

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CLIMA LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL PARA LA CADENA  
DE AUTOSERVICIOS COESTI EN LA CIUDAD DE CHICLAYO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**JORGE LUIS JUNIORS OSORIO HERNANDEZ**

**ASESOR**

**Mgtr. RAFAEL CAMILO GIRÓN CÓRDOVA**

**Chiclayo, 2019**

## **Dedicatoria**

Mi proyecto de investigación va dedicado a Dios, a mi madre, esposa y a mi menor hijo, que fueron mi motivación constante para alcanzar cada meta propuesta, y esta es una de ellas, siendo el inicio de cosas mucho más grandes y prosperas.

## **Agradecimiento**

Agradezco al profesor Camilo Girón que con su apoyo constante y asesoramiento pude culminar este proyecto de investigación.

## **Resumen**

El presente proyecto de investigación, consta del análisis del clima laboral y satisfacción laboral para la cadena de autoservicios COESTI en la ciudad de Chiclayo; teniendo como metodología la observación en un primer momento para luego ser aplicadas las encuestas a 42 trabajadores de atención al cliente (tienda y playa) pertenecientes a los 5 autoservicios, de los turnos (1º turno – mañana, 2º turno – tarde, 3º turno- noche) conformado por hombres y mujeres que laboran como mínimo 6 meses en las diferentes estaciones, utilizando el SPSS 24 para dicho análisis, lo que permitió encontrar que existe un coeficiente de correlación entre las dimensiones del clima laboral y las dimensiones de la satisfacción laboral, mostrando los puntos más críticos de cada variable analizada, para luego plantear propuestas de mejora que pretenden ayudar a fortalecer la empresa, mejorando las relaciones de empleado – empleador.

**Palabras claves:** clima laboral, satisfacción laboral, autoservicios.

**Clasificaciones JEL:** M10

## **Abstract**

This research project consists of the analysis of the work climate and job satisfaction for the COESTI self-service chain in the city of Chiclayo; having as a methodology the observation in the first moment to then apply the surveys to 42 customer service workers (store and beach) belonging to the 5 self-service, the shifts (1st shift - morning, 2nd turno - afternoon, 3 ° shift-night) consisting of men and women who work for at least 6 months in different seasons, using the SPSS 24 for this analysis, which allowed finding that there is a correlation coefficient between the dimensions of the work climate and the dimensions of the job satisfaction, showing the most critical points of each variable analyzed, and then propose improvement proposals that aim to help strengthen the company, improving employee-employer relations.

**Keywords:** work climate, job satisfaction, self-service.

## Índice

**Dedicatoria**

**Agradecimiento**

**Resumen**

**Abstract**

<b>I. Introducción.....</b>	<b>11</b>
<b>II. Marco teórico.....</b>	<b>14</b>
2.1. Antecedentes del problema.....	14
2.2. Bases teórico científicas.....	18
<b>III. Metodología.....</b>	<b>30</b>
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	30
3.2. Diseño de investigación.....	30
3.3. Población, muestra y muestreo.....	31
3.4. Criterios de selección.....	31
3.5. Operacionalización de variables.....	31
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
3.7. Procedimientos.....	39
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	39
3.9. Matiz de consistencia.....	41
3.10. Consideraciones éticas.....	43
<b>IV. Resultados y discusión.....</b>	<b>43</b>
<b>V. Propuesta.....</b>	<b>65</b>
<b>VI. Conclusiones.....</b>	<b>72</b>
<b>VII. Recomendaciones.....</b>	<b>74</b>
<b>VIII. Lista de referencias.....</b>	<b>75</b>
<b>IX. Anexos.....</b>	<b>80</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla N°1:</b> Lista de escalas de medición de Clima Laboral.....	21
<b>Tabla N°2:</b> Lista de escalas de medición de Satisfacción Laboral.....	29
<b>Tabla N°3:</b> Lista de Estaciones de Servicio COESTI.....	31
<b>Tabla N°4:</b> Operacionalización.....	32
<b>Tabla N°5:</b> Intervalo de evaluación de Clima Laboral.....	36
<b>Tabla N°6:</b> Valores Promedio de Clima Laboral.....	36
<b>Tabla N°7:</b> Clima Laboral según rango de categorías.....	37
<b>Tabla N°8:</b> Intervalo de evaluación de Satisfacción Laboral.....	37
<b>Tabla N°9:</b> Valores Promedio Satisfacción Laboral.....	37
<b>Tabla N°10:</b> Satisfacción Laboral según rangos de categorías.....	38
<b>Tabla N°11:</b> Estadísticas de confiabilidad de ambas variables.....	38
<b>Tabla N°12:</b> Alfa de Cron Bach.....	39
<b>Tabla N°13:</b> Matriz de Consistencia.....	41
<b>Tabla N°14:</b> Percentiles – Autonomía.....	43
<b>Tabla N°15:</b> Autonomía.....	43
<b>Tabla N°16:</b> Percentiles – Cohesión.....	44
<b>Tabla N°17:</b> Cohesión.....	44
<b>Tabla N°18:</b> Percentiles – Confianza.....	45
<b>Tabla N°19:</b> Confianza.....	45
<b>Tabla N°20:</b> Percentiles – Presión.....	46
<b>Tabla N°21:</b> Presión.....	46
<b>Tabla N°22:</b> Percentiles – Apoyo.....	47

<b>Tabla N°23:</b> Apoyo.....	47
<b>Tabla N°24:</b> Percentiles – Reconocimiento.....	48
<b>Tabla N°25:</b> Reconocimiento.....	48
<b>Tabla N°26:</b> Percentiles – Equidad.....	49
<b>Tabla N°27:</b> Equidad.....	49
<b>Tabla N°28:</b> Percentiles – Innovación.....	50
<b>Tabla N°29:</b> Innovación.....	50
<b>Tabla N°30:</b> Percentiles – Supervisión.....	52
<b>Tabla N°31:</b> Satisfacción con la supervisión.....	52
<b>Tabla N°32:</b> Percentiles – Ambiente Físico.....	53
<b>Tabla N°33:</b> Satisfacción con el ambiente físico.....	53
<b>Tabla N°34:</b> Percentiles – Prestaciones.....	54
<b>Tabla N°35:</b> Satisfacción con las prestaciones.....	54
<b>Tabla N°36:</b> Prueba de Normalidad - Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.....	56
<b>Tabla N°37:</b> Correlación.....	57
<b>Tabla N°38:</b> Cuadro de Propuestas para el Clima y Satisfacción Laboral.....	65
<b>Tabla N°39:</b> Análisis Factorial – Clima Laboral.....	83
<b>Tabla N°40:</b> Valores Estadísticos de Clima Laboral.....	83
<b>Tabla N°41:</b> Valores Estadísticos de Satisfacción Laboral.....	84
<b>Tabla N°42:</b> Análisis Factorial – Satisfacción Laboral.....	84
<b>Tabla N°43:</b> Estadísticas del total de elemento – Clima Laboral.....	84
<b>Tabla N°44:</b> Estadísticas del total de elemento – Satisfacción Laboral.....	85

<b>Tabla N°45:</b> Fiabilidad de Clima Laboral.....	86
<b>Tabla N°46:</b> Fiabilidad de Autonomía.....	86
<b>Tabla N°47:</b> Fiabilidad de Presión.....	86
<b>Tabla N°48:</b> Fiabilidad de Cohesión.....	87
<b>Tabla N°49:</b> Fiabilidad de Apoyo.....	87
<b>Tabla N°50:</b> Fiabilidad de Confianza.....	87
<b>Tabla N°51:</b> Fiabilidad de Reconocimiento.....	87
<b>Tabla N°52:</b> Fiabilidad de Innovación.....	87
<b>Tabla N°53:</b> Fiabilidad de Equidad.....	88
<b>Tabla N°54:</b> Fiabilidad de Satisfacción con la Supervisión.....	88
<b>Tabla N°55:</b> Fiabilidad de Satisfacción con el Ambiente Físico.....	88
<b>Tabla N°56:</b> Fiabilidad de Satisfacción con las Prestaciones.....	88
<b>Tabla N°57:</b> Datos estadísticos de clima y satisfacción laboral.....	89
<b>Tabla N°58 –</b> Puntaje para determinar correlación.....	89
<b>Tabla N°59 –</b> Datos estadísticos de clima y satisfacción laboral.....	90

## Índice de figuras

<b>Figura N°1:</b> Modelo tentativo de factores determinantes de satisfacción laboral....	28
<b>Figura N°2:</b> Gráfico Radial de Clima Laboral.....	51
<b>Figura N°3:</b> Gráfico Radial de Satisfacción Laboral.....	55
<b>Figura N°4:</b> Histograma – Autonomía.....	91
<b>Figura N°5:</b> Histograma – Cohesión.....	92
<b>Figura N°6:</b> Histograma – Confianza.....	93
<b>Figura N°7:</b> Histograma – Presión.....	94
<b>Figura N°8:</b> Histograma – Apoyo.....	95
<b>Figura N° 9:</b> Histograma – Reconocimiento.....	96
<b>Figura N°10:</b> Histograma – Equidad.....	97
<b>Figura N°11:</b> Histograma – Innovación.....	98
<b>Figura N°12:</b> Histograma – Satisfacción con la Supervisión.....	99
<b>Figura N°13:</b> Histograma – Satisfacción con el Ambiente Físico.....	100
<b>Figura N°14:</b> Histograma – Satisfacción con las Prestaciones.....	101

## **I. Introducción**

En la actualidad las organizaciones buscan tener a personas satisfechas y motivadas para que se cumplan satisfactoriamente los objetivos planteados por la empresa; por lo tanto el entorno laboral donde el trabajador desempeña sus labores a diario, la forma del trato que el jefe ejerce sobre el personal que trabajan para él, las condiciones laborales que se le ofrece al trabajador, todo lo antes mencionado conforman el clima laboral; el talento humano es el recurso valioso que tienen las organizaciones; las acciones, su conducta, el comportamiento, conforman el desempeño laboral. Por tal motivo es que un trabajador que no se siente valorado, que es tratado mal por sus jefes, que no crece junto a la empresa en la cual pone todo su esfuerzo para el cumplimiento de los objetivos, termina renunciando, abandonando la empresa.

Para que una organización sea exitosa y competitiva en el mercado debe tener y mantener un ambiente de trabajo saludable para sus trabajadores, la satisfacción laboral ayuda a agrandar a nuevos potenciales y a su vez retenerlos, porque se sentirán cómodos trabajando, se sentirán valorados, manteniendo un clima laboral saludable, logrando ejercer un compromiso común y fidelizándolos con la empresa.

Esto sucede en la cadena de autoservicios COESTI; en donde se visualizaron varios puntos débiles, que afecta al desempeño de cada trabajador, teniendo la falta de crecimiento personal, algunos relatos comentaron que se encuentran trabajando por más de 3 años y no les brindan la oportunidad de ascender a otros puestos (línea de carrera), los trabajadores tampoco son capacitados constantemente; el encargado de la estación realiza constantes rotaciones de personal por lo que se sobre entiende que existen constantes renunciaciones, existen también algunas irregularidades como por ejemplo el cobro de productos que no llegan a ser vendidos, y terminan siendo pagados por todos los trabajadores pertenecientes a las diferentes estaciones de autoservicio, todos estos problemas, conllevan a que los trabajadores se sientan agobiados, aburridos, no sintiéndose a gusto en el lugar de labores, terminando por renunciar.

Resulta necesario crear acciones de mejora, en ese sentido la finalidad de la investigación es determinar la relación entre el clima laboral y satisfacción laboral

para la cadena de autoservicios COESTI en la ciudad de Chiclayo; en donde se plantearon los siguientes objetivos: determinar el nivel de clima laboral con sus respectivas dimensiones, encontrar el nivel de satisfacción incluyendo sus dimensiones, encontrar el grado de correlación que existe entre las dos variables y sus dimensiones y por último plantear propuestas de mejora para cada una de las variables; planteándose como hipótesis: si hay una baja relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los colaboradores de la cadena de autoservicios COESTI ubicado en la ciudad de Chiclayo.

Para que una organización o empresa pueda contribuir a las obligaciones que tiene con sus trabajadores, primero debe trabajar un lazo entre la organización y el trabajador, en donde ambos se sientan comprometidos; logrando cumplir las necesidades de ambas partes que suelen ser cambiantes. Por un lado la empresa espera que sus trabajadores cumplan con eficiencia las labores encomendadas por la misma, logrando estándares de producción, siguiendo las normas establecidas y por otro lado el trabajador espera que la empresa los trate como lo que valen, respetando sus derechos, brindándoles un buen clima laboral como por ejemplo el apoyo de la supervisión, las recompensas, la responsabilidad (autonomía individual en el trabajo), las relaciones interpersonales (calidez) y las competencias del empleado con la satisfacción con el sueldo, la supervisión, los compañeros y los ascensos que se puedan dar. (Sánchez Trujillo & García Vargas, 2017)

Zambrano Alvarez & Vera Velasquez (2019) en su investigación muestra que tanto el clima y la satisfacción perciben una correlación para los factores de ambas variables, indicando que es relevante conocer el comportamiento del personal que labora en una empresa ya que son los factores determinantes en la eficacia administrativa, pues el comportamiento del grupo de trabajadores está condicionado con la percepción que se tiene de la organización donde se labora, indicando también que debe haber un equilibrio en las relaciones interpersonales de los colaboradores para que desarrolle un buen clima laboral.

Alvarez Silva, López Rodríguez, & Silva Avilés (2019) en su investigación concluyen que la satisfacción en el trabajo es un elemento de suma importancia en las organizaciones y es por ello que la complacencia de un trabajador es un logro en la empresa.

Justificando esta investigación, la preocupación primordial de toda empresa es contar con una organización rentable, productiva y competitiva, razón por la cual en primera instancia se busca contar con todas las herramientas a su alcance, tratándose estas desde la optimización de procesos, el ahorro de insumos y mejora de procesos, la disminución de productos de desecho y la utilización de la tecnología adecuada que ayude a conseguir el objetivo, sin embargo durante la aplicación de todas estas herramientas y en la consecución de objetivo final de la empresa requiere indudablemente el recurso humano, el cual si se encuentra comprometido con la empresa puede marcar diferencia entre otras empresas con las mismas condiciones.

