios públicas y privadas y empresas productivas y de minería.

Matute, Becerra, y Muñoz (2008), en un estudio realizado sobre “Clima organizacional en empresas mineras”, para lo cual se tomó como modelo la unidad económica administrativa Orcopampa de la Compañía de Minas Buenaventura SAA., afirman que “uno de los aspectos claves para lograr que las inversiones obtengan alta tasa de rentabilidad con un mínimo riesgo es contar con un clima organizacional propicio que garantice un alto nivel de satisfacción de los trabajadores y un elevado nivel de productividad. Por ello es indispensable que las organizaciones evalúen constantemente su clima organizacional para lograr que el personal se sienta motivado e identificado con su lugar de trabajo. Coincidimos plenamente con dicha investigación, ya que sustenta totalmente nuestro tema de investigación.

Chiang, M. M. (2007) en su tesis de posgrado titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital Tipo 1”, en Chile, encontró que las dimensiones de clima organizacional: la comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales, calidad en el trabajo, toma de decisiones, objetivos de la institución, compromiso, adaptación al cambio, delegación de actividades y funciones, coordinación externa y eficiencia de la productividad tienen relaciones estadísticas significativas con las siguientes variables de satisfacción laboral: satisfacción en la relación con los superiores, satisfacción con la participación en las decisiones y satisfacción con su trabajo en general. Por otro lado, la dimensión de entorno físico, de la variable de Clima Organizacional solamente tiene, en dicha investigación, una relación estadísticamente significativa con la variable de Satisfacción Laboral, la cual es satisfacción con las condiciones de trabajo. La dimensión de satisfacción con el reconocimiento de la variable Satisfacción Laboral, tiene en esta muestra relaciones

estadísticamente significativas con las siguientes variables de clima organizacional: reconocimiento, calidad en el trabajo, toma de decisiones, delegación de actividades y funciones.

El presente estudio nos permitió corroborar lo que estamos planteando en nuestra investigación, puesto que al haber un buen Clima Organizacional entre los trabajadores de la organización, mejor será su desempeño y por ende su satisfacción hacia el trabajo.

Ruiz (2003) citado por García (2006), en su tesis doctoral “La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo”, hace referencia sobre la repercusión que el Clima Organizacional tiene en las relaciones dentro de la pequeña empresa industrial en España, encontrando que existe polarización en las percepciones entre distintos grupos de empleados y entre algunos de estos grupos y los jefes. La misma investigadora cita la investigación de Vega (2003) presentada en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia de Comillas, España, cuyo objetivo fue analizar las variables entre clima organizacional y la satisfacción laboral de profesores y/o investigadores que trabajan en un Departamento de la Universidad. Las conclusiones alcanzadas en el estudio obtenían correlaciones entre factores tales como la antigüedad de los profesores, pertenecientes a universidades públicas o privadas, los grados de presión y mayor o menor libertad de cátedra, la mayor o menor participación en las decisiones, con el mayor o menor interés por el aprendizaje de los alumnos.

El presente estudio es importante porque nos dio a conocer sobre la repercusión que el Clima Organizacional tiene en las relaciones dentro de la empresa industrial, lo que coincide con nuestro estudio pues pretendemos determinar la relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

Salgado (2006), en una investigación sobre “Clima organizacional y Satisfacción Laboral en una PYME”, encontró que satisfacción y clima son dos variables diferentes y que sólo se relacionan en un aspecto concreto: la percepción de las relaciones interpersonales y que, una empresa presenta un clima organizacional positivo y, al propio tiempo, una buena parte de sus empleados manifiestan un cierto grado de insatisfacción laboral. Dicho estudio nos permitió evidenciar que Satisfacción Laboral y Clima Organizacional son dos variables diferentes y que sólo se relacionan en un aspecto concreto; como percepción de las relaciones



interpersonales que una empresa presenta un clima organizacional positivo, lo que coincide con nuestro estudio pues pretendemos determinar la relación del Clima Laboral y la Satisfacción Laboral.

Feris y Castro (2006), en un estudio sobre “La importancia de la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional para un buen desempeño en la organización”, concluyen que estudios vinculados reportan una directa relación entre estas variables y un nivel óptimo de funcionamiento en cada una de ellas en entidades exitosas; de tal manera que Clima Organizacional y Satisfacción Laboral son variables que se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo y, en consecuencia, afectan su desempeño. Por lo mismo, pueden ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización. Los factores intrínsecos y extrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que las organizaciones se desenvuelven. Los resultados del presente estudio confirmaron la existencia de una relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, variables que se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo y, en consecuencia, afectan su desempeño. Confirmando que a mejor clima Organizacional hay mayor Satisfacción Laboral.

Valera (2007), en su tesis titulada “El clima organizacional y su relación con la eficiencia del sistema de abastecimiento de la Universidad Nacional de Cajamarca – Propuesta de mejoramiento”. Llegando a la conclusión: El Clima Organizacional de las unidades que conforman el sistema de abastecimiento de la UNC caracterizado como regular, se ve fuertemente influenciado por los factores: motivación, trabajo en equipo y sentido común, impidiéndole manifestarse en su situación ideal o deseable, cuyo origen es la falta de acciones motivadoras, programa de incentivos y adecuada inducción. El presente estudio es importante porque nos dio a conocer que el Clima Organizacional sea influenciado por la motivación de los trabajadores.

## 2.2. Bases Teóricas

### Definición de clima organizacional

Hoy por hoy, el concepto de clima organizacional es un tema que despierta el interés de múltiples profesionales y disciplinas; a partir de su misma razón de ser en los contextos organizacionales reconocen la importancia del estudio del fenómeno, en el que priman las interacciones sujeto-organización y sujeto-sujeto.

Según Hall (1996) el Clima Organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

Del planteamiento presentado sobre la definición del término clima organizacional, se infiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa o indirecta en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

### Importancia de Clima Organizacional

El Clima Organizacional es importante porque nos refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, y a su vez es de gran importancia para un administrador por que puede analizar y diagnosticar el clima de su organización, por tres razones para que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

### Dimensiones del Clima Organizacional

Son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos; por lo que, cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas

sobre sí mismo, quien es, que se merece y que es capaz de realizar, hacia donde debe marchar la organización. Para poder determinar las dimensiones del clima organizacional en el presente trabajo de investigación, hemos considerado a Litwin y Stringer (1968), autores con la definición más utilizada en investigaciones de Clima Organizacional, debido a que su propuesta incluye el concepto de clima anclado a toda una propuesta metodológica para su estudio. El instrumento que estos dos teóricos proponen es el Organizational Climate Questionnaire (OCQ), a partir del cual se puede describir el clima; en la interpretación de datos los investigadores pueden tener en cuenta la clasificación de clima organizacional que hace parte del modelo (Bernal y Gómez, 1995). Quienes proponen nueve dimensiones que explicarían el clima organizacional y son las siguientes: responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos, identidad y estructura.

Asimismo, Moos (1974), plantea diez dimensiones para definir el clima organizacional siendo las siguientes: Compromiso, Cohesión, Apoyo, Autonomía, Organización, Presión, Claridad, Control, Innovación, Comodidad.

Patterson et al (2005) define la 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.

Cabe mencionar que no existe consenso entre los investigadores acerca de cuáles son estas dimensiones. Por lo cual, para el presente estudio hemos escogido y sintetizado las siguientes dimensiones:

- Motivación
- Liderazgo
- Toma de decisiones
- Identidad
- Comunicación
- Estructura

- Innovación
- Conflicto y Cooperación
- Recompensa
- Confort

#### **a. Motivación**

Podemos encontrar varias definiciones expresadas por diferentes autores que ayudan a definir el concepto: Robbins (2009); define a la motivación como: “Los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo por conseguir una meta”, del mismo modo Amorós (2007), determina que “La motivación se refiere a las fuerzas que actúan sobre un individuo o en su interior, y origina que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionadas por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”.

De estos conceptos podemos expresar que la motivación es la voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer una necesidad individual.

#### **b. Liderazgo**

Según Martínez (2003), el liderazgo se entiende como: “El proceso de influir en las actividades que realiza una persona o un grupo para la realización de una meta”, podemos decir que es el proceso de dirigir y orientar las actividades de los miembros de un grupo, también de influir en las personas para encausar sus esfuerzos hacia la consecución de determinados objetivos.

Lepeley, M. (2001) en su libro titulado La Experiencia del Liderazgo, indica que “Liderazgo es la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura, comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio”, asimismo, Montalván (1999), lo define como “una función que realizan algunas personas que ejercen autoridad sobre otras”.

Entonces para nuestro entender Liderazgo es uno de los aspectos importantes dentro de la administración y que el éxito de ello dependerá fundamentalmente

de la calidad del líder que se tenga al frente, el mismo que tendrá que influir en los demás para alcanzar con satisfacción los objetivos y metas trazadas.

### **c. Toma de Decisiones**

Según Chiavenato (2007), la toma de decisiones es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir.

El tomar una decisión implica el análisis de una o varias alternativas, bajo la perspectiva de quienes la toman, esta podría definirse como la elección de una o varias alternativas que facilitan el logro del objetivo en una situación determinada, la toma de decisiones es la llave final de todo el proceso administrativo.

La organización es un complejo sistema de decisiones. La Toma de decisiones es el núcleo de la planeación. No se puede decir que existe un plan hasta que no se haya tomada una decisión (un compromiso de recursos, dirección o reputación). Hasta ese punto, sólo se detiene estudios y análisis de planeación. Los administradores consideran algunas veces la toma de decisiones- como su trabajo central. Porque deben escoger en forma constante lo que se debe hacer.

En nuestra opinión, la toma de decisiones consiste en elegir dos o más alternativas que nos permita resolver una situación problemática, la misma que beneficie a los integrantes de la organización, porque contribuye a mantener la armonía y coherencia en el grupo, hecho que nos permite llegar a conclusiones valderas que beneficien a toda la organización.

### **d. Identidad**

Para Albert, Ashforth, & Dutton ( 2010), la identidad se define por: 1. Los puntos de respuesta a características que son propias de la organización, es decir, son características consideradas como la esencia de las mismas. La identidad distingue a la organización con base a algo importante y esencial. Es la característica reconocida como central. 2. Los puntos de respuesta a características que distinguen a la organización de otras. La identidad abarcará características que permitirán una distinción de otras organizaciones. Es la característica reconocida como distintiva. 3. Los puntos de respuesta a características que exhiben cierto grado de igualdad o continuidad a través del tiempo. Es la característica reconocida como perdurable. En este sentido, la

identidad viene a ser el sentimiento de pertenencia que tiene una persona ante la organización donde labora, constituyéndose como un elemento significativo dentro del grupo de trabajo lo que conlleva a compartir los objetivos o metas personales con los de la organización.

#### **e. Comunicación**

Es un proceso dinámico entre dos o más personas con un fin predeterminado, el mismo que se manifiesta a través de los elementos verbales y no verbales, en los *cuales* la trasmisión y recepción de mensajes puede caracterizarse por ser funcional; también la comunicación “es acción comunicativa para lograr el entendimiento recíproco entre los actores del proceso de comunicación en el que se produce un saber común”, esto nos dice Cisneros, J. (2006).

#### **f. Estructura**

Representa a la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo, la medida en que la organización pone énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y no estructurado. De acuerdo a Gibson, J. Ivancevich J. (1992), la Estructura Organizacional, hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional. Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral.

Por lo tanto, la conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.