El equipo de trabajo que pertenece a una empresa u organización debe estar sujetos a buenas condiciones laborales, de este modo el desempeño en sus labores será muy bueno en comparación aquella que presenten o encuentren cosas negativas en su centro de labores. Cada empleado tiene que tener la tranquilidad garantizada que al lugar donde acude a trabajar será un ambiente grato, acogedor, en donde se sienta identificado; y por consiguiente las actividades del trabajador serán fructíferas para la empresa. Por lo tanto mientras mayor sea la satisfacción y estabilidad que le brinde la empresa, mayor será el rendimiento del trabajador, estando de acuerdo que cada uno tiene necesidades y metas diferentes, tratando de buscar el bien común tanto para la empresa como para el trabajador. (Jiménez Bonilla & Jiménez Bonilla , 2016)

El buen desempeño del trabajador puede conducir a recibir recompensas, que trae consigo la satisfacción del mismo, lo que se busca es que el trabajador sienta que es considerado importante, que su trabajo vale, que gracias a las labores que realiza la empresa va creciendo en conjunto al trabajo de todo un equipo; aumentando el rendimiento y por consiguiente la productividad. (Sánchez Trujillo & García Vargas, 2017)

La presente investigación se va a realizar con la finalidad de proponer un plan de mejora que favorezca al clima laboral en relación a la satisfacción laboral para la cadena de autoservicios COESTI en la ciudad de Chiclayo, debido a que está afectando la relación empresa – trabajador, teniendo como consecuencia final las constantes renunciadas, al término de la investigación se propondrán alternativas de mejora para el clima y satisfacción laboral para la empresa investigada,

contribuyendo en una reorganización de tipo laboral, para reparar los problemas encontrados en la organización y poder estimular a su personal.

La investigación está compuesta por 9 capítulos divididos de la siguiente manera: capítulo I se presenta la introducción de la investigación, en donde se describe la problemática, objetivos e hipótesis, en el capítulo II hace referencia a los antecedentes del problema y bases teóricas las cuales servirán como base para el desarrollo de la investigación, el capítulo III se detalla que la población estará compuesta por 5 estaciones de autoservicios, en donde se utilizará encuestas como metodología para recabar información necesaria para el desarrollo de la investigación propuesta, en el capítulo IV se mostraran los resultados obtenidos luego de aplicar el programa SPS-S24, en donde se detallaran cada una de las variables que conforma el clima y satisfacción laboral, de mismo modo se realizará un análisis de cada uno de ellos, en el capítulo V estará conformado por las propuestas que el autor brinda para mejorar los problemas encontrados en la investigación, el capítulo VI y VII serán las conclusiones y recomendaciones respectivamente, el capítulo VIII se mostraran las referencias bibliográficas utilizadas para el desarrollo de toda la investigación y por último en el capítulo IX se mostraran los anexos que corresponden a la aplicación del SPS-S24 y algunas fotos tomadas en el proceso de la investigación.

## **II. Marco teórico**

### **2.1. Antecedentes del problema**

La investigación del clima y la satisfacción laboral es un tema importante para todas las organizaciones ya que permite conocer la imagen de los empleados y los cargos directivos en el entorno laboral de acuerdo con cada situación de desarrollo dentro de la empresa. Por lo tanto, los estudios de estas variables son necesarios que se analicen de forma independiente, para rescatar lo más relevante e importante de cada una de ellas.

García Velasquez, Hernández Gracia, Gonzáles Villegas, & Polo Jiménez (2017), en su investigación resaltan la importancia de la constante evaluacin y monitoreo de las condiciones en las cuales laboran los trabajadores de una empresa, considerandolo como fundamental para el desarrollo de cualquier organización, utilizando dos instrumentos de medición, el del clima organización

de Brown y Leight y el de satisfacción laboral (S21/26), de corte cuantitativo, correlacional y descriptivo.

Sánchez Trujillo & García Vargas (2017) en su informe de investigación resaltan el éxito de las organizaciones modernas, siendo punto base la integración, participación por medio de proyectos empresariales a todo el equipo de trabajo, de esta manera los empleados se sientan considerados como parte de la misma, cumpliendo objetivos en equipo y no cada quien por su lado; considerando al cuerpo humano como la base para lograr la competitividad en referencia a otras empresas, si se tiene un personal motivado, comprometido, contento entonces los resultados serán muy buenos; por lo que las actividades que realicen los mismos estarán llenas de compromiso siempre preocupándose para realizar lo mejor y llevar la ventaja con sus competidores. Esta investigación se realizó a través de un enfoque cualitativo, guiado por el cuestionario semi-estructurado.

Para Sawitri, Suswati, & Huda (2016) su investigación estuvo basada en el impacto del comportamiento, comprensión y satisfacción de la organización hacia su personal. Su modelo de investigación estuvo basado en el método aleatorio usando una descripción de regresión y modelo multivariado, tratando de explicar el compromiso, la impresión de la satisfacción laboral y la mejora del desempeño de los empleados. Como resultado de su investigación obtuvo que tanto el compromiso de la organización como la satisfacción laboral pueden influir en el desempeño y comportar de los trabajadores que conforman la empresa, por otro lado dijo que la satisfacción del trabajo no afectó el desempeño del personal; por lo tanto para concluir con su informe mostró que el número promedio de desempeño del personal es bueno/alto con el valor promedio de desempeño de la variable 4.08 del empleado según el modelo SEM (Modelado de Ecuación Estructural)

Zurita Alcaraz & Ramirez del Castillo (2014) basan su investigación en las variables compromiso organización y las variables de la satisfacción laboral, esperando que haya una correlación positiva; al realizar su análisis obtuvieron un alto compromiso positivo en relación de la satisfacción laboral, además no se encontró diferencias significativas entre hombres y mujeres por lo que se concluye que el género no ha influido en las variables estudiadas.

Por otro lado Musah, Zulkipli, & Ahmad (2017) en su investigación estudian la relación que existe entre la comunicación y satisfacción laboral en el entorno laboral. Su investigación estuvo basada en la aplicación de su metodología a 77 trabajadores, utilizaron datos cuantitativos seleccionados mediante la autogestión y los usaron en una versión modificada del cuestionario de comunicación de satisfacción (CSQ) basado en interrogantes de satisfacción laboral. Para finalizar en su investigación obtuvieron como resultado que la variable comunicación con la satisfacción empresarial se unen por una fuerte correlación, derivadas de tres de las siete dimensiones de la comunicación.

Jiménez Bonilla & Jiménez Bonilla (2016) presentan un análisis descriptivo destinado a medir la caracterización del ambiente de trabajo, de la situación que afecta el comportamiento de los trabajadores, buscando fortalecer la organización en la gestión del talento humano. Teniendo como objetivo determinar cómo es que el ambiente de trabajo afecta la satisfacción de los empleados, diagnosticando los niveles en los que se presenten dimensiones del entorno de trabajo. Su medición la realizó con cuestionarios estandarizados OPS S10/12, para determinar los niveles de motivación, liderazgo, participación y reciprocidad. Descubriendo que la mayoría de las variables, especialmente la atención en el manejo, se encuentran con un promedio más bajo en comparación a las demás, y las sub variables se presentan como insatisfactorias.

Zenteno Hidalgo & Durán Silva (2016) nos dicen que las organizaciones se han ido interesado cada vez más por el lugar de trabajo que les ofrecen a sus trabajadores debido a que afecta directamente con los resultados de la organización. Identificó algunos factores del clima organizacional como incentivos, equipo de autogestión, trabajo en equipo, liderazgo, calidad, efectividad, comunicación, sustentabilidad, autoconfianza.

Sierra García (2015) su investigación tiene como propósito describir el clima laboral y armar una guía de apoyo para determinar el entorno del personal, aplicada por medio de la encuesta denominada “Diagnostico del clima laboral”, obteniendo como resultado que tienen muy buena comunicación, además que se pudo demostrar la buena relación entre colegas y jefes, pero se tomó atención en un punto que no estaba tan bien como los demás, y era que se debería mejorar el

salario del personal, proporcionando un desarrollo profesional y brindando oportunidades para las personas por igualdad de condiciones.

En la investigación de Chiang Vega & San Martín Neira (2015) su objetivo fue medir como afecta el desempeño en la satisfacción laboral de los jueces, debido a que una agencia gubernamental necesita medir la productividad y la satisfacción laboral. Realizó su estudio transversal, descriptivo y no experimental a 259 funcionarios del estado, en donde se aplicaron cuestionarios anónimos; teniendo como resultado la fiabilidad del Alpha Cronbach: variando desde meritorios a excelentes, para ambos sexos. Llegando a la conclusión que existe relaciones estadísticamente significativas entre las variables.

Tal es el caso de Gonzales Adame (2017) que realizó una investigación centrada en el tema del compromiso organizacional de la empresa, en donde analizaron una relación entre la variable de satisfacción laboral y clima laboral, para completar su investigación propusieron un plan de mejora dirigido a elevar el compromiso de la organización y lograr cuatro estrategias de comunicación, evaluación del trabajo, apoyo organizativo, cognición y bienestar.

En su investigación Chiang Vega, Salazar Botello, & Núñez Partido (2016) analizan el clima, satisfacción y la confianza personal dentro de la organización analizando relación entre sus variables. En sus hallazgos no hubo diferencias significativas entre los trabajadores pero hubo una correlación entre la satisfacción laboral y el trabajo, resultando que había una relación de confianza principalmente entre individuos.

A su vez Orgambidez Ramos & Almeida (2017) en su investigación utilizan modelos de regresión seguida múltiple para estudiar la idoneidad del apoyo social entre supervisores y trabajadores sobre promesas y satisfacción laboral. Finalmente analizaron funciones resultando de su investigación la provisión de trabajo, el progreso que se tuvo en cuanto la atención al cliente, el buen entorno laboral entre compañeros de trabajo teniendo como ventaja menos renuncias del personal.

Mientras tanto Avram, Ionescu, & Mincu (2015) enfatizó el papel de la mediación de la satisfacción de los trabajadores en relación del clima de seguridad y el concepto de confianza organizacional, y remarca el impacto de la

dimensión del clima de seguridad en la dimensión de confiabilidad de la organización, obteniendo como resultado que la satisfacción laboral es una mediación parcial entre el clima de seguridad y confianza organizacional.

Por su parte en la investigación de Chaudhary, Rangnekar, & Kumar Barua (2014) su objetivo fue aplicar al desarrollo de los recursos humanos, la calidad del clima y el clima como poder para indentificar la participación en el trabajo, llegando a la conclusión que el clima tiene una relación muy fuerte con el compromiso del trabajo.

(Hajdukova & Klementova (2015) estudian en su investigación la función del nivel de satisfacción del personal reflejado en el comportamiento laboral, lo que sugiere una disminución de la estabilidad, la disciplina y la responsabilidad. En su investigación utilizó las entrevistas y para el análisis y evaluación utilizó la herramienta Duncan. Dividió los factores en tres dimensiones beneficiones en el lugar de trabajo, necesidad - posición y relación en el lugar de trabajo.

## **2.2. Bases teórico científicas**

El indicador relacionado con el ambiente, la tecnología y la estructura del propio sistema organizativo, los factores personales como personalidad, actitud y satisfacción, influye en el reconocimiento que tienen los empleados sobre el ambiente en donde se desenvuelven, disfrutando del clima de la organización, por tanto las acciones de cada uno de los trabajadores que conforman una organización imputan en parte a las acciones administrativas, a la percepción y el valor que le da cada uno de los miembros a la organización.

Las condiciones del trabajo donde se desempeña un grupo de personas, están sujeta a variantes, considerándose como el ambiente de trabajo donde serán realizadas las actividades encomendadas por los jefes; teniendo en cuenta la seguridad y sobre todo la higiene del mismo para un desarrollo óptimo de las actividades; brindando garantías de seguridad tanto física como psicológica, cumpliendo así con los estándares mínimos requeridos. (Sánchez Trujillo & García Vargas, 2017)

Casana Rubio (2015) en su informe detalla que el clima laboral es el entorno humano y físico en el que se ejecutan las labores diarias, influyendo en la

satisfacción y la productividad, siendo esta la conexión entre el conocimiento del gerente y el comportamiento de los trabajadores, notándose en la forma en que trabajan cada uno de ellos.

Por tanto el clima organización es la calidad estable del ambiente interno de una empresa, percibido y vivido por los miembros que la conforman; siendo esta negativa afectaría en el comportamiento y muchas veces en el crecimiento de la empresa.

### **Propiedades del clima laboral**

Bueso Umaña (2016) dice que los trabajadores confían en su propia forma de entender las prácticas pasadas y los eventos organizaciones para que puedan conocer el medio ambiente de varias maneras:

- **Fuerza:** el grupo al que pertenecen los miembros de una organización, el llamado grado de migración climática es diferente, el gran acuerdo entre la conciencia climática del personal es un clima fuerte y el bajo consenso es un clima fatigado.
- **Calidad:** el reconocimiento de los miembros del grupo se denomina calidad del clima, las impresiones individuales representan acontecimientos únicos que la hace concreta a través de una decisión colectiva, mientras que la calidad del clima significa una visión del clima.

Chiang Vega, Gómez Fuentealba, & Salazar Botello (2014) en su investigación, dice que el personal desarrolla un conocimiento parejo dentro del grupo de trabajo, y estas impresiones parecen diferir de un área a otra, según como se analice el clima.

Chiang Vega & San Martín Neira (2015) dice que la calidad del clima está relacionada con el compromiso de la regulación que va más allá del concepto de clima, pero eso se trata de las dimensiones de la colaboración e innovación, lo mismo no sucede con las recompensas. Existe una relación razonablemente sólida entre el reconocimiento de la innovación y la colaboración con el compromiso de acción.