### **g. Innovación**

Según Koys, D.J. y Decottis, T.A. (1991), la innovación es la percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia. Para Patterson et al (2005), es la creación y las mejoras que se hacen a los productos o procesos, puesto que; es la explotación de ideas nuevas a la aplicación original de conocimiento, creando ventaja, competitividad para poder responder con éxito las demandas.

### **h. Conflicto y Cooperación**

Para Patterson et al (2005), es el sentimiento que tienen los miembros de la organización tanto pares como superiores al aceptar las opiniones discrepantes y no temer en enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. La Cooperación es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de los demás miembros del grupo, tiene que ver con el apoyo mutuo tanto de los niveles superiores como inferiores.

### **i. Recompensa**

Según Koys, D.J. y Decottis, T.A. (1991), la recompensa es la forma con que los miembros de una organización son reconocidos por su trabajo y sus acciones, en lugar de ser ignorados, criticados o castigados cuando algo sale mal; implica utilizar más el premio que el castigo con la finalidad de generar un clima apropiado dentro de la organización.

### **j. Confort**

Para Patterson et al (2005), Son las comodidades internas y externas que generan bienestar en el trabajador, los mismo que se encuentran a gusto en una determinada ubicación o circunstancia, concentrándose y realizando una buena labor.

## **2.2.1 Teorías Sobre El Clima Organizacional**

Robbins y Judge, (2009), clasifican las teorías sobre clima organizacional de la siguiente manera:

### **a. Teoría de las Relaciones Humanas**

Se considera al psicólogo Elton Mayo como el primer estudioso que contribuyó al desarrollo de una teoría de la organización fundamentada en las relaciones humanas, quien incorporó las interacciones en el análisis de las organizaciones.

Los resultados de dichos estudios iniciaron una corriente de management en la que se consideraban aspectos relativos a actitudes y motivación de los empleados, así como las relaciones entre trabajadores y directivos.

Los aportes de este modelo nos sirven en la presente investigación para comprender el complejo mundo de relaciones interpersonales que se manifiestan en la organización, en la que existen conductas individuales y grupales que influyen positiva o negativamente en el desempeño de la organización.

**b. Teoría “Neo – Humana – Relacionista.**

Esta escuela está representada por psicólogos sociales con antecedentes en Elton Mayo, sin embargo se considera a Kurt Lewin como su fundador y a Douglas Mc. Gregor como su principal representante. Se parte de una perspectiva amplia sobre la importancia del elemento humano dentro de todos los organismos sociales.

Lewin tuvo gran interés por estudiar los grupos pequeños mediante la técnica “Dinámica de Grupos”, destacando la ventaja de la participación entre los miembros de un equipo de trabajo, dando origen e impulso a numerosos estudios sobre conducta organizacional.

Interesado por el cambio de las organizaciones, Lewin define el cambio como una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable. Dicho comportamiento es producto de dos tipos de fuerzas: las que ayudan a que se efectúe el cambio (fuerzas impulsoras) y las que se resisten a que el cambio se produzca (fuerzas restrictivas) que desean mantener el statu quo.



Cuando ambas fuerzas están equilibradas, los niveles actuales de comportamiento se mantienen y se logra, según Lewin, un “equilibrio cuasi estacionario”. Para modificar este estado se deben incrementar las fuerzas que propician el cambio o disminuir las fuerzas que lo impiden, o combinar ambas tácticas. Para ello, Lewin propone un plan de tres fases: descongelamiento (reducir las fuerzas que mantienen a la organización en su actual nivel de comportamiento), cambio o movimiento (desplazarse hacia un nuevo estado o nuevo nivel dentro de la organización con respecto a prácticas de comportamiento y hábitos, esto es desarrollar nuevos valores, hábitos, conductas y actitudes), y recongelamiento (sensibilización de la organización a un nuevo estado de equilibrio trabajando cultura, normas, políticas y la estructura organizacional (Guizar,2004).

Esta teoría ayuda a comprender, desde un punto de vista más amplio y complejo, el conjunto de relaciones humanas que se manifiestan en el clima organizacional de la organización y proponer estrategias de cambio.

### **c. Teoría de los Sistemas**

Este enfoque surge como una herramienta de ayuda a las organizaciones a adecuarse a los cambios que se presentan en el medio. Talcott Parson propuso una teoría en que las organizaciones resultaban ser un subsistema de la sociedad y hacía un llamado de atención sobre las complejas vinculaciones institucionales de las organizaciones con la sociedad. Este autor proponía, además, un camino que permitiera integrar la personalidad y los niveles culturales.

Entre las muchas definiciones de sistemas se encuentra la de Richard Menschel, que la considera como una red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo a un sistema integrado para lograr una mayor actividad de las empresas.

El más representativo de esta teoría es Von Bertalanffy quien enriquece el enfoque con los aportes de la cibernética. Los sistemas pueden ser cerrados (no admiten información del entorno por mantener su homeostasis) o abierto (intercambia información con el entorno abriéndose al cambio). Bertalanffy considera que, por naturaleza, todo sistema abierto, es adaptable y, por ende, se reajusta constantemente ante nuevos insumos o estímulos ambientales. El sistema abierto tiene un constante intercambio con el medio, esto es, cada sistema se encuentra inmerso en una organización circundante mayor que conforma un suprasistema que influye sobre él.

Todo sistema sufre de entropía, que constituye un desgaste en la organización, producto de su tarea operativa diaria, lo cual puede llegar al agotamiento, la desorganización, la desintegración y finalmente la muerte.

Para sobrevivir, los sistemas abiertos necesitan detener ese proceso de entropía y reabastecerse de energía, manteniendo su estructura organizativa, adecuando sus subsistemas, procedimientos, métodos de control, medios de operación, su potencial humano y los elementos físicos que utilizan.

Este enfoque contribuye al estudio porque explica la interacción de la organización con su medio ambiente a través de los bienes o servicios que presta y que debemos tener claro que el clima organizacional va a influir en la forma positiva o negativa en que atiende a los clientes. También ayuda a entender que el entorno provee recursos humanos y materiales a la organización y que este hecho también influye en el clima organizacional favorable o desfavorablemente.

#### **d. Teoría Moderna de la Organización**

Este modelo maneja un punto de vista complejo y dinámico de las organizaciones denominado “aproximación a los sistemas”, el cual tuvo sus orígenes en las ciencias biológicas y se modificó para satisfacer las necesidades de la teoría organizacional. La

aproximación a los sistemas considera que una organización existe en una relación interdependiente con su entorno.

Este modelo considera que un sistema organizacional se compone de cinco partes:

- **Individuos:** los individuos traen sus propias personalidades, habilidades y actitudes a la organización, lo que influye en lo que espera conseguir por participar en el sistema.
- **Organización formal:** formada por los patrones interrelacionados de los trabajos, que en conjunto establecen la estructura del sistema.
- **Grupos pequeños:** los individuos no trabajan de forma aislada sino que son miembros de grupos pequeños y esto les sirve como medio para facilitar su adaptación dentro del sistema.
- **Estatus y roles:** las diferencias de estatus y roles que existen entre los distintos puestos de una organización, define la conducta de los individuos dentro del sistema organizacional.
- **Marco físico:** se refiere al ambiente físico externo y al nivel de tecnología con que cuenta la organización.

El clima organizacional es un atributo del individuo, una perceptual y cognitiva de la situación organizacional que los individuos viven de modo común. Forman su propia percepción de los que les rodean y a partir de ello estructuran sus actitudes y conductas. Da Silva R (2003).

Para la presente investigación, este modelo nos permite tener una comprensión más general de la organización resaltando las relaciones formales e informales que se manifiestan en forma simultánea y que dan como resultado un determinado clima organizacional, así como también una determinada cultura organizacional.

### e. **Teoría del Clima Organizacional de Likert**

El investigador propone una de las teorías en las que establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo que se afirma que la reacción estará determinada por la percepción (Guizar, 2004).

La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es la forma cómo ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar. En este orden de ideas, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podría también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización.

Estos factores se definen entonces como:

1. Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que percibe.
3. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes (pensamientos, sentimientos y comportamientos) y el nivel de satisfacción.
4. La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores sobre clima de la organización.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de Clima Organizacional. Robbins S. y Judge, A. (2009).

#### **Clima de tipo autoritario**

Sistema I: Autoritario - coercitivo

Sistema II: Autoritario – benévolo

#### **Clima de tipo participativo**

Sistema III: Consultivo

Sistema IV: Participativo.

### **El sistema I: autoritario – coercitivo.**

Se caracteriza por ser cerrado e intransigente, con un proceso decisorio centrado en la cúpula de la organización llegando a congestionarse y sobrecargarse con las tareas de decisión, mientras que los niveles inferiores son ajenos a las decisiones tomadas. A esto se agrega un sistema de comunicación bastante precario y lento, de orientación vertical a modo de órdenes pero no de orientaciones y menos explicaciones. Al no solicitarse información al personal, entonces las decisiones y órdenes son limitadas, incompletas y distorsionadas. Además, las relaciones interpersonales son consideradas por la cúpula como perjudiciales para la empresa y la buena marcha de los trabajos, por lo que tratan de reducir al mínimo las interacciones humanas mediante diseños de cargos y tareas que confinen a las personas y aislarlas entre sí.

Finalmente, en relación al sistema de recompensas y castigos, se hace énfasis en los castigos y en las medidas disciplinarias, generando un ambiente de terror y desconfianza.

### **En el sistema II: Autoritario – benévolo.**

Es más condescendiente y menos rígido que el sistema I. Se caracteriza por un proceso decisorio completamente centralizado en la cúpula de la organización, aunque permite la delegación reducida de pequeñas decisiones meramente repetitivas y burocráticas, basadas en rutinas y prescripciones sencillas sujetas a aprobación posterior.

En el sistema de comunicación prevalecen las orientaciones descendientes con algunas excepciones ascendentes que llegan a los niveles inferiores como retroalimentación de las decisiones de la cúpula. En cuanto a las relaciones interpersonales, la organización tolera que el personal se relacione entre sí con cierta condescendencia, sin dejar de mantener cierta suspicacia de amenaza a los objetivos de la empresa.

Finalmente, en cuanto a recompensas y castigos, se mantienen las medidas disciplinarias pero con menos arbitrariedad aunque se ofrecen recompensas materiales y salariales.

### **En el sistema III: Consultivo.**

La tendencia se orienta más hacia el lado participativo que hacia el autoritario e impositivo. Se caracteriza por un proceso decisorio relativamente participativo, en cuanto las decisiones se delegan en los diversos niveles jerárquicos, aunque deben seguir las políticas y directrices definidas por la dirección; se tienen en cuenta las opiniones y puntos de vista de los niveles inferiores, para luego someterlas a la aprobación de la cúpula.

En cuanto a la comunicación, esta se torna vertical, descendente y ascendente, así como laterales (horizontales) entre las personas de un mismo nivel jerárquico, generándose una comunicación relativamente fluida cuya información sirve como base a la consecución de los objetivos.

En las relaciones interpersonales, se crean condiciones para el desarrollo de una organización informal saludable y positiva debido a una mayor confianza depositada en las personas, aunque no completa ni definitiva.

Finalmente, en el rubro de recompensas y castigos, se hace énfasis en las recompensas materiales (incentivos salariales y oportunidades de ascenso y desarrollo profesional) y simbólicas (prestigio y estatus), aunque también pueden presentarse castigos leves y esporádicos.