### **Principales factores del clima laboral**

Hoy en día, el clima laboral se entiende como el reflejo de la vida interna de la empresa o de la organización para las que labora un grupo de personas; el clima puede ser modificado para mejorar, siempre y cuando sea de forma gradual y planificada, de caso contrario las cosas se saldrán de control y la mejora se convertirá en algo negativo para la empresa. El clima laboral proporciona información sobre la situación interna de la empresa, así como responder ante las reacciones de los trabajadores por las reglas o políticas, impuestas por los jefes. (Ahluwalia & Sing, 2017)

### **Dimensiones del clima laboral**

Bordas Martínez (2016)

- **Autonomía:** forma en que los miembros de una organización toman decisiones, resuelven problemas, consultan con sus superiores y generalmente entienden el grado de alentar a los trabajadores a ser independientes y puedan tomar sus propias decisiones, teniendo ellos solos la iniciativa.
- **Cooperación y apoyo:** medida en que los miembros se sientan un equipo, sintiendo lealtad unos a otros, teniendo un ambiente de apoyo para su desarrollo diario.
- **Reconocimiento:** momento en el que los trabajadores que conforman una organización han reconocido adecuadamente el trabajo y la participación que le deben a la organización.
- **Organización y estructura:** medida en que los trabajadores sientan que están organizando y coordinando los procesos de trabajo, sintiendo que no hay restricciones reglamentarias excesivas ni formas burocráticas y al contrario sean claras y efectivas.
- **Innovación:** momento en que los trabajadores que conforman una empresa sientan la libertad de poder expresar y aplicar ideas nuevas, que podrían ser beneficiosas para la organización.
- **Transparencia y equidad:** los trabajadores creen conveniente que las normas o políticas de la empresa para la cual laboran deberían ser claras y

justas, reconociendo cuando sea necesario el desempeño de cada uno de los trabajadores, brindándoles oportunidades de crecimiento.

- **Motivación:** los trabajadores necesitan ser incentivados, animándolos a realizar bien sus actividades, para que su desempeño sea bueno y por ende la producción sea buena.
- **Liderazgo:** es la forma en que el jefe o administrador encargado del personal sepa manejar a su personal, tomando buenas decisiones para la mejora grupal.

### Escalas de Medición de Clima Laboral

El entorno de trabajo es un concepto muy complejo y a menudo está integrado por varios factores según la situación particular. Muchas de las herramientas ennumeradas a continuación forman parte de estas métricas.

**Tabla N°1:** Lista de escalas de medición de Clima Laboral

Nombre	Autor	Notas	Citado por:
TECLA Test de Clima Organizacional de la Universidad de los Andes	Hoyos & Bravo (1974)	Basado en Litwin y Stringer. Incluye 8 dimensiones: claridad organizacional, calor y apoyo, aprobación, responsabilidad, normas de excelencia, recompensa, seguridad y sueldo.	Castillo, Lengua y Pérez Herrera (2011)
ULEQ University level environment questionnaire	Dorman (1999)	Adaptación de Chiang (2004), para universidades	Chiang Margarita (2007)
POL (Perfil Organizacional de Likert)	Rensis Likert (1969)	Medición del clima y sus cambios.	Angel Leon Gonzales (2000)

IMCOC Instrumento de Medición de Clima Laboral en Organizaciones Colombianas	Carlos Mendez(1980)	45 preguntas, 7 escalas. Factores: Liderazgo,contribución, objetivos,relaciones interpersonales, toma de decisiones, incentivos y control.	Angel Leon Gonzales(2000).
Koys & Decottis	Koys & Decottis(1991)	Factores: Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo,reconocimiento, equidad, innovación	Chiang, Salazar, Rivara y Nuñez(2008).

**Fuente:** (Coronado Guzmán, 2017)

Otra investigación difundida es el de Litwin & Stringer (19991) que mide 6 dimensiones:

- ✓ Estructura organizacional, reglamentos, reglas y obligaciones establecida por la organización.
- ✓ Compensación, nivel de aceptación del sistema de recompensa, reconociendo la relación entre la actividad a realizar y la remuneración merecida.
- ✓ Responsabilidad, se considera el grado en que la organización otorga obligaciones e independencia a los miembros.
- ✓ Riesgo y toma de decisiones, es el momento en que se brinda la posibilidad de escoger una alternativa en medio a diferentes situaciones.
- ✓ Apoyo, conocimiento de los miembros a sentir el apoyo del equipo o grupo de trabajo.
- ✓ Conflicto, nivel aceptable de problemática que puede ser causado por un miembros de la organización.

Coronado Guzman (2017) en su informe publicado sobre la relación entre el comportamiento y la satisfacción, estudió el cuestionario de Koys & Decottis

(1998), el cual consta de 40 preguntas evaluadas en la escala de Likert de 5 puntos, de los cuales corresponde a : 5= totalmente de acuerdo, 4=de acuerdo, 3= no estoy seguro, 2= en desacuerdo y 1= totalmente en desacuerdo; donde dicha herramienta incluye ocho dimensiones que está conformada por preguntas claras y fáciles de entender:

- ✓ **Autonomía:** conocimiento de que los trabajadores tienen poder de autodeterminación y tienen la responsabilidad para tomar decisiones importantes dentro de la empresa como metas u objetivos en equipo priorizando actividades.
- ✓ **Cohesión:** impresión que tienen los trabajadores de que su ambiente de trabajo este conformado por compañeros amigable y sobre todo que exista confianza unos a otros.
- ✓ **Confianza:** facilidad que se tienen para relacionarse con los jefes, pero sobre todo que exista discreción suficiente para saber mantener ciertos temas en cautela, evitando de esa forma conflictos posteriores.
- ✓ **Presión:** impresión que se tiene de acuerdo a la forma de desarrollo de las actividades, del cumplimiento de metas o hasta de la supervision necesaria para evaluacion de las tareas finalizadas.
- ✓ **Apoyo:** modo en que cada trabajador recibe ayuda ya sea de compañeros de trabajo o hasta de su propio jefe, en caso que sea necesario para mejora de su desempeño.
- ✓ **Reconocimiento:** conocimiento que tiene cada trabajador sobre la empresa donde labora, sabiendo que pueden ser recompensados por el cumplimiento de metas o reconocidos por su desempeño.
- ✓ **Equidad:** consiste en darle a cada trabajador lo que se gana según su rendimiento dentro de la empresa, teniendo previo conocimiento de las políticas y reglamentos que rigen.
- ✓ **Innovación:** conocimiento que se tiene de que cada uno de los trabajadores pueden asumir riesgos, siendo novedosos, sobre todo innovando en actividades que permitan que las tareas tengan mejores resultados, asumiendo responsabilidad en caso sea necesario.

### **Satisfacción Laboral**

Manosalva Vaca, Manosalva Vaca, & Nieves Quintero (2015) dice que la satisfacción de los trabajadores es la actitud creada por el individuo involucrado en el trabajo, es la actitud definida en este aspecto particular, siendo esta una medida de las personas hacia diferentes aspectos del trabajo

Por lo tanto la satisfacción permite que las actividades laborales sirvan para alcanzar posturas positivas o un estado emocional en donde sea importante evaluar los esfuerzos de la experiencia de cada empleado. (Rios, 2014)

Según Chiang Vega, Gómez Fuentealba, & Salazar Botello (2014) la satisfacción laboral es necesaria no solo para el bienestar de los trabajadores sino también para cualquier trabajo en términos de productividad y calidad.

Por otro lado Sanín Posada & Marisa Salanova (2014) entiende la satisfacción como una respuesta emocional que ocurre cuando se compara con la verdad concerniente a la realidad dentro del trabajo, esta circunstancia responde a un situación emocional verdadera debido a la apreciación de la experiencia profesional y por lo tanto es un factor importante para explicar la actitud de cada uno de los individuos sobre su trabajo.

Rebolledo Ceballos (2015) señala que la calidad y la satisfacción laboral son elementos importantes para el buen desempeño en el cumplimiento de las labores, indica también que las necesidades son agrupadas en dos categorías: de orden superior que son los aspectos no materiales como por ejemplo la necesidad de estima, autorrealización, crecimiento personal, los asensos, el crecimiento empresarial junto a la empresa y la categoría de orden inferior que se refiere a las necesidades básicas como por ejemplo la seguridad del lugar donde se trabaja, el salario, las recompensas.

Jimenez (2014) manifiesta que la calidad, productividad y el rendimiento de los empleados están directamente relacionados con su entorno, por lo tanto si el ambiente es agradable con una cultura empresarial que promueve a la afiliación y el compromiso de los trabajadores, siendo esta una ventaja competitiva para la empresa

### **Importancia de la satisfacción laboral**

Dentro de la organización se puede decir que el factor de satisfacción laboral esta basado en el entorno, este resultado es alcanzado por emociones ventajosas o desventajosas de como el empleado considera a su trabajo, existen varios factores que influyen en esta variable, la antigüedad en el centro de labores, la estabilidad que le brinda la empresa, las actividades recreativas que puedan realizarse para que el empleado se sienta comprometido con la organización, las amistades que se logren dentro del ambiente de trabajo, todo eso influye en como el empleado ve el ambiente en donde se desarrolla gran parte del día. Por lo tanto las acciones positivas daran lugar a buenos resultados, cifras de produccion altas, mientras que si el empleado siente o vive acciones negativas la productividad decaerá. (Casana Rubio , 2015)

En consecuencia, la satisfacción es multidimensional y está influenciada por características individuales del lugar donde se labora, de la empresa y de la sociedad que envuelve la organización.

### **Dimensiones de la satisfacción laboral**

#### **a. FACTOR I: Satisfacción con la supervisión**

##### **Relaciones sociales**

Vargas López & Guevara Delgado (2018) cita a Chiang Vega, Martín Rodrigo, & Núñez Partido (2010) en donde dice que la relación interpersonal establecida como raiz del trabajo no solo determina la calidad de la interacción sino que tambien determina la calidad de la sociedad por lo que cada entorno laboral o de trabajo es un elemento esencial.

##### **Desarrollo personal**

Vargas López & Guevara Delgado (2018) cita a Chiang Vega, Martín Rodrigo, & Núñez Partido (2010) el cual dice que los cambios que los compañeros de trabajo pueden sufrir como resultado de su propia posición dentro de su entorno laboral, es decir este termino define a la autoconciencia, resultados del trabajo y hasta la influencia de los resultados. La transformación que suele pasar un trabajador luego de un asenso, es que es un proceso evaluativo de las actividades realizadas por el mismo, de acuerdo a su desempeño y hasta del impacto de los resultados obtenidos.

### **Desempeño de tareas**

Vargas López & Guevara Delgado (2018) cita a Chiang Vega, Martín Rodrigo, & Núñez Partido (2010) pudiendo definir como la medida en que los trabajadores se identifican y participan en su trabajo, teniendo el pensamiento que el trabajo es importante para la autoevaluación; se puede describir a esta dimensión como que el trabajo es lo más valioso, beneficioso e importante, mediante capacidades y desarrollo de aptitudes requeridas en un centro de labores para la gestión eficaz de las funciones a desarrollar.

### **Relación con la autoridad**

Vargas López & Guevara Delgado (2018) cita a Chiang Vega, Martín Rodrigo, & Núñez Partido (2010) diciendo que el personal con líderes más toletantes y educados se sienten más satisfechos que cuando se tiene líderes dominantes, dictatoriales y agobiantes; por lo tanto es aquí en donde el trabajador realiza un análisis y valoración de su jefe, del mismo modo el respeto por sus actividades diarias en la satisfacción de otros empleados dominantes.

## **b. FACTOR II: Condiciones físicas o materiales**

Los incentivos, bonificaciones y sueldos son la remuneración que los trabajadores reciben por las labores que realizan en el trabajo, es muy importante que esta actividad garantice la satisfacción de los empleados y como resultado de tal ayuda a adquirir y mantener un trabajo productivo. Según muchos estudios, dicen que la compensación es el mayor contribuyente a la insatisfacción de los empleados.

Vargas López & Guevara Delgado (2018) cita a Chiang Vega, Martín Rodrigo, & Núñez Partido (2010) en donde dice que el entorno de trabajo permite el bienestar personal de los trabajadores, siempre y cuando sea un entorno cómodo, confortable y de un diseño adecuado; se define como una valoración del trabajo basado en la disponibilidad de elementos que rigen normas que son definidas por la empresa. El ambiente laboral se define como

el trabajo basado en algún aspecto de la compensación o de los incentivos económicos como resultado de trabajo que se le confía.

### **Condiciones favorables de trabajo**

El personal siempre se preocupa por su entorno laboral, queriendo que se les permita la felicidad personal y puedan realizar un trabajo bueno. Un buen ambiente físico, cómodo y sobre todo un diseño apropiado que permitirán un rendimiento superior y sobre todo mejorar la satisfacción del personal.

### **c. FACTOR III: Beneficios laborales y/o remunerativos**

Vargas López & Guevara Delgado (2018) cita a Chiang Vega, Martín Rodrigo, & Núñez Partido (2010) que describe que los salarios, los incentivos y la remuneración representan la compensación de los trabajadores. Esta importante actividad ayuda a garantizar y mantener la satisfacción del personal que labora en la empresa. Este término se define como el trabajo basado en el aspecto de la compensación o los incentivos económicos como resultado del trabajo que cada trabajador realiza.

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

Sistema salarial y política de crecimiento profesional para los trabajadores dentro de la empresa, el personal debe considerar este sistema como justo, satisfecho, no permitiendo ambigüedades y cumpliendo con las expectativas esperadas.