### **El sistema IV: Participativo.**

Es democrático y más abierto que todos los anteriores. Se caracteriza por la delegación y confianza completo a los niveles inferiores de la organización; aunque la cúpula define las políticas y directrices que deben seguirse, sólo controla los resultados y deja que los diversos niveles jerárquicos se encarguen de las decisiones y acciones, siendo el consenso lo más importante en el proceso de toma de decisiones.

La comunicación fluye en todos los sentidos (vertical, horizontal y lateral) y la organización realiza cuantiosas inversiones en sistemas informáticos considerando que la información es uno de los recursos más importantes

de la empresa que todos deben conocer. Las relaciones interpersonales se expresan en la formación de equipos de trabajo y en el surgimiento de grupos espontáneos que refuerzan lazos afectivos y confianza mutua entre las personas. En el sistema de recompensas y castigos, se hace énfasis en las recompensas, especialmente en las simbólicas y sociales, sin olvidar las materiales y salariales.

Esta teoría juega un papel clave para comprender las distintas y complejas percepciones y actitudes de las personas, tanto en forma individual como grupal, y que tienen sus manifestaciones en el comportamiento laboral tan importante en la actualidad para que las organizaciones tengan una efectiva actitud e imagen en esta sociedad cada vez más competitiva.

## **DEFINICIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL**

La Satisfacción Laboral es definida por Schermerhurn, 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 Newstron (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”

## **DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

Para Atalaya, M. (1999) la satisfacción laboral se divide de la siguiente manera:

- ✓ Estimulo
- ✓ Remuneración o Salario
- ✓ Condiciones Laborales
- ✓ Apoyo
- ✓ Promociones y Ascensos

Para el presente estudio hemos escogido lo propuesto por Atalaya, debido a que se ajusta a la realidad la empresa.

### **a. Estímulo**

Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo generando un clima apropiado; siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado para hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se lo impulse a mejorar en el mediano plazo.

### **b. Remuneración o Salario**

Es la contraprestación, compensación o gratificación a la que tiene derecho el trabajador por el solo hecho de haber puesto su capacidad de trabajo a disposición del empleador o por haber realizado una determinada labor.

### **c. Condiciones Laborales**

Es la relación que tiene el trabajador con su entorno laboral, lo cual tiene que ver con su horario de trabajo, las características del trabajo mismo, sus instalaciones o infraestructura, los medios, materiales, higiene y limpieza de sus instalaciones, orden y seguridad para el personal.

### **d. Apoyo**

Grado en que los empleados se ayudan entre sí, dentro de un ambiente de respeto y consideración, oportunidad que tienen los trabajadores de una institución o empresa de interactuar con su compañeros de trabajo siendo este el sentimiento experimentado por los integrantes de la organización



considerando a la amistad como una norma apreciada por el grupo, lo cual genera confianza y buenas relaciones humanas.

#### **e. Promociones y Ascensos**

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

Consideramos que los factores mencionados por Atalaya (1999), son de gran importancia, para medir el nivel de Satisfacción laboral que presentaran los trabajadores de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A ante su empleo, tomando puntos importantes, los cuales se desarrollaran dentro de su trabajo.

### **TEORÍAS SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL**

- **Teorías de la motivación**

Se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia en el esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. McGregor, D. (2001).

Entre las principales corrientes sobre la motivación tenemos:

- **Teoría de la jerarquía de las necesidades.**

Cialdini, R. B. (2001), quien cita el enunciado de Maslow (1954), que plantea la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades: Fisiológicas, como hambre, sed, cobijo, sexo, sueño y otras necesidades; de Seguridad, en las que se incluyen la protección contra los daños físicos y emocionales; Sociales, como afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad; Estima, que comprende factores de estimación internos como el respeto de sí, la autonomía y el logro y, factores externos de estimación como el status, el reconocimiento y la atención; finalmente la Autorrealización, como el impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser, incluye el crecimiento, el desarrollo del potencial propio y la autorrealización.

Conforme se satisface lo bastante cada una de estas necesidades, la siguiente se vuelve dominante, por lo que, para motivar a las personas es necesario entender en qué nivel de jerarquía se encuentran y concentrarse en las necesidades de ese nivel o las superiores.

Además, el mismo autor señala la importancia del entorno en las motivaciones humanas; para él la conducta constituye un producto del entorno. La motivación humana raramente se realiza en la conducta, sino en la relación con una situación y unas personas. En tal sentido, las personas estarían motivadas cuando sienten un clima favorable y una gestión que les permita autorrealizarse.

Maslow (1954) afirma que todas las personas tienen necesidades o deseos de una valoración generalmente alta de sí mismos, con una base firme y estable; tienen necesidades de autorespeto o de autoestima, y de la estima de otros. Así que estas necesidades se pueden clasificar en dos conjuntos subsidiarios: Primero están el deseo de fuerza, logro. Adecuación, maestría y competencia, confianza ante el mundo, independencia y libertad. En segundo lugar están el deseo de reputación (definiéndole como un respeto o estima de otras personas), de estatus, la fama y la gloria, la dominación, el reconocimiento, la atención, la importancia, la dignidad o el aprecio.

De esta teoría sobre las motivaciones humanas se desprende que existen diversas fuentes de motivación humana. Que las personas no buscan sólo el salario en el trabajo, sino también autorrealizarse. Por lo tanto, la eficiencia del trabajo y el crecimiento personal no son incompatibles, pues, el proceso de autorrealización conduce a cada individuo a los niveles más altos de eficiencia.

En tal sentido, la teoría de Maslow orienta esta investigación en la indagación sobre la satisfacción de las necesidades humanas de estima y autorrealización de la organización objeto de estudio, principalmente en los aspectos como: sentimientos de seguridad, sentimientos de pertenencia, de formar parte de un grupo, sentimientos de confianza en sí mismos, de respeto a sí mismo, sentimiento de capacidad, de logro, de competencia de éxito, de respetabilidad, prestigio, independencia, de cumplimiento

consigo mismo, de satisfacción, de mayor desarrollo y crecimiento en las capacidades y potencialidades propias.

- **Las teoría X y Y**

Castro y Paz (2006) sostienen que Douglas McGregor propuso dos visiones diferentes de los seres humanos, uno negativo en esencia, llamada teoría X, y el otro básicamente positivo, denominado teoría Y.

La teoría X, plantea que a los seres humanos no les gusta el trabajo ni asumir responsabilidades y tienden a evitarlo, siempre que ello sea posible, prefieren ser dirigidos en vez de dirigir, son poco ambiciosos y solo procuran su propia seguridad y bienestar, por lo que la organización, para lograr los objetivos, tiene que obligar, controlar y hasta amenazar con aplicar castigos.

Después de estudiar la manera en que los gerentes se relacionan con los empleados, concluyó que los puntos de vista que aquellos tenían de la naturaleza de los seres humanos, con la teoría Y, los gerentes suponen que los empleados llegan a considerar el trabajo algo tan natural como el descanso o el juego, por lo que la persona promedio aprenderá a aceptar, e incluso buscar, la responsabilidad. La teoría Y plantea que las necesidades de orden superior (sociales, estima y autorrealización) dominan a los individuos, por lo que McGregor propuso la participación y delegación de las decisiones a niveles inferiores, ampliación del cargo y mayor significación del trabajo, participación y administración consultiva y autoevaluación del desempeño.

Aunque esta teoría no cuenta con evidencias empíricas, sin embargo nos permite observar la posición que los trabajadores pueden estar tomando respecto a la organización y a su propio estado de satisfacción laboral.

- **La teoría de los dos factores.**

También llamada Teoría de la Motivación e Higiene. Chiavenato (1999) sintetiza esta teoría propuesta por Frederick Herzberg (1959). Con la premisa de que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito

o el fracaso. Después de aplicar la pregunta ¿qué espera la gente de su trabajo?, Herzberg concluye que los comportamientos que mostraban los individuos cuando se sentía bien en su trabajo variaban de manera significativa de aquellos que tenían cuando se sentían mal. Factores intrínsecos como el avance, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro parecen relacionarse con la satisfacción en el empleo y son interiores; factores como la supervisión, la política salarial y las condiciones de trabajo parecen relacionarse con la insatisfacción laboral y son exteriores.

Herzberg sugiere que lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción, como se solía pensar, sino la falta de satisfacción y, lo contrario de insatisfacción es ausencia de insatisfacción. Entonces, como resultado, las consecuencias que rodean un trabajo, como la calidad de la supervisión, el salario, la política de pago, las condiciones físicas del trabajo, las relaciones con los demás y la seguridad en el trabajo fueron caracterizadas por Herzberg como factores de higiene.

Esta teoría nos alerta observar en las condiciones físicas y salariales, así como en las interacciones y modos de supervisión que dan en empresa minera Gold Fields La Cima S.A objeto de estudio.

- **Teoría de la evaluación cognitiva.**

Chiavenato (1999) afirma que en esta teoría se plantea que cuando las recompensas extrínsecas se utilizan como pagos por las empresas a fin de obtener un desempeño mejor, disminuye las recompensas intrínsecas, que surgen porque a los individuos les gusta su trabajo; es decir, cuando se proporcionan recompensas extrínsecas a alguien que lleva una tarea interesante, se asocia una reducción en el interés intrínseco por la tarea en sí.

Dicha teoría se apoya en un buen número de estudios y, para la presente investigación, nos puede servir para tener en cuenta la consistencia para proseguir un objetivo con sus intereses y valores fundamentales.

- **Teoría del establecimiento de metas.**

A finales de la década de 1960, Edwin Locke propuso que las intenciones por trabajar por una meta era una fuente importante de motivación para el trabajo (Robbins y Judge, 2004). La meta dice al empleado lo que debe hacer y cuánto esfuerzo necesita dedicar; en cuanto son específicas, las metas en sí mismas parecen actuar como un estímulo interno, y si son metas difíciles, dirigen la atención del trabajador a la tarea en cuestión escapando de distractores irrelevantes. Las metas difíciles energizan debido a que se tendrá que trabajar con más empeño y dedicación para alcanzarlas, teniendo que ser reforzadas, estableciendo un compromiso con ellas según sus características y de acuerdo a la cultura del trabajador.

Esta teoría, que cuenta con el respaldo de investigaciones, nos permite mirar las metas y compromisos de los trabajadores empresa minera Gold Fields La Cima S.A” así como la cultura de recompensas y de valores personales.

- **Teoría de la equidad.**

Sostiene que los empleados comparan lo que aportan a sus empleos (por ejemplo, esfuerzo, experiencia, educación y competencia) con lo que obtienen de ellos (salarios, aumentos y reconocimiento) en relación con los de otras personas. Si percibimos que nuestra razón es igual a la de aquellos con quienes nos comparamos y que vemos como relevantes, se dice que existe un estado de equidad. Percibimos nuestra situación como justa. Cuando vemos la razón como desigual, experimentamos estrés por la equidad. Si percibimos que nuestra compensación es inferior, el estrés produce enojo, cuando es superior, genera culpa. (Robbins y Judge, 2004).

La teoría de la equidad nos permite observar en nuestra investigación la percepción que cada trabajador o profesional tiene al comparar su desempeño y salario con otros referentes con sus respectivas influencias en su propio rendimiento laboral.

- **Teoría de las expectativas.**

Robbins y Judge, (2009) sostienen que actualmente, una de las explicaciones más aceptadas de la motivación es la teoría de las expectativas de Víctor Vroom. La fuerza para que una tendencia actúe de cierta manera depende de la intensidad con que se espera que el acto vaya seguido de un resultado dado y de lo atractivo que resulte éste para el individuo. Es decir, a los empleados los motivará desarrollar cierto nivel de esfuerzos cuando crean que eso los llevará a obtener una buena evaluación de su desempeño: que ésta conducirá a premios organizacionales como un bono, aumento de salario o ascenso; y que los premios satisfarán las metas personales de los empleados. Por tanto, la teoría se centra en tres relaciones: relación esfuerzo – desempeño; relación desempeño – recompensa y, relación recompensa – metas personales.

Esta visión nos ayuda a explicar por qué muchos trabajadores no están motivados por sus trabajos y sólo hacen lo mínimo necesario para conservarlo. Esto se evidencia cuando se ven con más detalle las tres relaciones que aparecen en la teoría.

- **Modelo del Procesamiento de la Información Social**

Propuesto por Salancik y Pfeffer. Atalaya (1999) sintetiza que la premisa fundamental de este modelo es que los individuos como organismos adaptativos, adoptan las actitudes, conductas y creencias a su contexto social y a la realidad de sus situaciones y conductas pasadas y presentes.

El ambiente social de la persona es una fuente importante de información, que ofrece claves para la construcción e interpretación de eventos y de las actitudes y opiniones más adecuadas de la persona ante el contexto.

El contexto social tiene dos efectos generales sobre las actitudes y necesidades. En primero es el efecto directo de la influencia social de la información, es decir, permite a la persona la construcción directa de significados a través de las guías referentes a las creencias, actitudes y necesidades socialmente aceptables y las razones para la acción que son aceptables.

En segundo lugar, un efecto indirecto del contexto social sobre el proceso por el que se utilizan las acciones para construir actitudes y necesidades.

Este modelo nos ayuda a explicar en la investigación el hecho de que los individuos, como organismos adaptativos, adaptan las actitudes, conductas y creencias a su contexto social y a la realidad de sus situaciones y conductas pasadas y presentes, lo cual influye en el resultado de un determinado grado de satisfacción o insatisfacción.

- **Teoría de los Eventos Situacionales.**

Quarstein, Mac Afee y Glassman (1992) se plantearon tres preguntas: ¿por qué algunos empleados, aun ocupando puestos donde las facetas laborales tradicionales son adecuadas (salario, oportunidades de promoción o condiciones de trabajo) indican que tienen una satisfacción laboral baja? ¿Por qué algunos empleados que están en puestos similares de la misma o de diferentes organizaciones con salario, oportunidades de promoción o condiciones de trabajo similares tienen diferentes niveles de satisfacción laboral? Y ¿por qué cambian los niveles de satisfacción laboral a lo largo del tiempo a pesar de que los aspectos laborales permanecen relativamente estables?.(Atalaya, 1999).

Como resultado concluyeron que la satisfacción laboral está determinada por dos factores denominados características situacionales y eventos situacionales.

Las características situacionales son las facetas laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el trabajo, tales como la paga, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, la política de la organización y la supervisión. Los eventos situacionales son facetas laborales que no tienden a ser pre-evaluadas, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto, a menudo no son esperados por él y pueden causar sorpresa al individuo.

Las características situacionales pueden ser fácilmente categorizadas, mientras que los eventos situacionales son específicos de cada situación. Como puede deducirse, esta teoría asume que la situación laboral es resultado de las respuestas emocionales ante la situación con la que se encuentra la persona en su organización.

Esta teoría nos ayuda a explicar las características situacionales como facetas laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el

puesto, tales como el salario, las oportunidades de promoción y las condiciones de trabajo; y los eventos laborales imprevistos que pueden causar sorpresas y manifestarse en un grado de satisfacción o insatisfacción que influye en el clima organizacional.

- **Modelo Dinámico de la Satisfacción Laboral**

Robbins y Judge, (2009) refieren que esta teoría fue propuesta por Bruggemann, Groskurth y Ulich. En ella se argumenta que la satisfacción laboral debe ser interpretada como producto del proceso de interacción entre la persona y su situación laboral, donde juegan un papel importante variables tales como el control o el poder para regular dicha interacción y, por tanto, la posibilidad de influir en la situación laboral.

De esta forma la persona puede llegar a distintas formas de satisfacción laboral como:

- La satisfacción laboral progresiva, en la que el individuo incrementa su nivel de aspiraciones con vistas a conseguir cada vez mayores niveles de satisfacción.
- La satisfacción laboral estabilizada, en la que el individuo mantiene su nivel de aspiraciones.
- La satisfacción laboral resignada, en la que el individuo reduce su nivel de aspiraciones para adecuarse a las condiciones de trabajo.
- La insatisfacción laboral constructiva, en la que el individuo siente insatisfacción y mantiene su nivel de aspiraciones buscando formas de solucionar y dominar la situación sobre la base de una suficiente tolerancia a la frustración.
- La insatisfacción laboral fija, en la que el individuo mantiene su nivel de aspiraciones y no intenta dominar la situación para resolver sus problemas.
- La pseudo-satisfacción laboral, en la que el individuo siente frustración y ve los problemas como no solucionables manteniendo su nivel de aspiraciones.

Este modelo nos alerta en la investigación a tener en cuenta los aspectos que regulan la interacción de las personas y su situación de trabajo en sus distintas formas de satisfacción o insatisfacción que se pueden estar



presentando y que influyen en el clima laboral de la empresa Minera Gold Fields La Cima”.

### 2.3. Definición de términos básicos

**Clima Organizacional.** Concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que desempeña sus funciones.

**Cultura Organizacional.** Conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización.

**Dimensiones:** Las dimensiones son definidas como los aspectos o facetas de una variable compleja.

**Entropía:** es una noción que procede de un vocablo griego que puede traducirse como “vuelta” o “transformación” (utilizado en sentido figurado). La entropía permite conocer que existen factores que desencadenan el caos en el interior de las empresas y las herramientas para no permitir la alteración o pérdida de la información. Además permite que la organización empresarial, al importar mayor energía del ambiente, aprenda y desaprenda conocimientos.

**Homeostasis:** La homeostasis es la propiedad de un sistema que define su nivel de respuesta y de adaptación al contexto. Es el nivel de adaptación permanente del sistema o su tendencia a la supervivencia dinámica. Los sistemas altamente homeostáticos sufren transformaciones estructurales en igual medida que el contexto sufre transformaciones, ambos actúan como condicionantes del nivel de evolución.

**Satisfacción laboral.** Spector (1997 en Alas, 2007) señala que “la satisfacción laboral es una variable actitudinal que puede ser un indicador diagnóstico del grado en que a las personas les gusta su trabajo”.

**Variables:** La variable puede definirse como un aspecto o dimensión de un objeto de estudio que tiene como característica la posibilidad de presentar valores en forma distinta.

## CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS

### 3.1. Formulación de la hipótesis

El Clima Organizacional tiene relación significativa con la Satisfacción Laboral en los trabajadores del área de Medio Ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A. de la Provincia de Hualgayoc en el 2014.

### 3.2. Operacionalización de variables

#### Definición conceptual

##### Clima Organizacional.

Conjunto de propiedades del Ambiente Laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

##### Satisfacción Laboral.

Es la actitud que muestra el individuo hacia su trabajo, involucrando sus sentimientos, valores, aptitudes y emociones”

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA
Clima Organizacional	Es el conjunto de propiedades medibles de un lugar de trabajo, que permite crear un ambiente social favorable utilizando todas las potencialidades en recursos humanos e infraestructura de manera racional y lógica para alcanzar los fines	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la organización</li> <li>✓ Mi jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.</li> <li>✓ Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de los objetivos de la organización.</li> <li>✓ Mi jefe inmediato superior se reúne regularmente con los trabajadores del área para coordinar aspectos del trabajo.</li> </ul>	Encuesta
		Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se me permite ser creativo e innovar en las soluciones de los problemas laborales.</li> <li>✓ Se nos brinda retroalimentación y se ha introducido cambios durante el presente año.</li> </ul>	

	que persigue la entidad.		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La innovación es característica de nuestra institución.</li> <li>✓ Mi institución es flexible y se adapta a los cambios.</li> </ul>	
		Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibo buen trato en mi trabajo.</li> <li>✓ En mi trabajo reconocen habitualmente la buena labor realizada.</li> <li>✓ Los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son adecuados.</li> <li>✓ El respeto que adquiere es debido al trabajo que realiza.</li> </ul>	
		Confort	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Existe un ambiente organizado en mi trabajo.</li> <li>✓ En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.</li> <li>✓ Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómodamente.</li> <li>✓ Estos satisfecho con las condiciones del equipo de trabajo (funcionalidad de computadoras, fotocopiadoras, servidores, etc.)</li> </ul>	
		Estructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los trámites que se realizan en mi área son operativos y facilitan la atención del usuario.</li> <li>✓ Existen formas o métodos para evaluar la calidad de mi trabajo.</li> <li>✓ El gerente supervisa constantemente al personal.</li> <li>✓ Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan mi trabajo.</li> </ul>	
		Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las decisiones se toman en el nivel que debe tomarse</li> <li>✓ Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.</li> <li>✓ Mi jefe inmediato superior trata de obtener información antes de tomar una decisión.</li> <li>✓ Tengo la libertad o posibilidad de decidir cómo y cuándo debo realizar mi trabajo.</li> </ul>	
		Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.</li> <li>✓ Mi jefe inmediato superior me comunica si</li> </ul>	

			<p>estoy realizando bien o mal mi trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona.</li> <li>✓ Presto atención a los comunicados que emiten mis superiores.</li> </ul>	
		Identidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mi desempeño contribuye con el desarrollo de mi institución.</li> <li>✓ Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi institución.</li> <li>✓ Me siento a gusto de formar parte de la institución.</li> <li>✓ Las tareas que desempeño corresponden a mi función.</li> </ul>	
		Conflicto y cooperación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar los conflictos es bueno.</li> <li>✓ Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes.</li> <li>✓ Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.</li> <li>✓ Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi área de trabajo.</li> </ul>	
		Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la organización.</li> <li>✓ La labor que desempeño es valorada por todos los que laboramos en GFLC</li> <li>✓ Estoy satisfecho con todas la relaciones humanas que existen entre los miembros de la organización.</li> <li>✓ Estoy satisfecho en relación a la justicia existente en la relación de actividades y responsabilidades</li> </ul>	

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA
	Es el resultado de varias actitudes o conjunto de sentimientos favorables o	Estimulo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En mi trabajo tengo la oportunidad de aplicar mis destrezas y habilidades.</li> <li>✓ Las tareas que realizo diariamente son variadas e interesantes.</li> <li>✓ Tengo libertad para decidir y tomas las</li> </ul>	

Satisfacción laboral	desfavorables que tiene un empleado respecto a su trabajo, relacionándolos con los factores externos e internos los mismos que se ven reflejados en su accionar diario.		decisiones apropiadas sobre mi trabajo. ✓ Recibo retroalimentación de mi jefe inmediato de manera constante.	Encuesta
		Remuneración	✓ Recibo una remuneración justa y acorde al trabajo que desempeño. ✓ Estoy satisfecho con el pago que recibo en relación con otras responsabilidades que me asignan. ✓ Me brindan incentivos económicos por trabajos extras que realizo. ✓ Las remuneraciones están acorde a mi desempeño y experiencia profesional.	
		Condiciones Laborales	✓ En esta organización tengo la comodidad para realizar un buen trabajo. ✓ Existe un entorno laboral estable y seguro. ✓ La organización tiene instalaciones limpias y modernas. ✓ Cuento con los equipos y herramientas adecuadas para realizar mi trabajo.	
		Apoyo	✓ Recibo apoyo constante de parte de mis compañeros de trabajo. ✓ Tengo un jefe inmediato comprensivo y amigable. ✓ Mi jefe inmediato escucha la opinión de sus subordinados.  Nos reunimos con regularidad para intercambiar información y solucionar los problemas de las diferentes áreas.	
		Promociones y Ascensos	✓ Estoy satisfecho con las oportunidades de desarrollo dentro de la organización. ✓ Existen niveles de promoción y ascensos de acuerdo a su capacidad y desempeño laboral. ✓ Existen reconocimientos por el trabajo bien realizado por parte de mis superiores. ✓ Recibo capacitación adecuada y oportuna para alcanzar nuevas demandas en mi trabajo.	

## CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS

### 4.1. Tipo de diseño de investigación.

Puede ser:

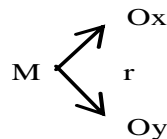
#### **No experimental.**

Se considera no experimental por que las variables de estudio serán observadas sin influenciar en ellas, especificando las propiedades importantes de las mismas y midiéndolas independientemente.

#### **Diseño de investigación.**

El diseño es Correlacional - Descriptiva.

Debido a que este permite identificar la relación existente entre las dos variables estudiadas (Hernandez et al., 2008)



Donde.

M = muestra.

Ox, Oy = observaciones en cada variable

r = correlación entre las variables.

### 4.2. Material de estudio.

#### 4.2.1. Unidad de estudio.

La unidad de investigación fueron los trabajadores del área de medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A. de la Provincia de Hualgayoc en el año 2014.

#### 4.2.2. Población.

La población que se consideró en el presente trabajo de investigación fue de 20 trabajadores del área de Medio Ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A. de la Provincia de Hualgayoc en el año 2014.

Tabla nº 1. Población del área de Medio Ambiente de GFLC S.A.

PERSONAL DEL ÁREA DE MEDIO AMBIENTE DE GFLC	GEREN TE DE MEDIO AMBIEN TE	SUPERIN TENDENT E	SUPERVI SORES	PERSONAL DE CAMPO	PERSONAL ADMINISTR ATIVO	PRACTIC ANTE	TOTAL
HOMBRES	01	01	07	04	01	01	18
MUJERES			04	01			02
TOTAL	01	01	11	05	01	01	20

Fuente: Empresa minera Gold Fields La Cima S.A.

#### 4.2.3. Muestra.

En el presente trabajo de investigación se trabajó con toda la población del área de medio ambiente, siendo una muestra por conveniencia, por ser una población pequeña.

Tabla nº 2. Muestra del área de Medio Ambiente de GFLC S.A.

PERSONAL DEL ÁREA DE MEDIO AMBIENTE DE MGF	GEREN TE	SUPERIN TENDEN TE	SUPERVI SORES	PERSONAL DE CAMPO	PERSONAL ADMINISTR ATIVO	PRACTIC ANTE	TOTAL
TOTAL	01	01	11	05	01	01	20

Fuente: Empresa minera Gold Fields La Cima S.A.

### 4.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos.

#### 4.3.1. Para recolectar datos.

- **Técnica:**

La técnica usada en el trabajo de investigación es el censo.

- **Instrumento:**

El instrumento considerado para la presente investigación es la hoja censal.

Que nos permitirá evaluar las dos variables: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del área de Medio Ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A. de la Provincia de Hualgayoc de Cajamarca en el año 2014. El mismo que consta de 60 items para ser respondidas mediante las alternativas; Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo, para posteriormente analizar los datos obtenidos y así emitir resultados a través de datos estadísticos.

Se aplicó la escala de Likert la cual se caracteriza por ser una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios. Cuando se responde a un elemento de un cuestionario elaborado con la técnica de la teoría de Likert, se hace especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración o enunciado.

Los criterios que se tomaron en cuenta son:

Tabla nº 3. Escala de Likert por niveles y puntajes

NIVELES	PUNTAJE
Totalmente en desacuerdo	01
En desacuerdo	02
De acuerdo	03
Totalmente de acuerdo	04

Fuente: Aplicación de los censos de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

La modalidad de calificación se realizó con la obtención del puntaje total que resultó de tomar las puntuaciones que fueron alcanzadas en las respuestas de cada ítem, lográndose un porcentaje máximo en cada uno de 4 puntos con



un total de 160 puntos para clima organizacional y 80 puntos para satisfacción laboral.

El cuestionario, de 40 ítems que exploran la variable el Clima Organizacional consta de 10 dimensiones, que tiene la siguiente estructura:

Tabla nº 4. Dimensiones, ítems, niveles y rangos de la variable Clima Organizacional.

DIMENSIONES	ÍTEMES	NIVELES	RANGOS
MOTIVACIÓN	1,2,3,4		
LIDERAZGO	5,6,7,8		
TOMA DE DECISIONES	9,10,11,12	Muy desagradable	0 – 40
IDENTIDAD	13,14,15,16		
COMUNICACIÓN	17,18,19,20	Desagradable	41 – 80
ESTRUCTURA	21,22,23,24	Agradable	81 – 120
INNOVACIÓN	25,26,27,28		
CONFLICTO COOPERACIÓN	29,30,31,32,	Muy agradable	121 - 160
RECOMPENSA	33,34,35,36		
CONFORT	37,38,39,40		

Fuente: Los investigadores.

La hoja censal consta de 20 ítems que explora la variable, satisfacción laboral que consta de 5 dimensiones, que tiene la siguiente estructura:

Tabla nº 5. Dimensiones, ítems, niveles y rangos de la variable Satisfacción Laboral.

DIMENSIONES	ÍTEMES	NIVELES	RANGOS
ESTIMULO	1,2,3,4	Muy insatisfecho	0 – 20
REMUNERACIÓN	5,6,7,8	Insatisfecho	21 – 40
CONDICIONES LABORALES	9,10,11,12	Satisfecho	41 – 60

APOYO	13,14,15,16	Muy satisfecho	61 - 80
PROMOCIONES Y ASCENSOS	17,18,19,20		

Fuente: Los investigadores

Para ambas escalas se realizó el análisis de consistencia interna el cual hace referencia al grado de relación existente entre los ítems que comprometen las escalas.

- **CONFIABILIDAD.**

Para ello se realizó una prueba piloto y se la sometió a la prueba de consistencia usando el coeficiente de Alfa de Cronbach, ítem – puntaje y el nivel de confianza de 0,94, para clima organizacional y 0,90 para satisfacción laboral, lo cual indica que es un instrumento confiable.

- **VALIDEZ**

Se trabajó con instrumentos válidos estadísticamente mediante el indicador Alfa de Cronbach, con valores próximos a uno (1) que indican una consistencia interna entre los ítems de las escalas.

Por lo tanto el instrumento es válido y confiable de acuerdo al proceso estadístico realizado.

**4.3.2. Para analizar información.**

Para determinar el análisis de los datos se empleó el programa SPSS, utilizando las siguientes fórmulas estadísticas:

COEFICIENTE DE CORRELACIÓN PEARSON.

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

- **PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS SE UTILIZO.**

Se aplicó la chi-cuadrada:

$$\chi^2 = \frac{\sum (O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

## CAPÍTULO 5. RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos en esta investigación, así como sus respectivos análisis.

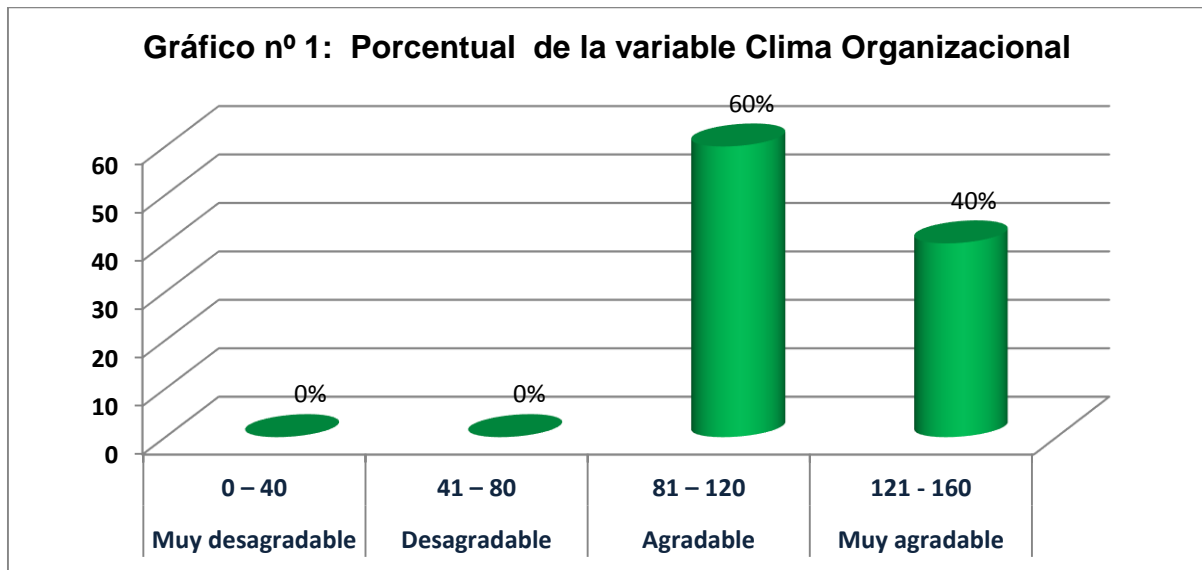
### VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla nº 5. Análisis de la variable Clima Organizacional por niveles

PUNTAJE OBTENIDO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL			
NIVELES	RANGOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy desagradable	0 – 40	0	0
Desagradable	41 – 80	0	0
Agradable	81 – 120	12	60
Muy agradable	121 - 160	8	40
TOTAL		20	100

Fuente: Encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN: Los reportes evidencian que 12 de 20 trabajadores del área de Medio Ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A, muestran un Clima Organizacional agradable y 8 de 20 muestran un clima muy agradable no habiendo ningún trabajador que muestre un clima muy desagradable o desagradable.



FUENTE: Encuesta Aplicada.

INTERPRETACIÓN: Los reportes evidenciaron que el 60% de los trabajadores del área de medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A, muestran un clima organizacional agradable y el 40% muestran un clima muy agradable no habiendo % alguno que muestre un clima muy desagradable o desagradable

Tabla n° 06. Análisis de la variable clima organizacional por dimensiones.