#### **Satisfacción con el salario**

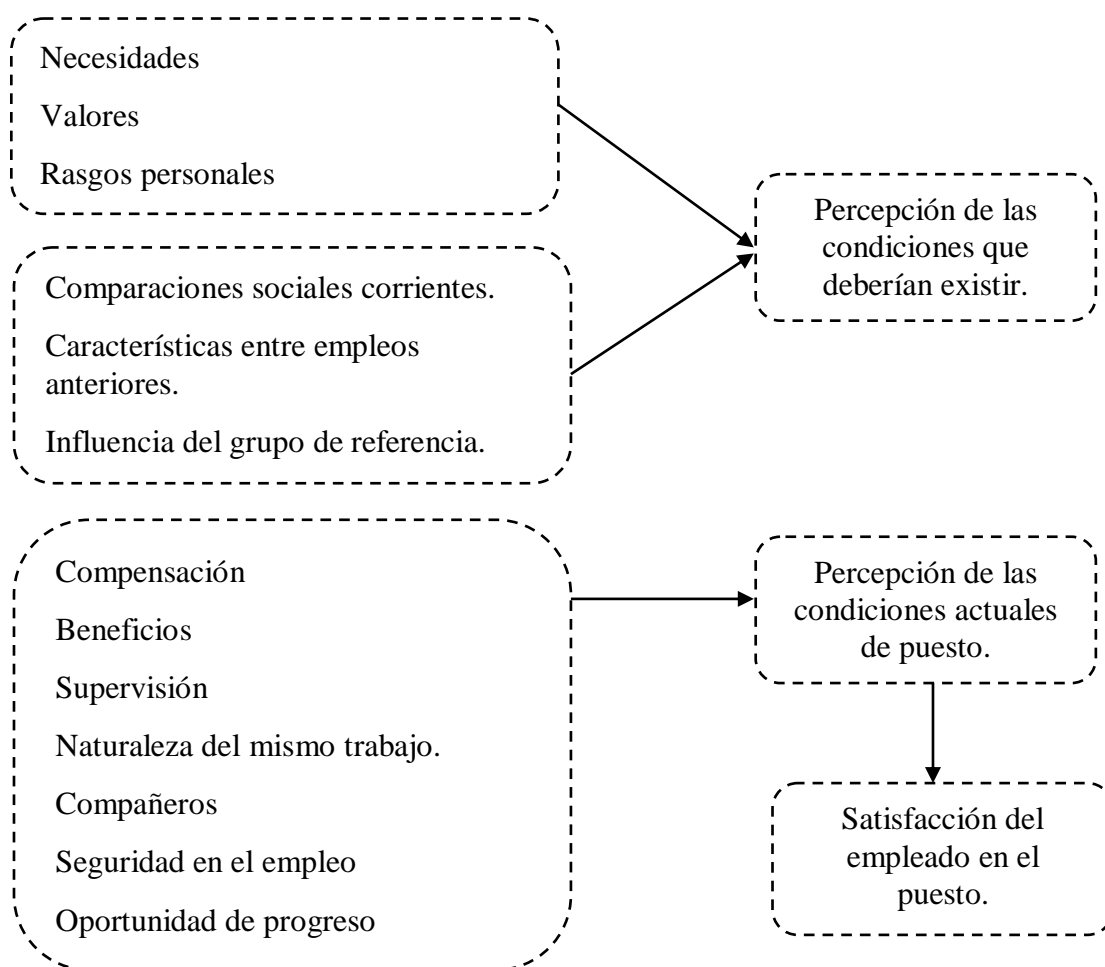
El sueldo, los incentivos y las bonificaciones son las compensaciones que el personal recibe por su trabajo, a través de esta importante actividad, la gestión de recursos humanos garantiza la satisfacción de los trabajadores y ayuda a las organizaciones a mantener una fuerza laboral con mayor producción. Algunos estudios muestran que la compensación es un atributo que puede ser la principal razón para la satisfacción del personal.

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

Las promociones (oportunidad de línea de carrera) brindan oportunidades para el crecimiento profesional y personal, por lo tanto un mejor estatus social en el entorno donde se desarrolla. También es importante reconocer

que las políticas de una empresa tienen que ser justas, claras y sobre todo no ambiguas, lo cual aumentará la satisfacción, cuyo resultado será beneficioso para la productividad de la organización conduciendo al aumento de la calidad del entorno laboral, así como el aumento de rendimiento, disminución de quejas, presencia en el trabajo y menos rotaciones.

**Figura N°1:** Modelo de factores determinantes de satisfacción laboral



**Fuente:** Arcos Gutierrez (2015)

De acuerdo a Arcos Gutierrez (2015) describe como factores fundamentales que determinan la satisfacción laboral a:

- Trabajo en sí
- Compañeros de trabajo que brinden apoyo
- Sistema de recompensas
- Buenas condiciones de trabajo

### Instrumentos de recolección de datos

La satisfacción laboral es un concepto ampliamente estudiado y relacionado con una infinidad de factores, y cuyos instrumentos oscilan desde los más complejos hasta algunos relativamente simple, sin que por este motivo se mide su efectividad, existiendo algunos bastante renombrados y que se adaptan según la necesidad, razón por la cual se listan algunos de ellos.

**Tabla N°2:** Lista de escalas de medición de Satisfacción Laboral

Nombre	Autor	Notas	Citado por
Escala de satisfacción laboral	Alarco (2010)	Contiene 4 ítems	Castillo Dávila (2014)
S10/12	Meliá & Peiro (1998)	Reduccion a 12 ítems	Meliá & Peiro (1998)
S4/82	Meliá & Peiro (1986)	Muy larga	Chiang et al (2008)
S21/26	Meliá (1998)	-	Chiang et al (2008)
WCW Escala de Warr- Crook- Wall	Warr P, Crook J & Wall T (1979)	Estudia factores internos y externos en 15 ítems	Uribe, Ide – Olivero & Castro – Caro (2014)

**Fuente:** Coronado Guzmán (2017)

Instrumento de recolección S10/12 de datos de satisfacción laboral según Meliá & Peiro (1998) con una adaptación de Coronado Guzman (2017) en su investigación; consistente en 12 preguntas que miden diferentes aspectos relacionados con la satisfacción laboral del puesto de trabajo, utilizando una escala de Likert de 7 puntos donde, 7=muy satisfecho, 6=bastante satisfecho, 5=algo satisfecho, 4=indiferente, 3=algo insatisfecho, 2=bastante, 1=muy satisfecho.

La adaptación fue reducida a una versión de 8 preguntas que produce el mismo resultado que una de 91, motivo por el cual, al abarcar una amplia gama de conceptos relacionados con la satisfacción laboral para completar la evaluación.

### III. Metodología

#### 3.1. Tipo y nivel de investigación

- **Enfoque**

**Cuantitativo**, porque se trabajó con promedios ponderados de manera directa en la tarea de verificar y comprobar la teoría de la correlación de la variable clima y satisfacción laboral, utilizándose el instrumento de medición del SPSS 24, aplicándose pruebas y encuestas, validando y confiando los instrumentos utilizados.

- **Tipo**

**Aplicada**, se basa en la necesidad de cumplir con los objetivos que se plantearon en la investigación que contienen los dos cuestionarios, dando solución aquellos problemas que se encontraron por medio de las encuestas realizadas a los diferentes colaboradores de la empresa.

- **Niveles**

**Descriptivo**, se resume y describe las características mediante técnicas para agrupar, ordenar y observar datos; además de agrupar datos predice y determina las relaciones que existen entre variables.

#### 3.2. Diseño de investigación

**No experimental**, basado fundamentalmente en el estudio y análisis de problemas tal y como se dan en su ambiente natural para ser analizado, en este tipo de búsqueda no hay exigencias ni incentivos a los cuales se expongan el estudio.

**Transversal**, se enfoca en analizar el nivel una o más variables en un momento determinado, la capacidad de cubrir personas en varios grupos y analizar la relación entre una o más variables.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### • Población

Para la presente investigación, la población la conforman 42 trabajadores de atención al cliente (tienda y playa) pertenecientes a los 5 autoservicios, de los turnos (1º turno – mañana, 2º turno – tarde, 3º turno- noche) conformado por hombres y mujeres que laboran como mínimo 6 meses en las diferentes estaciones COESTI de la ciudad de Chiclayo, con la finalidad de medir las opiniones e intereses acerca del clima y satisfacción laboral.

**Tabla N°3:** Lista de Estaciones de Servicio COESTI

<b>Estación de Servicio</b>	<b>N° de Colaboradores</b>
Estación GASCOP	8 colaboradores
Estación DIVINO NIÑO	7 colaboradores
Estación JUAN TOMIS	9 colaboradores
Estación PIMENTEL	10 colaboradores
Estación LAS BRISAS	8 colaboradores

### 3.4. Criterios de selección

La población, está conformada por mujeres y varones entre los 18 – 47 años de edad, muchos de ellos no cuentan con estudios ni técnicos ni universitarios.

### 3.5. Operacionalización de variables

#### Clima Laboral

- Autonomía o autodeterminación
- Cohesión o unión
- Confianza
- Presión
- Apoyo o colaboración

- Reconocimiento
- Equidad o equilibrio
- Innovación

### Satisfacción Laboral

- **Factor I:** Satisfacción con la supervisión o control
- **Factor II:** Satisfacción con el ambiente físico
- **Factor III:** Satisfacción con las prestaciones

**Tabla N°4:** Operacionalización

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>CLIMA LABORAL</b>	<b>Autonomía</b>	Reconocimiento de que los trabajadores tienen autodeterminación y responsabilidad en la toma de decisiones.	1,2,3,4,5	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Totalmente en desacuerdo
	<b>Cohesión</b>	Concepto de relaciones laborales y de un ambiente de trabajo amigable y confiable.	6,7,8,9,10	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Totalmente en desacuerdo
	<b>Confianza</b>	Apreciación de la libertad de comunicación abierta con el jefe, tratando situaciones confidenciales y problemas personales.	11,12,13,14,15	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Totalmente en desacuerdo
	<b>Presión</b>	Percepción que existe con respecto a los criterios de desempeño, operación y finalización de la tarea.	16,17,18,19,20	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. No estoy seguro 4. De acuerdo 5. Totalmente en desacuerdo

<b>Apoyo</b>	Se refiere al reconocimiento que los miembros de la empresa tienen con respecto a la compensación recibida de acuerdo con el grado de contribución a la empresa.	21,22,23,24,25	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente en desacuerdo</li> <li>2. En desacuerdo</li> <li>3. No estoy seguro</li> <li>4. De acuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
<b>Reconocimiento</b>	Los empleados son conscientes de la bonificación recibida de acuerdo a su desempeño laboral.	26,27,28,29,30	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente en desacuerdo</li> <li>2. En desacuerdo</li> <li>3. No estoy seguro</li> <li>4. De acuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
<b>Equidad</b>	Percepción del personal sobre la existencia de políticas y regulaciones claras y justas dentro de la organización.	31,32,33,34,35	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente en desacuerdo</li> <li>2. En desacuerdo</li> <li>3. No estoy seguro</li> <li>4. De acuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
<b>Innovación</b>	Se refiere al reconocimiento del espíritu que debe persistir para emprender nuevos trabajos creativos.	36,37,38,39,40	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente en desacuerdo</li> <li>2. En desacuerdo</li> <li>3. No estoy seguro</li> <li>4. De acuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>

<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>Factor I - Satisfacción con la supervisión</b>	Relación personal con el jefe, forma en la que dirige su equipo de trabajo, apoyo, trajo justo e igualdad.	5,6,7,8,9,10	1. Muy Insatisfecho. 2. Bastante Insatisfecho. 3. Algo Insatisfecho. 4. Indiferente. 5. Algo Satisfecho. 6. Bastante Satisfecho. 7. Muy Satisfecho.
	<b>Factor II - Satisfacción con el ambiente físico</b>	Ambiente físico, espacio o lugar de trabajo, salud, higiene y temperatura.	1,2,3,4	1. Muy Insatisfecho. 2. Bastante Insatisfecho. 3. Algo Insatisfecho. 4. Indiferente. 5. Algo Satisfecho. 6. Bastante Satisfecho. 7. Muy Satisfecho.
	<b>Factor III - Satisfacción con las prestaciones</b>	Indica el grado en que la empresa cumple con las leyes laborales y satisfacción.	11,12	1. Muy Insatisfecho. 2. Bastante Insatisfecho. 3. Algo Insatisfecho. 4. Indiferente. 5. Algo Satisfecho. 6. Bastante Satisfecho. 7. Muy Satisfecho.

**Fuente:** Cuestionario S10/12, Cuestionario de Koys & Decottis

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La metodología utilizada se desarrollara por diferentes técnicas de la siguiente manera:

#### **Técnica de campo**

##### ✓ **Entrevista estructurada**

Con este instrumento la entrevista está dirigida al administrador a cargo de las diferentes estaciones a investigar, aplicándole preguntas abiertas, medio por el cual se obtendrá la primera información en relación a la empresa como por ejemplo la visión, misión, historia de la empresa, valores y características externas e internas.

##### ✓ **Cuestionario valido**

Para el proceso de la investigación, los datos se obtendrán aplicando un cuestionario para el Clima Laboral del autor Koys & Decottis (1991), que servirá para determinar la situación actual del clima laboral, en los diferentes estaciones de servicios de los grifos COESTI, que está conformado por 50 ítems, en 8 factores considerando como intervalos totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, no estoy seguro, de acuerdo, totalmente de acuerdo; del mismo modo se aplicará el cuestionario S10/12 de los autores Meliá & Peiró (1998), que servirá para evaluar la situación actual de la satisfacción laboral del personal que conforman la cadena de servicios COESTI, que está conformado por 12 ítems, divididos en 3 factores, considerando los intervalos muy insatisfecho, bastante insatisfecho, algo insatisfecho, indiferente, algo satisfecho, bastante satisfecho, muy satisfecho. Ambos cuestionarios permitirán tener información real sobre la situación de cada variable dentro de la empresa. Para proceder a la recolección de los datos, se solicitará el permiso correspondiente al administrador a cargo de las estaciones que serán evaluadas, del mismo modo se deberá contar con el consentimiento informado de todos los trabajadores que participarán en la investigación.

**Tabla N°5: Intervalo de evaluación de Clima Laboral - Percentiles**

<b>CLIMA</b>		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		1.9661
Desv. Desviación		0.73663
Percentiles	33,33333333	1.6250
	66,66666667	1.8000

**Fuente:** SPSS 24

Como no se encontró un baremo para esta variable se tuvo que aplicar percentiles (Ver anexo) para encontrar los límites de las tres categorías. Este baremo por tanto, servirá para esta situación investigada y no se podrá generalizar sin previa contratación con otras realidades investigadas.

**Tabla N°6: Valores Promedio de Clima Laboral**

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Promedio</b>	<b>Calificación</b>
<b>CLIMA LABORAL</b>	Autonomía	1.58	Bajo
	Cohesión	1.80	Bajo
	Confianza	2.06	Medio
	Presión	2.22	Medo
	Apoyo	1.95	Bajo
	Reconocimiento	2.25	Medio
	Equidad	2.10	Medio
	Innovación	1.76	Bajo
<b>GLOBAL</b>		<b>1.96</b>	Bajo

A continuación se muestra el rango de las tres categorías considerando que el valor mínimo es 1 y el valor máximo es 5. Esta tabla sirve para las dimensiones de la variable del clima.

**Tabla N°7: Clima Laboral según rango de categorías**

	Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
<b>BAJO</b>	1,2	1,4	1,6	1,8	1,4	1,8	1,6	1,4
<b>MEDIA</b>	1,2 hasta 1,4	1,4 hasta 1,7	1,6 hasta 2,0	1,8 hasta 2,0	1,4 hasta 1,7	1,8 hasta 2,3	1,6 hasta 2,2	1,4 hasta 1,6
<b>ALTA</b>	>1,4	>1,7	>2,0	>2,0	>1,7	>2,3	>2,2	>1,6

Fuente: Tabla n°6

Al igual que con el constructo de Satisfacción Laboral, no se encontró un baremo por lo que se utilizó los percentiles para encontrar los límites de las tres categorías.

**Tabla N°8: Intervalo de evaluación de Satisfacción Laboral**

SATISFAC		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		2.1521
Desv. Desviación		1.29872
Percentiles	33,33333333	1.4815
	66,66666667	1.9167

Como no se encontró un baremo para esta variable se tuvo que aplicar percentiles (Ver anexo) para encontrar los límites de las tres categorías. Este baremo por tanto, servirá para esta situación investigada y no se podrá generalizar sin previa contratación con otras realidades investigadas.

**Tabla N°9: Valores Promedio de Satisfacción Laboral**

Variable	Dimensiones	Promedio
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	Satisfacción con la Supervisión	2.15
	Satisfacción con el Ambiente Físico	2.37
	Satisfacción con las Prestaciones	1.94
<b>GLOBAL</b>		<b>2.15</b>

Fuente: SPSS 24

A continuación se muestra el rango de las tres categorías considerando que el valor mínimo es 1 y el valor máximo es 7. Esta tabla sirve para las dimensiones de la variable de Satisfacción laboral.

**Tabla N°10: Satisfacción Laboral según rango de categorías**

	<b>Satisfacción Con La Supervisión</b>	<b>Satisfacción Con El Ambiente Físico</b>	<b>Satisfacción Con Las Prestaciones</b>
<b>BAJO</b>	1,5	1,5	1,0
<b>MEDIA</b>	1,5 hasta 2,1	1,5 hasta 2,0	1,0 hasta 1,5
<b>ALTA</b>	>2,1	>2,0	>1,5

**Fuente:** Tabla n°9

Al igual que con el constructo de Clima Laboral, no se encontró un baremo por lo que se utilizó los percentiles para encontrar los límites de las tres categorías

### **Análisis de Confiabilidad**

**Tabla N°11: Estadísticas de confiabilidad de ambas variables**

<b>Estadísticas de fiabilidad Clima Laboral</b>		<b>Estadísticas de fiabilidad Satisfacción Laboral</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos
0.975	40	0.976	12

En este caso, el Alfa de Cronbach del Clima Laboral es de .975 y de la Satisfacción Laboral es de .976; lo cual muestra que ambos son valores excelentes, demostrando que hay consistencia en cada una de las variables; señalando que existe consistencia interna, es decir que los ítems que conforman cada variable están inter-relacionados. (Arias & Arias , 2014)

Tabla N°12: Alfa de Cron Bach

<b>Dimensión y Variable</b>	<b>Alfa de Cron Bach</b>	<b>N° de elementos</b>
<b>CLIMA LABORAL</b>	0.957	40
Autonomía	0.915	5
Cohesión	0.899	5
Confianza	0.899	5
Presión	0.739	5
Apoyo	0.918	5
Reconocimiento	0.728	5
Equidad	0.688	5
Innovación	0.923	5
<b>SATISFACCION LABORAL</b>	0.976	12
Satisfacción con la Supervisión	0.954	6
Satisfacción con el Ambiente Físico	0.929	4
Satisfacción con las Prestaciones	0.954	2

### 3.7. Procedimientos

La metodología de recolección de datos se realizará primero citando a los colaboradores de las 5 cadenas de grifos COESTI de los distintos turnos a una reunión extraordinaria, fuera de su horario de trabajo, a los cuales se les aplicará el cuestionario seleccionado del clima laboral Koys & Decottis y el cuestionario de la satisfacción laboral S10/12 para luego ser analizados.

### 3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para dar inicio a la recopilación de datos, se tuvo que hacer una previa cita con el administrador encargado de las estaciones a investigar; lo cual se realizó en donde se le explicó el motivo del estudio, a la cual se elaboró una solicitud de permiso que fue emitida para el administrador pidiéndole el permiso respectivo para empezar con la aplicación de encuestas. La respuesta a la solicitud fue dada luego de 20 días.

Posterior a esto, y con las encuestas ya listas, las cuales contaban solo con preguntas cerradas; se dispuso a organizar en coordinación constante con el administrador el momento en que podían ser aplicadas; siendo este considerado que se apliquen estación por estación, luego de haber terminado su turno para evitar interferir en las labores de los trabajadores, considerándose un aproximado de 30 minutos al finalizar su jornada; esto fue aplicada en las 5 estaciones a estudiar en los tres turnos, teniendo como duración una semana.

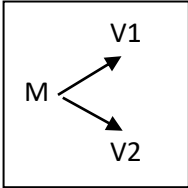
Consecuentemente para la tabulación, ejecución del estudio de datos y procesamiento de estos se utilizó el sistema SPSS 24 un programa estadístico que incluye muestras representativas descriptivas como la programación y la frecuencia permitiendo transformar datos con el objetivo de resaltar la información relevante.

Los resultados se presentan de forma más clara y objetiva a través de la comparación del análisis de los datos y los resultados obtenidos y los resultados con referencias actualizadas.

El objetivo 1: determinar el nivel de clima laboral con sus respectivas dimensiones y el objetivo 2: encontrar el nivel de satisfacción incluyendo sus dimensiones; se procedió a sacar los baremos para poder calificar los niveles de cada dimensión y de cada variable, para el objetivo 3: encontrar el grado de correlación que existe entre las dos variables y sus dimensiones primero se realizó la prueba de normalidad , para ver si era distribución normal o no paramétrica, resultando no paramétrica por tanto cuando se realizó la correlación escogiéndose el método de SPEARMAN.

### 3.9. Matiz de consistencia

Tabla N°13: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	METODOLOGIA	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
¿Qué propuestas son aplicables para la mejora del clima y satisfacción laboral para la cadena de autoservicios COESTI en la ciudad de Chiclayo?	<p><b>Objetivo Principal</b> Determinar la relación entre clima laboral y satisfacción laboral para la cadena de autoservicios COESTI en la ciudad de Chiclayo.</p>	<p><b>Enfoque</b> Cuantitativo, se desarrolló de manera directa en la tarea de verificar y comprobar la teoría de la correlación de la variable clima y satisfacción laboral, aplicándose pruebas, entrevistas y encuestas, validando y confiando los instrumentos utilizados.</p>  <pre> graph LR     M --&gt; V1     M --&gt; V2 </pre>	<b>Clima Laboral</b>	Autonomía	Reconocimiento de que los trabajadores tienen autodeterminación y compromiso en la toma de decisiones.
				Cohesión	Concepto de relaciones laborales y de un ambiente de trabajo amigable y confiable.
				Confianza	Apreciación de la libertad de comunicación abierta con el jefe, tratando situaciones confidenciales y problemas personales.
				Presión	Percepción que existe con respecto a los criterios de desempeño, operación y finalización de la tarea.
				Apoyo	Se refiere al reconocimiento que los miembros de la empresa tienen con respecto a la compensación recibida de acuerdo con el grado de contribución a la empresa.
				Reconocimiento	Los empleados son conscientes de la bonificación recibida de acuerdo a su desempeño laboral.

	<p><b>Tipo</b> Aplicada, se basa en la necesidad de cumplir con los objetivos que se plantearon en la investigación que contienen los dos cuestionarios, dando solución aquellos problemas que se encontraron por medio de las encuestas realizadas a los diferentes colaboradores de la empresa.</p>		Equidad	Percepción del personal sobre la existencia de políticas y regulaciones claras y justas dentro de la organización.
<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el nivel de clima laboral con sus respectivas dimensiones de la cadena de autoservicios COESTI de la ciudad de Chiclayo.</li> <li>• Encontrar el nivel de satisfacción incluyendo sus dimensiones de la cadena de autoservicios COESTI de la ciudad de Chiclayo.</li> <li>• Encontrar el grado de correlación que existe entre las dos variables y sus dimensiones.</li> <li>• Diseñar un plan de mejora que contribuya a la solución de los problemas de la cadena de autoservicios COESTI de la ciudad de Chiclayo.</li> </ul>	<p><b>Niveles</b> Descriptivo, se resume y describe características mediante técnicas para agrupar, ordenar y observar datos.</p>	<p><b>Satisfacción Laboral</b></p>	Innovación	Se refiere al reconocimiento del espíritu que debe persistir para emprender nuevos trabajos creativos.
			Factor I: Satisfacción con la supervisión	Relación personal con el jefe, forma en la que dirige su equipo de trabajo, apoyo, trajo justo e igualdad.
			Factor II: Satisfacción con el ambiente físico	Ambiente físico, espacio o lugar de trabajo, salud, higiene y temperatura.
		Factor II: Satisfacción con las prestaciones	Indica el grado en que la empresa cumple con las leyes laborales y satisfacción.	

### 3.10. Consideraciones éticas

Se protegerán a los participantes y los datos que ellos brinden, ya que el cuestionario que se aplicara no requerirá de nombre ni de sexo, en donde los datos mantendrán su confidencialidad, respetando la identidad de cada uno de los encuestados.

## IV. Resultados y discusión

### 4.1. Resultados:

#### CLIMA LABORAL

- Autonomía

**Tabla N°14: Percentiles - Autonomía**

Estadísticos		
Autonomía		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		1.5762
Desv. Desviación		0.74468
Percentiles	33,33333333	1.2000
	66,66666667	1.5000

**Tabla N°15: Autonomía**

<b>Pregunta</b>	<b>1</b>	2	<b>3</b>	4	5
<b>Medida</b>	<b>1.40</b>	1.67	<b>1.48</b>	1.64	1.69
<b>Promedio</b>	<b>1.58</b>				

Para optimizar la autonomía, se recomienda poner énfasis en la pregunta 1 y 3 de la dimensión del clima, cabe resaltar que el promedio 1.58 (Categoría Media) está por debajo del promedio total 1.96 de la variable del Clima Laboral.

**Pregunta 1.** Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo.

**Pregunta 3.** Yo propongo mis propias actividades de trabajo.

- **Cohesión**

**Tabla N°16: Percentiles - Cohesión**

Estadísticos		
Cohesión		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		1.8048
Desv. Desviación		0.84217
Percentiles	33,33333333	1.4000
	66,66666667	1.7777

**Tabla N°17: Cohesión**

<b>Pregunta</b>	6	<b>7</b>	<b>8</b>	9	10
<b>Medida</b>	1.86	<b>1.64</b>	<b>1.71</b>	1.95	1.86
<b>Promedio</b>	<b>1.80</b>				

Para optimizar la cohesión, se recomienda poner énfasis en la pregunta 7 y 8 de la dimensión del clima, cabe resaltar que el promedio 1.80 (Categoría Baja) está por debajo del promedio total 1.96 de la variable del Clima Laboral.

**Pregunta 7.** Las personas que trabajan en esta empresa se llevan bien entre sí.

**Pregunta 8.** Las personas que trabajan en esta empresa tienen un interés personal los uno por los otros

- **Confianza**

**Tabla N°18: Percentiles - Confianza**

Estadísticos		
Confianza		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		2.0571
Desv. Desviación		0.88045
Percentiles	33,33333333	1.6000
	66,66666667	2.0000

**Tabla N°19: Confianza**

<b>Pregunta</b>	11	12	<b>13</b>	<b>14</b>	15
<b>Medida</b>	2.12	2.14	<b>1.79</b>	<b>1.90</b>	2.33
<b>Promedio</b>	<b>2.06</b>				

Para optimizar la confianza, se recomienda poner énfasis en la pregunta 13 y 14 de la dimensión del clima, cabe resaltar que el promedio 2.06 (Categoría Media) está sobre del promedio total 1.96 de la variable del Clima Laboral.

**Pregunta 13.** Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente

**Pregunta 14.** Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.

- **Presión**

**Tabla N°20: Percentiles – Presión**

Estadísticos		
Presión		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		2.2190
Desv. Desviación		0.62440
Percentiles	33,33333333	2.0000
	66,66666667	2.4000

**Tabla N°21: Presión**

<b>Pregunta</b>	16	17	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>
<b>Medida</b>	4.98	1.14	<b>1.67</b>	<b>1.74</b>	<b>1.48</b>
<b>Promedio</b>	<b>2.22</b>				

Para optimizar la presión, se recomienda poner énfasis en la pregunta 18, 19 y la pregunta 20 de la dimensión del clima, cabe resaltar que el promedio 2.22 (Categoría Media) está sobre del promedio total 1.96 de la variable del Clima Laboral.

**Pregunta 18.** En casa, a veces temo oír el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema del trabajo.

**Pregunta 19.** Me siento como si nunca tuviera un día libre.

**Pregunta 20.** Muchos de los trabajadores de esta empresa, al mismo nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia del trabajo.

- **Apoyo**

**Tabla N°22: Percentiles – Apoyo**

Estadísticos		
Apoyo		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		2.2190
Desv. Desviación		0.62440
Percentiles	33,33333333	2.0000
	66,66666667	2.4000

**Tabla N°23: Apoyo**

<b>Pregunta</b>	21	<b>22</b>	23	24	25
<b>Medida</b>	1.95	<b>1.88</b>	2.00	1.95	1.98
<b>Promedio</b>	<b>1.95</b>				

Para optimizar la apoyo, se recomienda poner énfasis en la pregunta 22 la dimensión del clima, cabe resaltar que el promedio 1.95 (Categoría Baja) está debajo del promedio total 1.96 de la variable del Clima Laboral.

**Pregunta 22.** A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.

- **Reconocimiento**

**Tabla N°24: Percentiles – Reconocimiento**

Estadísticos		
Reconocimiento		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		2.2524
Desv. Desviación		0.82292
Percentiles	33,33333333	1.8667
	66,66666667	2.3333

**Tabla N°25: Reconocimiento**

<b>Pregunta</b>	<b>26</b>	27	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>
<b>Medida</b>	<b>1.86</b>	3.64	<b>1.88</b>	<b>1.90</b>	<b>1.98</b>
<b>Promedio</b>	<b>2.25</b>				

Para optimizar la reconocimiento, se recomienda poner énfasis en la pregunta 26, 28, 29 y la pregunta 30 de la dimensión del clima, cabe resaltar que el promedio 2.25 (Categoría Media) está debajo del promedio total 1.96 de la variable del Clima Laboral.