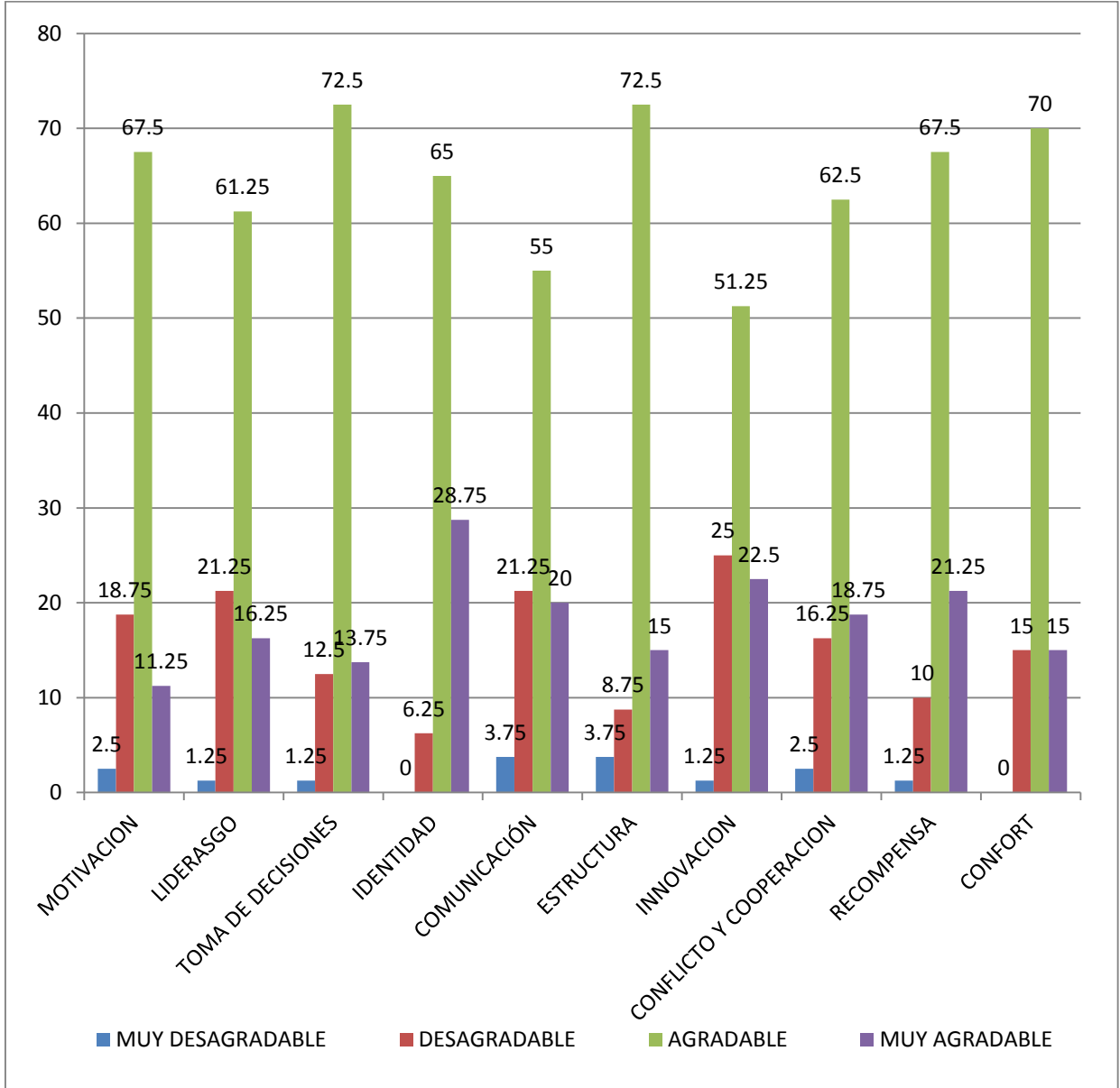
DIMENSIONES	NIVELES			
	MUY DESAGRADABLE	DESAGRADABLE	AGRADABLE	MUY AGRADABLE
MOTIVACIÓN	2.5	18.8	67.5	11.3
LIDERAZGO	1.25	21.3	61.3	16.3
TOMA DE DECISIONES	1.25	12.5	72.5	13.8
IDENTIDAD	0	6.25	65	28.8
COMUNICACIÓN	3.75	21.3	55	20
ESTRUCTURA	3.75	8.75	72.5	15
INNOVACIÓN	1.25	25	51.3	22.5

CONFLICTO Y COOPERACIÓN	2.5	16.3	62.5	18.8
RECOMPENSA	1.25	10	67.5	21.3
CONFORT	0	15	70	15

FUENTE: ENCUESTA APLICADA.

INTERPRETACIÓN: Al analizar las dimensiones que conforman la variable Clima Organizacional se puede notar que las dimensiones: toma de decisiones, estructura y confort se destacan de manera agradable por los trabajadores del área de Medio Ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A, ya que está en 70% o más y el resto de dimensiones están entre 55 y 67.5% del mismo nivel.

Gráfico n° 02. Variable Clima Organizacional por dimensiones



FUENTE: Encuesta Aplicada

**INTERPRETACIÓN:** Al analizar las dimensiones que conforman la variable clima organizacional se puede notar que en las dimensiones toma de decisiones y estructura se destacan con un 72.5% el nivel agradable, según los trabajadores del área de medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A y el resto de dimensiones están entre 70 y 51.25% del mismo nivel, contando este con los porcentajes más elevados.

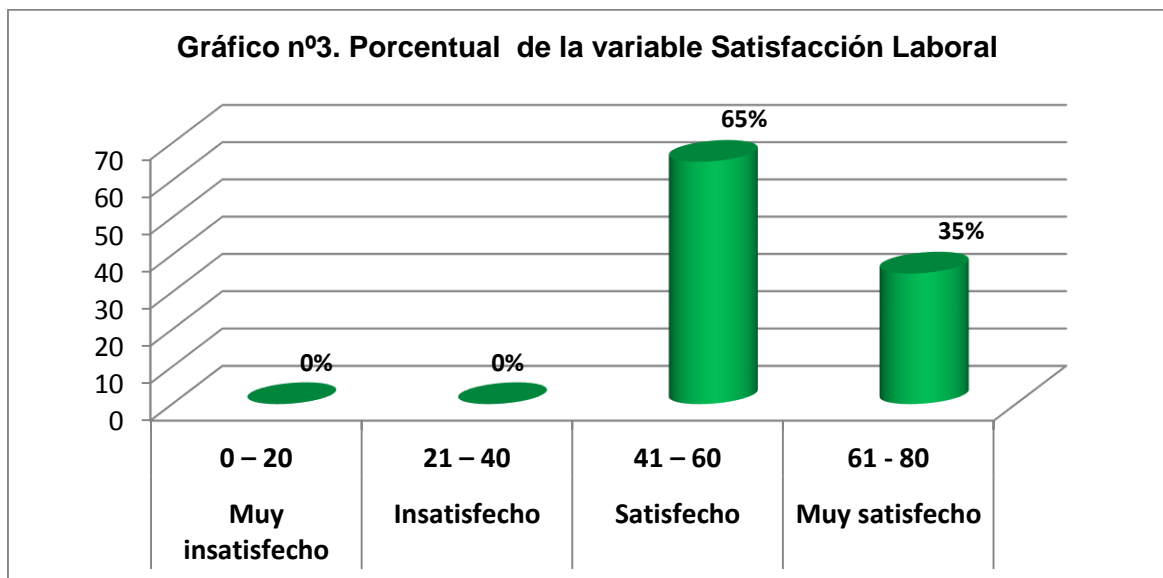
## Variable Satisfacción Laboral

Tabla nº 7. Análisis de la variable satisfacción laboral por niveles.

PUNTAJE OBTENIDO DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL			
NIVELES	RANGOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy insatisfecho	0 – 20	0	0
Insatisfecho	21 – 40	0	0
Satisfecho	41 – 60	13	65
Muy satisfecho	61 - 80	7	35
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta Aplicada.

INTERPRETACIÓN: Los reportes evidenciaron que 13 de 20 trabajadores del área de Medio Ambiente, de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A, muestran estar satisfechos; y 7 de 20 muestran estar muy satisfechos, no habiendo ningún trabajador que muestre insatisfacción Laboral.



FUENTE: Encuesta Aplicada.

INTERPRETACIÓN: Los reportes evidenciaron que el 65% de los trabajadores del área de medio ambiente, de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A, muestran estar

satisfechos, y el 35% muestran estar muy satisfechos, no habiendo porcentaje alguno que muestre satisfacción Laboral muy desagradable o desagradable.

Tabla n° 08. Análisis de la variable satisfacción laboral por dimensiones.

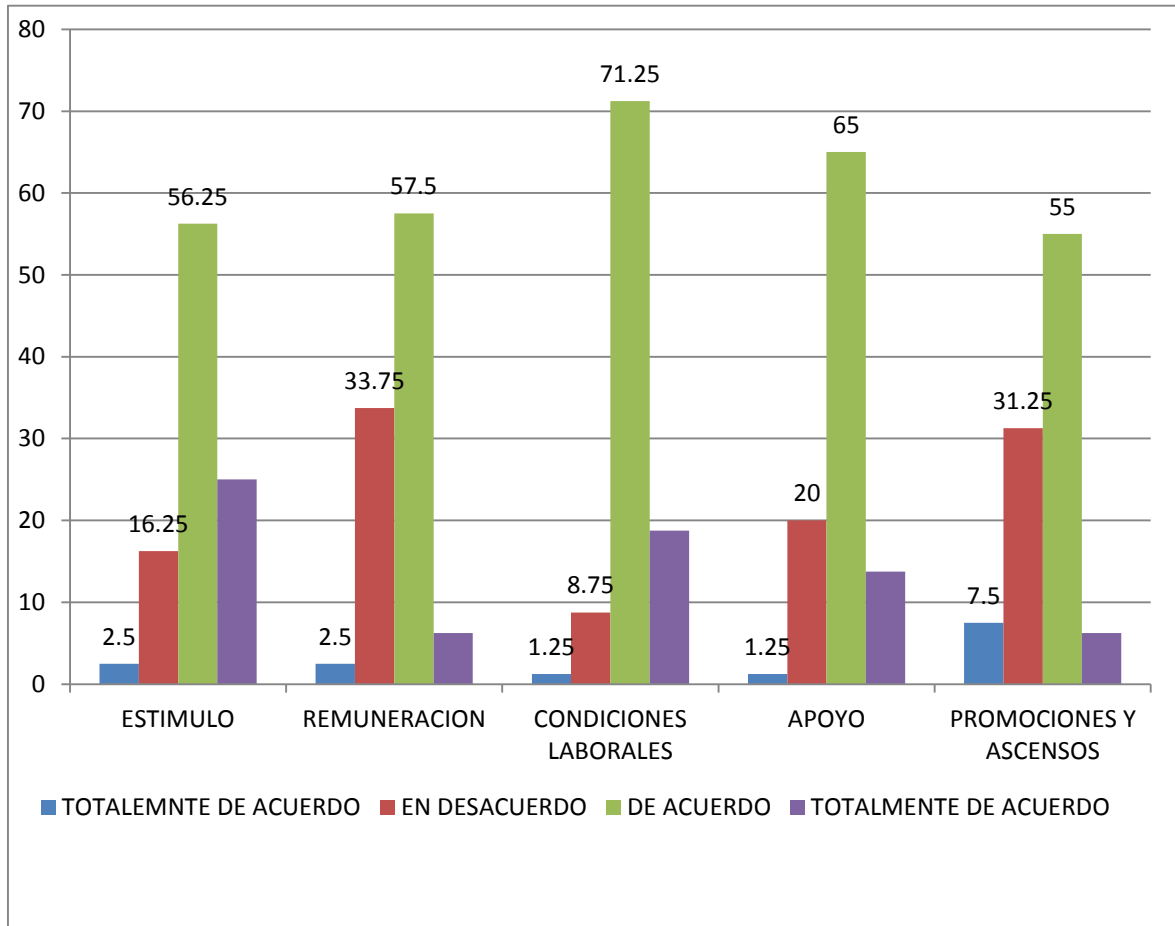
DIMENSIONES	NIVELES			
	TOTALMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
ESTIMULO	2.5	16.25	56.25	25
REMUNERACIÓN	2.5	33.75	57.5	6.25
CONDICIONES LABORALES	1.25	8.75	71.25	18.75
APOYO	1.25	20	65	13.75
PROMOCIONES Y ASCENSOS	7.5	31.25	55	6.25

FUENTE: Encuesta Aplicada.