**Pregunta 26.** Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.

**Pregunta 28.** Solamente se habla de mi rendimiento cuando cometo un error.

**Pregunta 29.** Mi jefe es rápido para reconocer un trabajo bien ejecutado.

**Pregunta 30.** Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.

- **Equidad**

**Tabla N°26: Percentiles – Equidad**

<b>Estadísticos</b>		
Equidad		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		2.1048
Desv. Desviación		0.86135
Percentiles	33,33333333	1.6000
	66,66666667	2.2000

**Tabla N°27: Equidad**

<b>Pregunta</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	33	<b>34</b>	35
<b>Medida</b>	<b>1.76</b>	<b>1.74</b>	3.33	<b>1.62</b>	2.07
<b>Promedio</b>	<b>2.10</b>				

Para optimizar la equidad, se recomienda poner énfasis en la pregunta 31, 32,34 y la pregunta 35 de la dimensión del clima, cabe resaltar que el promedio 2.10 (Categoría Media) está debajo del promedio total 1.96 de la variable del Clima Laboral.

**Pregunta 31.** Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.

**Pregunta 32.** Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.

**Pregunta 34.** Mi jefe no tiene favoritos.

**Pregunta 35.** Si mi jefe despide a alguien probablemente esa persona se lo merece.

- **Innovación**

**Tabla N°28: Percentiles – Innovación**

Estadísticos		
Innovación		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		1.7619
Desv. Desviación		0.92893
Percentiles	33,33333333	1.4000
	66,66666667	1.6000

**Tabla N°29: Innovación**

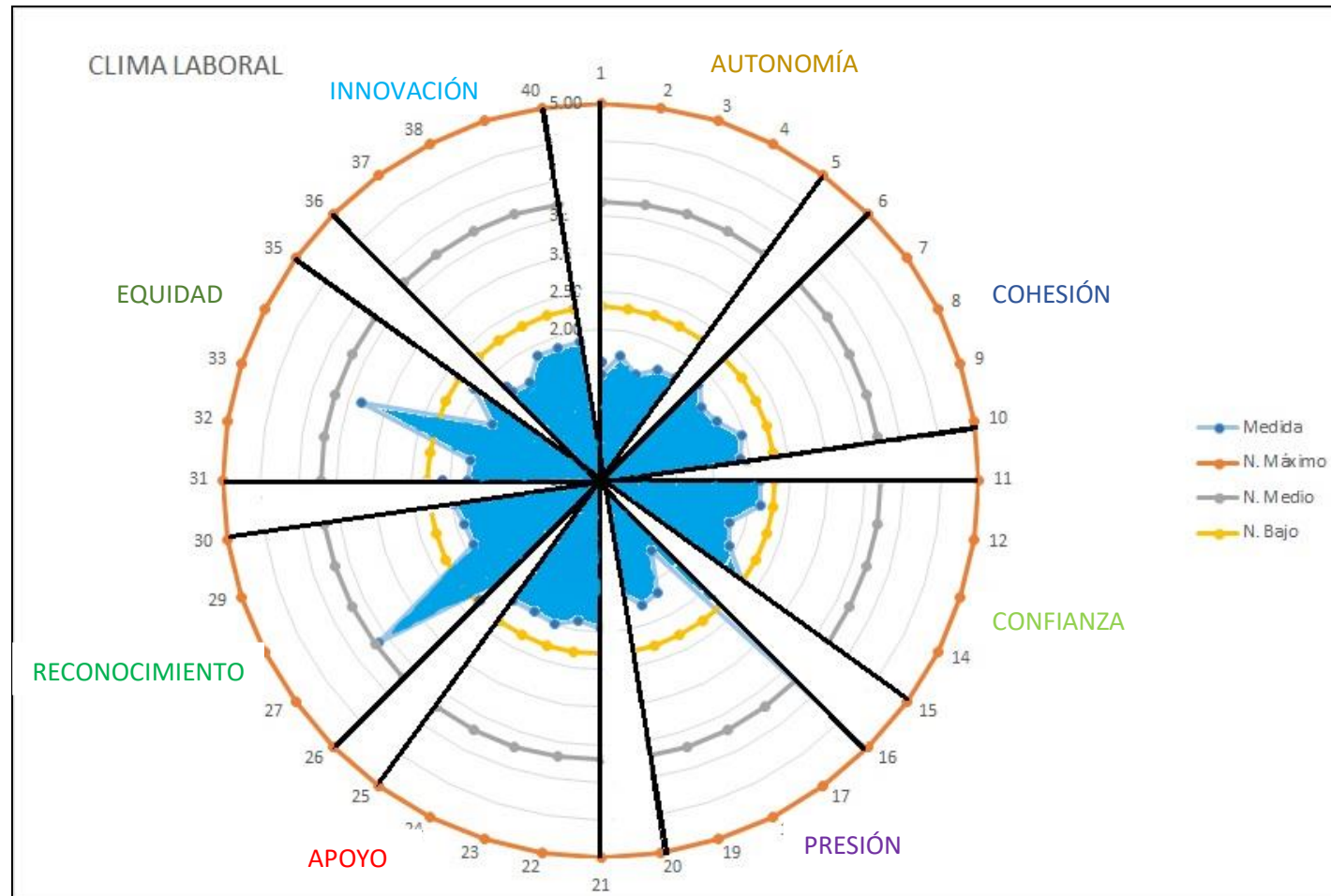
<b>Pregunta</b>	<b>36</b>	<b>37</b>	38	39	40
<b>Medida</b>	<b>1.67</b>	<b>1.60</b>	1.86	1.83	1.86
<b>Promedio</b>	<b>1.76</b>				

Para optimizar la innovación, se recomienda poner énfasis en la pregunta 36 y la pregunta 37 de la dimensión del clima, cabe resaltar que el promedio 1.76 está por debajo del promedio total 1.96 de la variable del Clima Laboral.

**Pregunta 36.** MI jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.

**Pregunta 37.** A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.

**Figura N°2: Gráfico Radial de Clima Laboral**



En el gráfico de clima laboral lo que está sombreado de color celeste muestra la medida total de las encuestas, siendo puntos bajos; como se puede observar la parte naranja del gráfico es la parte máxima a donde se quiere llegar con las propuestas de mejora planteadas.

## SATISFACCIÓN LABORAL

- **Satisfacción con la supervisión**

**Tabla N°30: Percentiles – Supervisión**

Estadísticos		
Supervisión		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		2.1468
Desv. Desviación		1.31141
Percentiles	33,33333333	1.5000
	66,66666667	2.0000

**Tabla N°31: Satisfacción con la supervisión**

Pregunta	5	6	7	8	9	10
Medida	2.00	2.12	2.31	2.48	1.98	2.00
Promedio	2.15					

Para optimizar la satisfacción con la supervisión, se recomienda poner énfasis en la pregunta 5, 6,9 y la pregunta 10 de la dimensión de satisfacción, cabe resaltar que el promedio 2.15 está igual al promedio total 2.15 de la variable de Satisfacción Laboral.

**Pregunta 5.** Yo organizo mi trabajo como mejor me parece.

**Pregunta 6.** Las personas que trabajan en esta empresa se ayudan unas a otras.

**Pregunta 9.** Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan aquí.

**Pregunta 10.** Siento que tengo mucho en común con las personas que trabajan en esta empresa.

- **Satisfacción con el ambiente físico**

**Tabla N°32: Percentiles – Ambiente Físico**

Estadísticos		
Ambiente		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		2.3690
Desv. Desviación		1.21630
Percentiles	33,33333333	1.7500
	66,66666667	2.2500

**Tabla N°33: Satisfacción con el ambiente físico**

<b>Pregunta</b>	<b>1</b>	2	3	<b>4</b>
<b>Medida</b>	<b>2.07</b>	2.62	2.71	<b>2.07</b>
<b>Promedio</b>	<b>2.37</b>			

Para optimizar la satisfacción con el ambiente físico, se recomienda poner énfasis en la pregunta 1 y la pregunta 4 de la dimensión de satisfacción, cabe resaltar que el promedio 2.37 está sobre del promedio total 2.15 de la variable de Satisfacción Laboral.

**Pregunta 1.** Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo.

**Pregunta 4.** Yo determino los estándares de ejecución de mi trabajo.

- **Satisfacción con las prestaciones**

**Tabla N°34: Percentiles – Prestaciones**

<b>Estadísticos</b>		
Prestaciones		
N	Válido	42
	Perdidos	0
Media		1.9405
Desv. Desviación		1.49063
Percentiles	33,33333333	1.0000
	66,66666667	1.5000

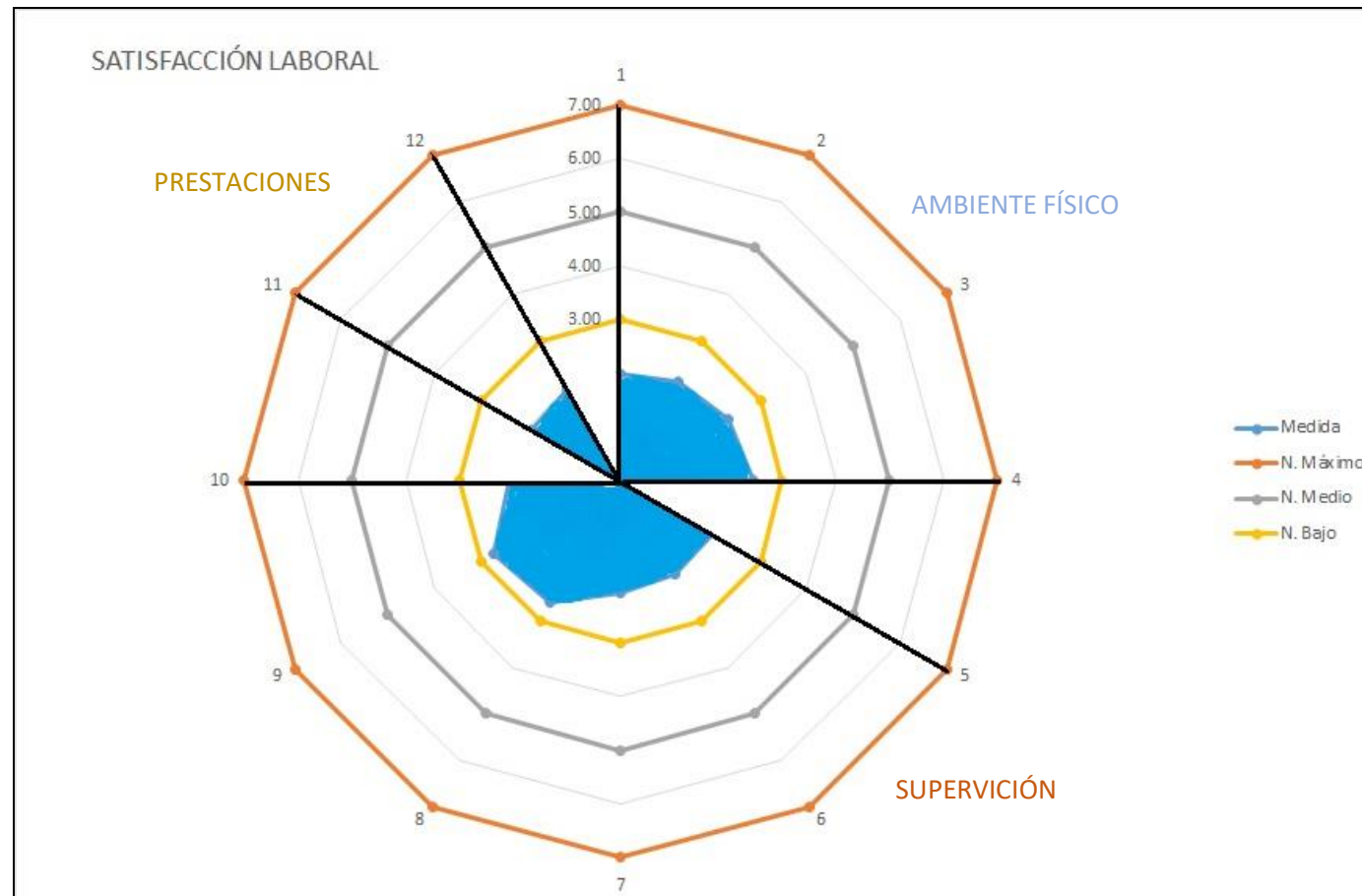
**Tabla N°35: Satisfacción con las prestaciones**

<b>Pregunta</b>	<b>11</b>	12
<b>Medida</b>	<b>1.90</b>	1.98
<b>Promedio</b>	<b>1.94</b>	

Para optimizar la satisfacción con las prestaciones, se recomienda poner énfasis en la pregunta la pregunta 11 de la dimensión de satisfacción, cabe resaltar que el promedio 1.94 está por debajo del promedio total 2.15 de la variable de Satisfacción Laboral.

**Pregunta 11.** Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento de forma confidencial.

**Figura N°3: Gráfico Radial de Satisfacción Laboral**



En el gráfico de satisfacción laboral lo que está sombreado de color celeste muestra la medida total de las encuestas, siendo puntos bajos; como se puede observar la parte naranja del gráfico es la parte máxima a donde se quiere llegar con las propuestas de mejora planteadas.

**Tabla N°36: Prueba de Normalidad - Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación	Supervisión	Ambiente	Prestaciones
N		42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	1.58	1.80	2.06	2.22	1.95	2.25	2.10	1.76	2.15	2.37	1.94
	Desviación estándar	0.74	0.84	0.88	0.62	0.96	0.82	0.86	0.93	1.31	1.22	1.49
Máximas diferencias extremas	Absoluta	0.332	0.288	0.264	0.137	0.310	0.192	0.194	0.355	0.303	0.243	0.330
	Positivo	0.332	0.288	0.264	0.137	0.310	0.192	0.194	0.355	0.303	0.243	0.330
	Negativo	-0.220	-0.213	-0.165	-0.084	-0.234	-0.101	-0.100	-0.206	-0.204	-0.155	-0.264
Estadístico de prueba		0.332	0.288	0.264	0.137	0.310	0.192	0.194	0.355	0.303	0.243	0.330
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,046 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

Se dedujo que era distribución no paramétrica por lo que para obtener la correlación se iba a aplicar Spearman.