INTERPRETACIÓN: Al analizar las dimensiones que conforman la variable Satisfacción Laboral, se puede notar que la dimensión Condiciones Laborales, destaca con un 71.25% en el nivel de acuerdo, por los trabajadores del área de medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A, y las demás dimensiones se encuentran entre el 57.5% y el 55% del mismo nivel, contando este con los porcentajes más elevados.



Grafico n° 04. Variable Satisfacción Laboral por dimensiones.



FUENTE: encuesta aplicada.

**INTERPRETACIÓN:** Al analizar las dimensiones que conforman la variable satisfacción laboral se puede notar que en la dimensión Condiciones laborales y se destacan con un 71.25% el nivel de acuerdo, según los trabajadores del área de medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A y el resto de dimensiones están entre 65% y 55% del mismo nivel, contando este con los porcentajes más elevados.

## Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

Coefficiente de correlación Pearson.

Tabla N° 09. Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del área de Medio Ambiente de GFLC S.A.

ENCUESTADOS	CLIMA ORGANIZACIÓN	SATISFACCIÓN LABORAL	XY	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>
	X	Y			
1	99	50	4950	9801	2500
2	124	62	7688	15376	3844
3	125	67	8375	15625	4489
4	117	57	6669	13689	3249
5	117	58	6786	13689	3364
6	138	63	8694	19044	3969
7	125	55	6875	15625	3025
8	131	64	8384	17161	4096
9	104	48	4992	10816	2304
10	113	51	5763	12769	2601
11	108	54	5832	11664	2916
12	119	53	6307	14161	2809
13	137	56	7672	18769	3136
14	145	73	10585	21025	5329
15	120	51	6120	14400	2601
16	100	49	4900	10000	2401
17	129	62	7998	16641	3844
18	104	52	5408	10816	2704
19	120	64	7680	14400	4096
20	119	55	6545	14161	3025
<b>TOTAL</b>	<b>2394</b>	<b>1144</b>	<b>138223</b>	<b>289632</b>	<b>66302</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA.

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

$$r = \frac{20(138223) - (2394)(1144)}{\sqrt{20(289632) - (2394)^2} \sqrt{20(66302) - (1144)^2}}$$

$$r = \frac{2764460 - 2738736}{\sqrt{5792640 - 5731236} \sqrt{1326040 - 1308736}}$$

$$r = \frac{25724}{\sqrt{61404} \sqrt{17304}}$$

$$r = \frac{25724}{\sqrt{61404} \sqrt{17304}}$$

$$r = 0.7891633646556$$

### Nivel de Significancia

El nivel de significancia considerada para la presente investigación es de 5%.

### CONCLUSIÓN

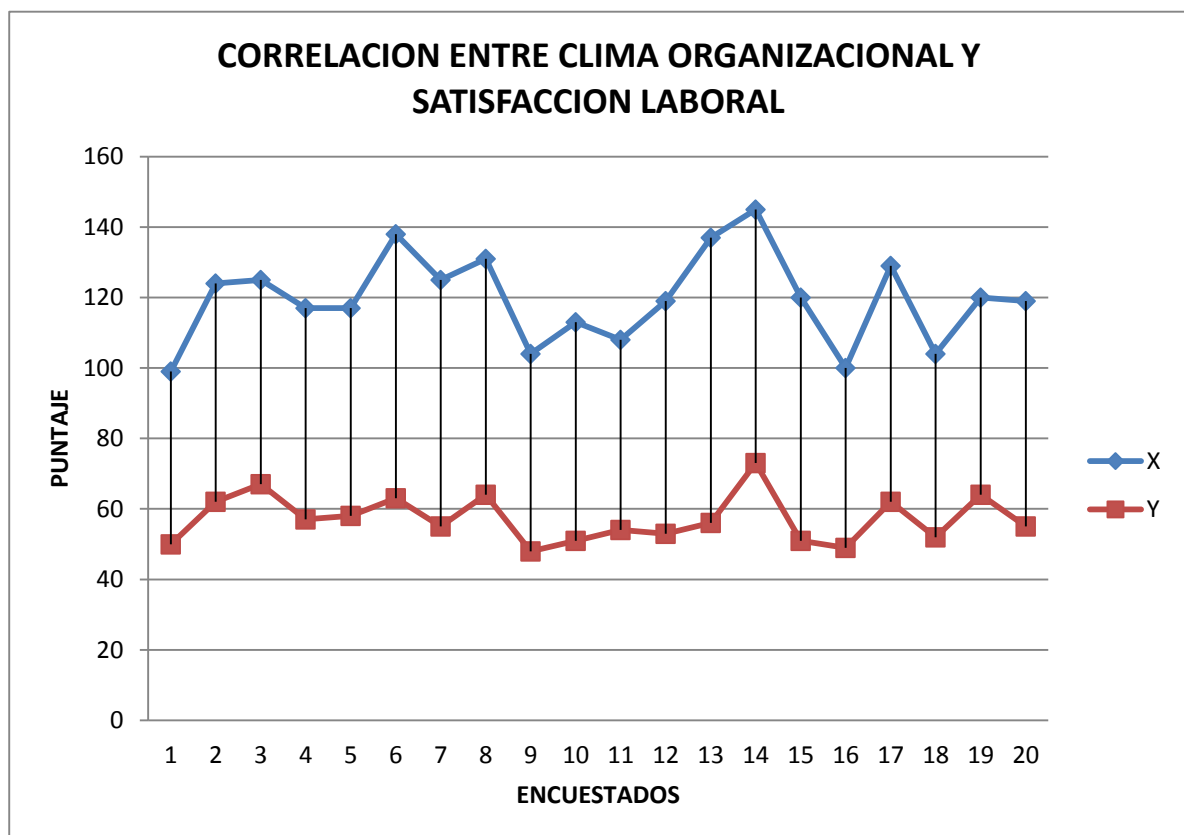
El grado de relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral es alto y positivo, por ser  $r = 0,78916$ , donde la relación:

Alta > 0,7  
 Moderada es de 0,4 a 0,7  
 Baja < 0,4

} de 0 a 1

Este aspecto requiere que partamos analizando la atracción entre las variables en estudio, atracción que gráficamente podemos apreciar en el siguiente gráfico de correlación de línea:

Gráfico n° 05. Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.



FUENTE: Encuesta Aplicada

INTERPRETACIÓN: Gráficamente vemos que la correlación lineal es altamente positiva ya que el Coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,78916 que indica que 78.9% de los datos están altamente correlacionados, es decir, la atracción entre ambas variables es fuerte.

## CAPÍTULO 6.

## CAPÍTULO 7. DISCUSIÓN

Con los resultados obtenidos estamos en condición de aceptar la hipótesis de investigación que dice: El Clima Organizacional tiene relación significativa con 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 2014.

Los resultados demuestran que existe correlación entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, teniendo así que la Correlación de Pearson es de 0,78916 que indica que 78.9% de los datos están altamente correlacionados, es decir, la atracción entre ambas variables es fuerte; por lo que coincidimos con Chiang, M. M. (2007) en su tesis de posgrado titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital Tipo 1”, en Chile, encontró que las dimensiones de clima organizacional tienen relaciones estadísticas significativas con las variables de satisfacción laboral.

Del mismo modo se coincide con Feris y Castro (2006), en su estudio sobre “La importancia de la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional para un buen desempeño en la organización”, concluyen que estudios vinculados reportan una directa relación entre estas variables y un nivel óptimo de funcionamiento en cada una de ellas en entidades exitosas; de tal manera que Clima Organizacional y Satisfacción Laboral son variables que se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo y, en consecuencia, afectan su desempeño. Lo que demuestra la existencia de una relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, variables que se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo y, en consecuencia, afectan su desempeño. Confirmando que a mejor clima Organizacional hay mayor satisfacción laboral.

En el estudio, el objetivo se orientó a establecer la relación que existe 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. El cual fue logrado quedando demostrado con los resultados obtenidos de la Tabla N° 03 donde observamos que la correlación lineal es altamente positiva ya que el Coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,78916 que indica que 78.9% de los datos están altamente correlacionados, es decir, la atracción entre ambas variables es fuerte y estamos coincidiendo con Valera, (2007) en su tesis titulada “El clima organizacional y su

relación con la eficiencia del sistema de abastecimiento de la Universidad Nacional de Cajamarca – Propuesta de mejoramiento”. Llegando a la conclusión: El Clima Organizacional de las unidades que conforman el sistema de abastecimiento de la UNC caracterizado como regular, se ve fuertemente influenciado por los factores: motivación, trabajo en equipo y sentido común, impidiéndole manifestarse en su situación ideal o deseable, cuyo origen es la falta de acciones motivadoras, programa de incentivos y adecuada inducción. Pues la investigación nos da a conocer que el clima organizacional se ve influenciado por la motivación de los trabajadores.

De igual forma se coincide con Hall (1996) el Clima Organizacional se define como un conjunto de propiedades del Ambiente Laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. De esta manera, es imprescindible que los trabajadores deban desarrollarse en un ambiente laboral agradable para mejorar su Satisfacción Laboral.

Asimismo, se coincide con psicólogo Elton Mayo (2009), quien considera los aspectos relativos a actitudes y motivación de los empleados, así como las relaciones entre trabajadores y directivos. Puesto que en la investigación se encontró que es de suma importancia comprender el complejo mundo de relaciones interpersonales que se manifiestan en la organización, en la que existen conductas individuales y grupales que influyen positiva o negativamente en el desempeño de la organización influenciando en el Clima Organizacional.

## CONCLUSIONES

Como respuesta a los objetivos planteados e hipótesis, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Referente a la variable Clima Organizacional, se ha evidenciado que un 60% de los trabajadores del área de medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A de la provincia de Hualgayoc, tienen una percepción agradable al ambiente de trabajo propio de la organización, según gráfico N° 1.
2. En lo que se refiere a la variable Satisfacción Laboral, se ha encontrado que un 65% de los trabajadores del área de medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A de la provincia de Hualgayoc muestran Satisfacción Laboral agradable, según se evidencia gráfico N° 3.
3. Existe una relación significativamente alta y positiva respecto al Clima Organizacional y a la Satisfacción Laboral en los trabajadores área de medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A de la provincia de Hualgayoc, ya que el coeficiente de correlación es de 0,78916, que permite concluir que a mayor Clima Organizacional que perciban los trabajadores mayor será la Satisfacción Laboral que experimenten los mismos. Por lo tanto, un adecuado Clima Organizacional es un factor indispensable en la empresa minera Gold Fields porque influye en la Satisfacción Laboral. Por lo que concluimos que existe una correlación positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. Según se puede evidenciar en el Gráfico N° 5.

## RECOMENDACIONES

Los resultados de la investigación permiten hacer las siguientes recomendaciones:

1. Propiciar un adecuado Clima Organizacional con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la empresa.
2. Motivar al personal, promoviendo el reconocimiento a los logros y resultados alcanzados, propiciando el crecimiento y el desarrollo personal y profesional para enfrentar retos.
3. Es indispensable que la organización realice en forma permanente acciones de monitoreo del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, para reforzar su desarrollo y corregir algunas actitudes que se presenten.
4. Se recomienda a la empresa minera Gold Fields La Cima S.A elaborar y aplicar programas dirigidos al mejoramiento y sostenimiento tanto del Clima Organizacional como de la Satisfacción Laboral.
5. El Clima Organizacional es de suma importancia para la Satisfacción Laboral de cualquier organización, por lo que se recomienda para futuras investigaciones se tome en cuenta al total de la población que labora en las diferentes áreas de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A, con el objetivo de ampliar la investigación realizada.