Tabla N°37: Correlación

		Correlaciones			
		supervision	ambiente	prestaciones	
Rho de Spearman	Autonomía	Coefficiente de correlación	,566**	,464**	,426**
		Sig. (bilateral)	0	0.002	0.005
	Cohesión	Coefficiente de correlación	,450**	,352*	,422**
		Sig. (bilateral)	0.003	0.022	0.005
	Confianza	Coefficiente de correlación	,425**	0.302	0.291
		Sig. (bilateral)	0.005	0.052	0.062
	Presión	Coefficiente de correlación	0.246	0.244	,319*
		Sig. (bilateral)	0.117	0.119	0.04
	Apoyo	Coefficiente de correlación	,553**	,641**	,445**
		Sig. (bilateral)	0	0	0.003
	Reconocimiento	Coefficiente de correlación	,433**	,438**	,394**
		Sig. (bilateral)	0.004	0.004	0.01
	Equidad	Coefficiente de correlación	,524**	,549**	,569**
		Sig. (bilateral)	0	0	0
	Innovación	Coefficiente de correlación	,548**	,367*	,382*
		Sig. (bilateral)	0	0.017	0.012

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

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

Para el análisis de la tabla de correlación se tomó como base la determinación de la relación de variables según Hernández Samperi, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014), mostrado en la tabla N°58 (Véase en anexos).

La variable autonomía mantiene un moderado grado de relación con la variable satisfacción con la supervisión, mientras que con las variables satisfacción con el ambiente y con las prestaciones mantiene un bajo grado de relación.

La variable cohesión mantiene un moderado grado de relación con la variable satisfacción con la supervisión y prestaciones, y con la variable ambiente tiene un bajo grado de relación.

La variable confianza tiene un moderado grado de relación con la variable satisfacción con la supervisión, mientras que con las otras dos variables mantiene un muy bajo grado de relación.

La variable presión tiene un muy bajo grado de relación con la variable supervisión y ambiente, mientras que con la variable prestaciones resulta con un bajo grado de relación.

La variable apoyo mantiene un moderado grado de relación con la variable satisfacción con la supervisión y prestaciones, y con la variable ambiente tiene un alto grado de relación.

La variable reconocimiento mantiene un bajo grado de relación con la variable satisfacción con las prestaciones, y con la variable satisfacción con la supervisión y el ambiente tiene un moderado grado de relación.

La variable equidad mantiene un moderado grado de relación con la variable satisfacción con la supervisión, ambiente y prestaciones.

La variable innovación mantiene un bajo grado de relación con la variable satisfacción con el ambiente y las prestaciones, y con la variable satisfacción con la supervisión tiene un moderado grado de relación.

## 4.2. Discusión:

El clima laboral es un punto muy importante dentro de toda organización, permitiéndole mayor eficiencia por la conexión que tiene con el recurso humano, por lo que el clima y la satisfacción laboral influyen notoriamente en el comportamiento de los trabajadores y en el desarrollo de cada una de las actividades encomendadas dentro de la misma.

Hoy en día algunas organizaciones tomen conciencia de las deficiencias que sufren internamente y se toman el tiempo de proponer mejores para alcanzar la calidad y sobre todo brindarles un buen servicio a su cliente, pero para que esto sea posible, se tiene que tomar sobre todo atención en el trabajador, es decir, como es que los empleados se sienten dentro de su centro de labores, como son tratados por sus jefes e incluso por sus mismos compañeros, por lo tanto si es necesario realizar cambios deben ser tomados en cuenta y no hacerlos pasar por alto.

Pero así como existen empresas que si se toman el tiempo de hacer cambios necesarios para mejorar su organización, hay otras entidades que solo hacen caso omiso a todas esas alertas que lo único que hacen es debilitar la estructura organizacional y por ende el funcionamiento de la institución.

Peña Cárdenas, Díaz Díaz, & Carrillo Puente (2015) Nos dicen que en tiempos de actualidad es un tema de interés para todas las organizaciones, por la influencia en los procesos organizacionales y psicológicos como la toma de decisiones, la comunicación que es fundamental en todo lugar y momento, la solución de problemas, el aprendizaje que se va dando día a día, la motivación y por ende la influencia en la eficiencia de la empresa y sobre todo en la satisfacción de quienes laboran para ella.

Por lo tanto es necesario que todos estos puntos antes mencionados se encuentren en óptimas condiciones desde el interior, en donde se encuentre satisfacción de todo el personal que la conforma impactando en la alta productividad.

Es una ventaja para la organización que sus trabajadores cuenten con los elementos necesarios para desempeñarse adecuadamente, conservando y logrando la satisfacción ya que los trabajadores satisfechos tienden a ser más cooperadores, adaptables y dispuestos al cambio; por lo tanto si la empresa busca resultados positivos, la clave está en el recurso humano, pues su trabajo es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales.

Considerando la importancia de ambas variables, se llevaron a cabo muchas investigaciones que finalmente aportan importantes conclusiones que servirán como base o argumento de soporte para la investigación de resultados. De acuerdo al objetivo general planteado al empezar esta investigación, que nos indica la realización de un análisis del clima y satisfacción laboral para detallar en qué manera afecta una a la otra, por lo que los resultados terminaron evidenciando que efectivamente existe una relación positiva y significativa entre ambas variables, corroborando que si una de las variables baja, la otra variable del mismo modo bajará; contrastando dicha información con otras investigaciones que se elaboraron a través del tiempo indicando una conexión significativa positiva entre las variables antes mencionadas, Arcos Gutierrez (2015) estudió en su investigación la relación directa e indirecta entre la satisfacción y clima laboral, llegando a la conclusión que el clima laboral tuvo un impacto fuerte en la satisfacción de los trabajadores (desempeño del personal); esta opinión afirma la relación y el impacto que tiene la variable de clima laboral sobre la variable de satisfacción laboral.

Montoya Cáceres (2017) Nos indican en su informe que mientras más participativo, dinámico y abierto a cambios sea el clima laboral de una empresa o institución, mayor será la productividad, la calidad de vida laboral y el rendimiento de los trabajadores que conforman esta organización.

Según los resultados obtenidos con respecto al clima y satisfacción laboral, se puede decir que no hay un clima confortable en la empresa, por lo tanto el trabajador no puede realizar sus actividades sin sentirse incomodo, de acuerdo a la información recabada de cada uno de los empleados, se encontraron un serie de deficiencias que los hace sentir insatisfechos. Ambas variables cuentan con un soporte sobre sus dimensiones que conforman cada una de ellas, explicadas a continuación.

### **Clima laboral**

- Con respecto a la dimensión autonomía, luego de aplicada la encuesta y obtenidos los resultados se determinó que el promedio es de 1.58 que está ubicado en el rango bajo de las categorías de medición del clima laboral; donde se encontró como deficiencia que el administrador (encargado de la estación de servicio) no alienta a su personal de su potencial para cumplir las metas, lo que les priva de ser

independientes y/o creativos, negándoles la oportunidad de valerse por sí solos, sin permitirles que ellos tomen la iniciativa en tareas asignadas.

- De acuerdo a la dimensión Cohesión, el promedio es de 1.80 que está en el rango bajo de las categorías de medición del clima laboral; en donde se encontró como deficiencia que en el ambiente laboral no existe trabajo en equipo, los trabajadores no se ayudan entre sí, ni muestran amabilidad unos a otros lo que conlleva a un ambiente laboral tenso, incomodo; generando que el desarrollo de las metas en equipo se vean frustradas e incumplidas por lo que cada uno trabaja por su lado y para metas propias.
- Con respecto a la dimensión Confianza, el promedio es de 2.06 que está en el rango alto de las categorías de medición del clima laboral; lo que nos dice que esta dimensión se encuentra dentro del promedio aceptable, aun así existen dos puntos que necesitan de la atención para ser mejorados y es que los trabajadores manifiestan que el administrador encargado de la estación de servicio no es una persona con la que puedan hablar abiertamente, porque no tiene tiempo, porque está ocupado o porque muchas veces divulgo conversaciones confidenciales, y el otro punto es que el administrador no cumple con los compromisos adquiridos con los trabajadores y esto se ve reflejado cuando le piden a un empleado que trabaje 1 o 2 horas fuera de su horario, prometiéndole que serán reconocidas como horas extras, pero en el momento del tareo, eso no sucede y simplemente esas horas extras son olvidadas.
- La dimensión Presión, tienen un promedio es de 2.22 que está en el rango alto de las categorías de medición del clima laboral; lo que nos dice que esta dimensión se encuentra dentro del promedio aceptable, aun así puntos que necesitan de la atención para ser mejorados y es que los trabajadores manifiestan que sienten un alto nivel de estrés, debido a que existen constantes renunciaciones y solo un trabajador es colocado por turno, por lo que tienen que estar pendientes de los productos que venden en playa, el abastecimiento de combustible, el manejo de dinero y sobre todo los momentos de aglomeración de carros, lo cual hace el trabajador se sienta estresado al realizar una serie de funciones a la misma vez; otro punto que mencionan los trabajadores es que sienten como si no tuvieran su día de descanso, y es que por el problema manifestado anteriormente el administrador suele llamar

al trabajador que se encuentra en su día de descanso para que ayude en la estación, sin ni siquiera remunerarlos por esas horas trabajadas.

- Con respecto a la dimensión Apoyo, el promedio es de 1.95 que está en el rango bajo de las categorías de medición del clima laboral; en donde se encontró como deficiencia que el administrador no permite que el trabajador se desarrolle profesionalmente, negándole el apoyo en los horarios de trabajo, a pesar que no perjudicaría sus 8 horas laborables; y esto suele pasar por sencillas razones, la primera es que piensa que el trabajador puede abandonar su puesto de trabajo una vez que termine de estudiar, otra puede ser que no abandone su puesto de trabajo pero que si decida crecer dentro de la empresa, o no estudie ni renuncie, lo cual no sería nada beneficioso para la empresa, porque toda organización desea tener un staff de profesionales trabajando para ellos.
- La dimensión Reconocimiento, tienen un promedio es de 2.25 que está en el rango alto de las categorías de medición del clima laboral; lo que nos dice que esta dimensión se encuentra dentro del promedio aceptable, aun así hay algunos puntos que necesitan de la atención para ser mejorados y es que los trabajadores manifiestan que nunca o casi nunca son felicitados por realizar bien sus labores, o porque cumplieron con alguna meta de la empresa; todo trabajador necesita sentirse importante, parte del equipo de trabajo, sin embargo, es la carencia que sienten, lo que conlleva a que no se sientan identificados con la organización.
- La dimensión Equidad, tienen un promedio es de 2.10 que está en el rango alto de las categorías de medición del clima laboral; lo que nos dice que esta dimensión se encuentra dentro del promedio aceptable, aun así puntos que necesitan de la atención para ser mejorados y es que los trabajadores manifiestan que el administrador tiene preferencias por algunos trabajadores permitiéndoles estar en la oficina conversando dejando sus labores, a pesar que esta congestionada o llena de autos el área de trabajo; por otro lado manifiestan que el trato no es justo para todos, ya que el administrador coloca objetivos no razonables para algunos trabajadores como por ejemplo vender una cierta cantidad de productos en oferta en playa, y a otros no les exige que vendan ninguna de dichas ofertas.
- Con respecto a la dimensión Innovación, el promedio es de 1.76 que está en el rango bajo de las categorías de medición del clima laboral; en donde se encontró

como deficiencia que el administrador o encargado de la estación de servicio no escucha ni pregunta cómo se siente cada trabajador, si algo les molesta, si se encuentran bien, si están al ritmo del trabajo, etc.; por otro lado manifestaron que el trabajo se realiza como él lo plantea, los trabajadores solo tienen que obedecer y seguir la línea de trabajo, no permite cambiar la forma a pesar que las metas se logren de mejor manera, es decir no escucha razones, la única razón la tiene el administrador.

### **Satisfacción laboral**

- Con respecto a la dimensión satisfacción con la supervisión, tienen un promedio es de 2.15 que está en el rango alto de las categorías de medición de la satisfacción laboral; lo que nos dice que esta dimensión se encuentra dentro del promedio aceptable, aun así hay algunos puntos que necesitan de la atención para ser mejorados y es que la satisfacción de los trabajadores es baja debido a que la relación que llevan con el administrador no es buena, no existe una conexión de trabajador – jefe y viceversa, la supervisión suele ser asfixiante, ya que están encima del trabajador mientras realiza sus labores y si ven que necesita ayuda, simplemente no hacen nada y se mantienen en la posición de mirar lo que el trabajador hace además que le hablan al trabajador mientras que están atendiendo a los clientes, y el trabajador no puede estar distraído por que se maneja dinero teniendo que estar concentrados en cobrar bien y observar que no haya billetes falsos; por otro lado existe insatisfacción debido a las rotaciones de horarios, y como existen favoritismos con algunos trabajadores, solo algunos son rotados y otros no.
- La dimensión satisfacción con el ambiente físico, tienen un promedio es de 2.37 que está en el rango alto de las categorías de medición del clima laboral; lo que nos dice que esta dimensión se encuentra dentro del promedio aceptable, aun así hay algunos puntos que necesitan de la atención para ser mejorados y es que los trabajadores manifiestan que el encargado de la estación no es justo en el momento del cumplimiento de metas, objetivos o al momento de medir los niveles de producción que se debe alcanzar, ya que unos son evaluados de forma

correcta, mientras que otros no, a uno los recompensan a pesar que no cumplieron metas y a los que si cumplieron con las metas simplemente no los reconocen.

- La dimensión satisfacción con las prestaciones, el promedio es de 1.94 que está en el rango bajo de las categorías de medición del clima laboral; en donde se encontró como deficiencia que no se cumplen con los convenios que te indicaron al ingresar a la empresa; uno de ellos es que los autoservicios Coesti tienen convenio con la Universidad Cesar Vallejo, lo cual no hacen cumplimiento de ese, no apoyando a los trabajadores con los horarios en caso uno de ellos quiera realizar su carrera universitaria; y otro motivo de la insatisfacción por parte de los trabajadores es que no cumplen con la línea de carrera que te prometen cuando ingresan a trabajar, existen casos de trabajadores que llevan muchos años y nunca les permitieron ascender a otros puestos.