## REFERENCIAS

- Albert, S., Ashforth, B., & Dutton, J. (2010). To special topic forum introduction organizational identity and identification: charting new waters and building new bridges. *Management*, 25 (1), 13-17 páginas.
- Amorós E. (2007). *Comportamiento Organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. USAT. Escuela de Economía. Chiclayo. 120 páginas.
- Atalaya, M. (1999). “Satisfacción Laboral y Productividad”. *Revista de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Año III, N° 5, 45 – 76 páginas.
- Bernal, M. & Gómez, L. (1995). *Influencia del estilo de dirección y liderazgo en el clima organizacional de una empresa de corredores de seguros*. Manuscrito no publicado. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Castro, L. Paz, J. (2006). *Gestión de Recursos Humanos*. Universidad Cesar Vallejo. Perú. 155 páginas.
- Cisneros Espinosa, José, 2006: “El debate político como patrimonio público”, *Revista Latina de Comunicación Social*, 62. Recuperado el 16 de enero de 2009, de <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200602cisneros.htm>
- Cialdini, R. B. (2001, February). The science of persuasion. *Scientific American*, 284, 76-81 páginas.
- Chiang, M. M. y otros (2007). “Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital Tipo I”. *Revista Tehoría*. Vol. 16, número 002. Universidad de Bio – Bio, Chicllán, Chile. 230 páginas.
- Chiavenato, I. (1999). “*Administración de recursos humanos*”. Quinta Edición. Editorial MC. Graw Hill. Colombia. 280 páginas.
- Chiavenato, I. (2007). “*Administración de recursos humanos*”. Novena Edición. Editorial MC. Graw Hill. Colombia. 289 páginas.
- Da Silva R. (2003). *Teorías de la administración*. México: Internacional Thompson.

- Feris, T. y Castro, M. (2006). La importancia de la satisfacción laboral y el clima organizacional para un buen desempeño en la organización. Universidad Santo Tomás. Revista Facultad de Psicología, Colombia. 295 páginas.
- Flórez, J. (1992) *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Perú: U. Pacífico. 315 páginas.
- Gibson, J. Ivancevich J. (1992). Conducta, estructura y procesos. Organizaciones. McGraw Hill. 305 páginas.
- Guizar, R. (2004). “Desarrollo organizacional”. 2da. Edición. Editorial Mc Graw Hill, México – 405 páginas.
- Koys, D.J. y Decottis, T.A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44, 3, 265-385 páginas.
- Lepeley, M. (2001). Gestion y evaluación en Educación: un método de evaluación. Ed. Mexico DF. MacGraw-Hill Interamericana.
- Litwin y Stringer, (1968). Clima Organizacional. Ed Mexico DF. MacGraw-Hill Interamericana. 415 páginas.
- McGregor, D. (2001). El factor humano en la empresa, Colección Gerencia Empresarial. Caracas: Ediciones Deusto. 360 páginas.
- Maslow, A. (1954). “Motivación y Personalidad”. Editorial Herper, Nueva York, EE.UU. 515 páginas.
- Martínez, M. (2003). La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores. Madrid. Dias de Santos. 215 páginas.
- Matute, Becerra, y Muñoz (2008), “Clima organizacional en empresas mineras: Unidad Económica Administrativa Orcopampa de la Compañía de Minas Buenaventura SAA. 156 págs. Edición no venal. Serie Gerencia Global 7. ESAN.
- Montalván, C. (1999). Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa. México: Universidad Iberoamericana, Dirección De Difusión Universitaria.
- Moos (1974). The work environment. Palo Alto,CA: Consulting Psycholigist Press (version española Escalas de Clima Social. Madrid): TEA ediciones 1989.

Patterson et al. (2005) "Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation", *Journal of Organizational Behavior* Vol 26, pp 379–408 páginas.

Quintana, J. (2005). Plan de cambio enfocado al clima y la cultura organizacional de Biovet S. A., basado en el análisis de la situación actual de la empresa. Manuscrito no publicado. Chía: Universidad de La Sabana. 285 páginas.

Quarstein, V. A., McAfee, R. B., y Glassman, M. (1992). "The situational occurrences theory of job satisfaction". *Human Relations*, 45, (8), 859-873 páginas.

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Decimotercera Edición. Editorial Prentice Hall, México. 718 páginas.

Salgado, J. (2006). "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en una PYME". Universidad de Granada, España. 185 páginas.

Schermerhorn, Hunt y Osborn (2005). *Comportamiento Organizacional*. México. Pearson. 415 páginas.

Valera, J.M. (2007). *El clima organizacional y su relación con la eficiencia del sistema de abastecimiento de la Universidad Nacional de Cajamarca – Propuesta de mejoramiento*. (Tesis de Licenciatura). UNC, Cajamarca, Perú.

Página web Institucional de Gold Fields La Cima S.A.  
<http://www.goldfields.com.pe/index.php>

## ANEXOS

### Anexo N° 01

#### HOJA CENSAL SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Edad ( ) años sexo: M ( ) F ( ) tiempo de trabajo en el último cargo ( ) años ( ) meses

Estimado (a):

El presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo conocer las características del clima organizacional de trabajo que usted frecuenta. Cada uno tiene cuatro opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral.

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones no hay respuestas buenas ni malas.

#### INDICADORES

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = De acuerdo

4 = Totalmente de acuerdo

Nº	Dimensión	Ítems	1	2	3	4
1	MOTIVACION	1. Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la organización.				
		2. La labor que desempeño es valorada por todos los que laboramos en GFLC				
		3. Estoy satisfecho con todas la relaciones humanas que existen entre los miembros de la organización				
		4. Estoy satisfecho en relación a la justicia existente en la relación de actividades y responsabilidades				
2	LIDERAZGO	5. Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la organización				
		6. Mi jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.				
		7. Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de los objetivos de la organización.				

		8. Mi jefe inmediato superior se reúne regularmente con los trabajadores del área para coordinar aspectos del trabajo.				
3	TOMA DE DECISIONES	9. Las decisiones se toman en el nivel que debe tomarse				
		10. Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.				
		11. Mi jefe inmediato superior trata de obtener información antes de tomar una decisión.				
		12. Tengo la libertad o posibilidad de decidir cómo y cuándo debo realizar mi trabajo.				
4	IDENTIDAD	13. Mi desempeño contribuye con el desarrollo de mi institución.				
		14. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi institución.				
		15. Me siento a gusto de formar parte de la institución.				
		16. Las tareas que desempeño corresponden a mi función.				
5	COMUNICACION	17. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.				
		18. Mi jefe inmediato superior me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.				
		19. La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona.				
		20. Presto atención a los comunicados que emiten mis superiores.				
6	ESTRUCTURA	21. Los trámites que se realizan en mi área son operativos y facilitan la atención del usuario.				
		22. Existen formas o métodos para evaluar la calidad de mi trabajo.				
		23. El gerente supervisa constantemente al personal.				
		24. Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan mi trabajo.				
		25. Se me permite ser creativo e innovar en las soluciones de los problemas laborales.				
		26. Se nos brinda retroalimentación y se ha introducido cambios durante el presente año.				

7	INNOVACIÓN	27. La innovación es característica de nuestra institución.				
		28. Mi institución es flexible y se adapta a los cambios.				
8	CONFLICTO COOPERACION	29. Considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar los conflictos es bueno.				
		30. Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes.				
		31. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.				
		32. Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi área de trabajo.				
9	RECOMPENSA	33. Recibo buen trato en mi trabajo.				
		34. En mi trabajo reconocen habitualmente la buena labor realizada.				
		35. Los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son adecuados.				
		36. El respeto que adquiere es debido al trabajo que realiza.				
10	CONFORT	37. Existe un ambiente organizado en mi trabajo.				
		38. En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.				
		39. Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómodamente.				
		40. Estos satisfecho con las condiciones del equipo de trabajo (funcionalidad de computadoras, fotocopadoras, servidores, etc.)				

## HOJA CENSAL SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

### INDICADORES

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = De acuerdo

4 = Totalmente de acuerdo

Nº	Dimension	Items	1	2	3	4
1	ESTIMULO	1. En mi trabajo tengo la oportunidad de aplicar mis destrezas y habilidades.				
		2. Las tareas que realizo diariamente son variadas e interesantes.				
		3. Tengo libertad para decidir y tomas las decisiones apropiadas sobre mi trabajo.				
		4. Recibo retroalimentación de mi jefe inmediato de manera constante.				
2	REMUNERACION	5. Recibo una remuneración justa y acorde al trabajo que desempeño.				
		6. Estos satisfecho con el pago que recibo en relación con otras responsabilidades que me asignan.				
		7. Me brindan incentivos económicos por trabajos extras que realizo.				
		8. Las remuneraciones están acorde a mi desempeño y experiencia profesional.				
3	CONDICIONES LABORALES	9. En esta organización tengo la comodidad para realizar un buen trabajo.				
		10. Existe un entorno laboral estable y seguro.				
		11. La organización tiene instalaciones limpias y modernas.				
		12. Cuento con los equipos y herramientas				

		adecuadas para realizar mi trabajo.				
4	APOYO	13. Recibo apoyo constante de parte de mis compañeros de trabajo.				
		14. Tengo un jefe inmediato comprensivo y amigable.				
		15. Mi jefe inmediato escucha la opinión de sus subordinados.				
		16. Nos reunimos con regularidad para intercambiar información y solucionar los problemas de las diferentes áreas.				
5	PROMOCIONES Y ASCENSOS	17. Estoy satisfecho con las oportunidades de desarrollo dentro de la organización.				
		18. Existen niveles de promoción y ascensos de acuerdo a su capacidad y desempeño laboral.				
		19. Existen reconocimientos por el trabajo bien realizado por parte de mis superiores.				
		20. Recibo capacitación adecuada y oportuna para alcanzar nuevas demandas en mi trabajo.				

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



## Anexo N° 02

RESULTADOS DE LA PRUEBA: SATISFACCIÓN LABORAL.																					
N° ORD	N° DE ÍTEM																				TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	4	4	3	1	3	3	1	3	3	1	4	4	3	3	3	1	3	1	1	1	50
2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	67
4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
5	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	58
6	4	4	4	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	63
7	3	4	4	1	3	3	3	2	4	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	55
8	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	64
9	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	48
10	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	51
11	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	54
12	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	53
13	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	2	2	4	2	56
14	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	73
15	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	1	2	51
16	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	49
17	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	62
18	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	52
19	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	64
20	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	55

FUENTE: Prueba tesis.

Anexo N° 03

RESULTADOS DE LA PRUEBA APLICADO NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

N° ORD	N° DE ITEM																																								TOTAL		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40			
1	4	2	2	1	1	3	2	4	1	2	3	4	3	3	3	4	2	4	1	4	4	1	2	1	2	1	2	1	2	1	4	3	1	2	3	3	3	3	4	4	99		
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	124	
3	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	125	
4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	117	
5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	117	
6	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	138	
7	4	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	4	3	3	2	4	3	2	4	4	4	2	2	3	4	3	4	4	2	3	4	4	125		
8	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	131	
9	3	3	3	1	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	1	2	1	3	2	3	1	2	3	2	2	4	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	104	
10	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	113	
11	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	108
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	119
13	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	137	
14	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	145
15	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	120	
16	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	100	
17	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	129	
18	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	104	
19	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	120	
20	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	119		

FUENTE: Prueba de tesis

## Anexo N° 04

### Galería de fotografías