## V. Propuesta

**Tabla N°38: Cuadro de Propuestas para el Clima y Satisfacción Laboral**

Dimensión	Medida	Acciones	Responsable o Encargado	Plazo para implementar	Presupuesto
Autonomía	Alinearse en torno a los objetivos y crear desafíos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cultura de confianza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Darles la oportunidad a los trabajadores para que hagan propuestas de mejora y aporten ideas</li> <li>○ Elaboración de los horarios: administrador y colaboradores para ubicarlos en horarios flexibles, para que no falten ni lleguen fuera del horario de trabajo, esto hará que los trabajadores perciban la confianza que la empresa tiene sobre ellos y que sobre todo tiene en cuenta sus necesidades.</li> <li>○ Coordinar con los trabajadores que deseen trabajar horas extras evitando así las llamadas en días libres.</li> </ul> </li> <li>• <b>Concursos mensuales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plantear concursos a la mejor idea, proponiéndoles un reto a los trabajadores pensando en un problema o tema que necesita ser resuelto (aumento de ventas, elección de promociones para playa) logrando una lluvia de ideas para que todos puedan</li> </ul> </li> </ul>	Administrador	Mediano y corto plazo	Incentivo: S/.50 mensuales.

		manifiestar sus ideas, implementando la mejor idea y a la vez premiando al ganador con un incentivo de 50 soles.			
<b>Cohesión</b>	Estrategia de bienestar – Fomentar el equilibrio – vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Convivencia:</b> impulsar la armonía y convivencia entre compañeros de trabajo por medio de la organización de diferentes actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Noche deportiva:</b> se sugiere tener una noche de futbol y vóley quincenalmente para que de esa forma los trabajadores armen grupos, se conozcan, interactúen y sobre todo se relajen.</li> <li>○ <b>Navidad:</b> organizar cena navideña para cada una de las estaciones</li> <li>○ <b>Colaboración:</b> organizar una junta de dinero voluntario para el apoyo del colaborador que tenga pérdida o descuento de dinero por algún percance dentro del trabajo.</li> </ul> </li> <li>• <b>Familia:</b> involucrar a la familia en los días festivos del año. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Día del niño:</b> regalar entradas al cine (papá, mamá e hijo(s))</li> <li>○ <b>Día de la familia:</b> vale para el consumo de un pollo a la brasa.</li> <li>○ <b>Navidad:</b> adaptar el horario de los colaboradores con hijos para que puedan participar en la chocolatada que</li> </ul> </li> </ul>	Administrador	Mediano y corto plazo	Alquiler de loza deportiva: S/.40  Cena Navideña: S/.220  Entradas de cine: S/.20  Vale de pollo a la brasa: S/.60

		<p>organiza la empresa. Realizar discusiones grupales de forma interactiva con todos los trabajadores, incluyendo un análisis del clima laboral, del mismo modo escuchando opiniones y vivencias de los colaboradores.</p>			
<b>Confianza</b>	Identificación y comunicación	<p>• <b>Comunicación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sugerir la comunicación con los colaboradores y hacerles conocer que son importantes para la empresa; el administrador dedicará unos minutos a cada trabajador en caso sea necesario para motivos laborales o personales.</li> </ul>	Administrador	Mediano y corto plazo	
<b>Presión</b>	Libertad con supervisión	<p>• Darle la libertad al colaborador de manejar los productos que se venden en la estación (promociones de playa) es decir permitirle a los trabajadores analizar y determinar la cantidad de pedido de promociones que se hará, para que de ese modo eviten llenarse de stock, así como el manejo de las mismas (inventario) para que de ese modo cuiden sus productos y se hagan cargo de los mismo, evitando perdidas y cargo innecesario (monetario).</p>	Administrador	Mediano y corto plazo	

<p><b>Apoyo</b></p>	<p>Ayudar a los empleados a alcanzar sus metas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesarse en conocer las metas profesiones de cada trabajador que conforma su equipo de trabajo y encaminarlos para que alcancen sus metas:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Brindarle a los colaboradores información sobre el convenio que se tiene con una de las universidades de la ciudad, para que de ese modo el colaborador decida estudiar una carrera mientras trabaja.</li> <li>○ Brindarles el apoyo necesario en el tema de sus horarios en la universidad, permitiéndoles realizar un solo turno sin rotarlos para que cumplan con los horarios de la universidad.</li> <li>○ Permitir movidas laterales, es decir ayudar a los empleados que quieran ascender, permitiendo que el trabajador pueda prepararse para postular y ocupar al puesto que desea ascender.</li> </ul> </li> <li>• <b>Adiestramiento - Coaching</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ No todos los empleados necesitan de un guía o asesor, pero algunos si lo necesitaran, dándole una sesión semanal personalizada (15 minutos) de ayuda para aquel empleado que tenga dificultades o que esté mostrando señales de disconformidad o que se no se sienta cómodo en su lugar de trabajo.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Administrador</p>	<p>Mediano y corto plazo</p>	
---------------------	--	---	----------------------	------------------------------	--

<b>Reconocimiento</b>	Plan de reconocimiento a empleados por igualdad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reconocimiento por antigüedad:</b> 1, 3 y 5 años reconociendo el tiempo de servicio del trabajador al mismo tiempo que se le agradece su contribución; la premiación se realizará en una reunión organizada por la empresa invitando a su familia.</li> <li>• <b>Reconocimiento al empleado al empleado del mes:</b> el empleado además de ser felicitado, podría ser publicado su nombre y foto en el periódico mural, darles la tarde libre e incentivarlos con un bono de S/100.</li> <li>• <b>Reconocimiento al trabajador puntual:</b> el empleado será evaluado trimestralmente y reconocido con un desayuno de confraternidad junto a su administrador y asistente de la estación; se realizará con los 5 trabajadores puntuales que conforman las 5 estaciones a cargo del administrador.</li> <li>• <b>Celebración de cumpleaños:</b> con esta celebración se pretende comunicar la valoración que se le tiene al trabajador, además de fortalecer el contacto empleado – empresa, realizando una pequeña reunión compartiendo una torta entre todos los trabajadores y al finalizar su jornada regalarle una torta para que comparta con su familia.</li> </ul>	Administrador	Mediano y corto plazo	Bono de reconocimiento: S/.100  Desayuno: S/.80  Cumpleaños: S/.120
-----------------------	---	---	---------------	-----------------------	--

<b>Equidad</b>	Feedback constante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear espacios de participación para escuchar a cada uno de los trabajadores, atendiendo así dudas, quejas y tomando en cuenta sus sugerencias</li> <li>• Dedicarles 10 minutos como máximo a cada uno de los trabajadores por igual para escucharlos cuando lo necesiten.</li> </ul>	Administrador	Mediano y corto plazo	
<b>Innovación</b>	Lluvia de ideas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permitirle a cada uno de los trabajadores proponer una forma de desarrollar sus actividades, para luego ser evaluadas las alternativas y finalmente implementada la idea escogida.</li> </ul>	Administrador	Mediano y corto plazo	
<b>Satisfacción con la supervisión</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Constancia</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Recalcar, conservar y proponer cada vez metas crecientes pero aportando la formación y sobre todo el apoyo necesario a los empleados para que puedan alcanzar las metas propuestas organizaciones y personales del mismo modo.</li> </ul> </li> <li>• <b>Confianza</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Evitar minimizar el sentimiento de los empleados, darle la máxima credibilidad y sobre todo confiar en que son capaces de lograr los objetivos.</li> </ul> </li> </ul>	Administrador	Mediano y corto plazo	
<b>Satisfacción</b>	Permitir crear un	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Designar un día para decorar según fechas</li> </ul>	Administrador	Mediano y corto	Remodelación del

<b>con el ambiente físico</b>	ambiente de trabajo único	<p>importantes del año en donde participe el encargado de tienda y los trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permitir que los trabajadores hagan cambios en la oficina (ambiente donde se cambian, almuerzan o descansan) es decir permitirles a los trabajadores aportar un poquito de su personalidad en la decoración de este ambiente en donde pasan la mitad de su día.</li> <li>• Incorporar en este ambiente de trabajo una máquina de café (sobre todo para el turno noche), un microondas y una mesa o barra para que los trabajadores puedan almorzar en algunos casos.</li> </ul>		plazo	<p>ambiente físico: S/.250</p> <p>Máquina de café: S/.135</p> <p>Microondas: S/.279</p> <p>Mesa o barra: S/.350</p>
<b>Satisfacción con las prestaciones</b>	Permitir que el trabajador pida reportes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permitir que el colaborador pida un reporte de las horas extras que trabajó en el mes (tareo) para que luego sean enviados correctamente a recursos humanos y pueda ser remunerado correctamente.</li> </ul>	Administrador	Mediano y corto plazo	

Para finalizar se hizo un presupuesto total, que será aplicado en cada una de las 5 estaciones tomadas para el estudio de esta investigación, lo que corresponde a un gasto de S/1700, teniendo en cuenta que no hay mucha diferencia en la cantidad de trabajadores que conforman cada estación.

## VI. Conclusiones

- En relación al primer objetivo específico que fue determinar el clima laboral con sus respectivas dimensiones de la cadena de autoservicios COESTI de la ciudad de Chiclayo se concluyó que se vive un clima laboral regular tendiendo a ser desfavorable (Nivel medio – bajo) según el estudio realizado por el SPSS 24, mostrado en el análisis de cada una de sus variables, en donde las variables autonomía (1.58) comprendida desde la 1° a 5° pregunta; cohesión (1.80) comprendida desde la 6° a 10° pregunta; apoyo (1.95) comprendida desde la 21° a 25° pregunta; y la innovación (1.76) comprendida desde la 36° a 40° pregunta; se encuentran por debajo del valor promedio 1.96, mostrando que existen deficiencias como la falta de autodeterminación, ambiente desagradable y poco confiable entre trabajadores, compensaciones no recibidas, rechazo al trabajo creativo ; y las variables confianza (2.06), presión (2.22), reconocimiento (2.25) y equidad (2.10) tienen un valor mayor al valor promedio 1.96, sin embargo presentan deficiencias como la falta de comunicación y confidencialidad, exceso en la percepción de las tareas, falta de bonificaciones de acuerdo al desempeño, desigualdad entre trabajadores; por tales incidencias la rotación del personal dentro de la organización suele ser constante y perjudicial, mostrando una inestabilidad en cuanto a su equipo de trabajo con el que día a día tendría q laborar.
- En relación al segundo objetivo específico que corresponde a encontrar el nivel de satisfacción laboral incluyendo sus dimensiones de la cadena de autoservicios COESTI de la ciudad de Chiclayo se concluyó que se vive un clima laboral promedio tendiendo a ser favorable (Nivel medio – alto) según el estudio realizado por el SPSS 24, mostrado en el análisis de cada una de sus variables, en donde las variables satisfacción con la supervisión (2.15) comprendida desde la 5° a 10° pregunta; y la satisfacción con las prestaciones (1.95) comprendida desde la 11° y 12° pregunta; están por debajo del valor promedio 2.15, mostrando que existen deficiencias como la forma incorrecta de dirigir al equipo de trabajo, falta de igualdad en muchos casos, insatisfacción por parte de los trabajadores en cuanto el pago de horas extras; y la variable satisfacción con el ambiente físico (2.37) que tiene un valor mayor al valor promedio 2.15 sin embargo muestra

deficiencias dentro de ella, como la falta de un buen ambiente físico en donde desarrollar las labores, por tales incidencias la rotación del personal dentro de la organización suele ser constante y perjudicial, mostrando una inestabilidad en cuanto a su equipo de trabajo con el que día a día tendría q laborar.

- En relación al tercer objetivo específico que corresponde a encontrar el grado de correlación que existe entre ambas variables (clima y satisfacción laboral); se dedujo que era distribución no paramétrica por lo que para obtener la correlación se aplicó Spearman, luego de aplicada se concluyó que existe un coeficiente de correlación entre las dimensiones del clima laboral y las dimensiones de la satisfacción laboral; en donde autonomía, apoyo, reconocimiento y equidad mantienen una correlación significativa bilateral al 5% de error con supervisión, ambiente y prestaciones; por otro lado la cohesión mantiene una correlación significativa al 5% de error con supervisión y prestaciones y con el ambiente una correlación al 1% de error; la dimensión confianza mantiene una correlación significativa bilateral al 5% de error con supervisión; la presión una correlación significativa al 1% de error con la dimensión satisfacción en las prestaciones; la innovación mantiene una correlación significativa al 5% de error con la supervisión y las prestaciones, mientras que con el ambiente tienen una correlación al 1% de error.

## **VII.Recomendaciones**

- Proponer al administrador de la empresa la implementación de las propuestas elaboradas en esta investigación acorde a la problemática encontrada en la empresa, con un gasto mínimo que será invertido para llevar a cabo el desarrollo de las propuestas de solución.
- Pasar periódicamente al menos una vez al año para así tener una evaluación de del clima laboral.
- A través del plan de acción propuesto, fortalecer la comunicación entre trabajador – jefe, optimizando el nivel de clima y satisfacción laboral.

### VIII. Lista de referencias

- Ahluwalia, D., & Sing, P. (2017). Organizational climate, work motivation and hierarchical level as predictors of job satisfaction and organisational commitment among railway employees. India: ProQuest.
- Alvarez Silva, L. A., López Rodríguez, L. A., & Silva Avilés, N. E. (2019). Satisfacción laboral en una organización human care de la Bahía de Guayaquil. Ecuador: Universidad Espiritu Santo.
- Arcos Gutierrez, F. P. (2015). La Satisfacción Laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores en una empresa financiera en la ciudad de Ambato". Ecuador: Universidad Católica del Ecuador.
- Arias, W., & Arias, G. (2014). Relacion entre el clima organizaciona y la satisfaccion laboral en una pequeña empresa del sector privado. Arequipa: Ciencia & Trabajo.
- Avram, E., Ionescu, D., & Mincu, C. (2015). Perceived safety climate and organizational trust: the mediator role of job satisfaction. Romania: ELSEVIER.
- Barroso, P. (20014). Dimensiones del clima laboral - Instituto Naciona de Canalizaciones. Departamento de RRHH. Venezuela: Caracas.
- Basurto Cedeño, K., & García Fajardo, W. (2017). Diseño de un plan de capacitación en seguridad industrial para la estación de servicio. Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=c+lima+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwin9t7hqNfaAhUlheAKHePYB1gQ6AEIJjAA#v=onepage&q&f=false>
- Bueso Umaña, S. L. (2016). La Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en los empleados de industrias el Calan en la Zona Norte. Honduras: Universidad Tecnológica de Honduras.
- Cabrera Lujan, C. O., & Trigozo Castro, G. M. (2017). Percepción del clima organizacional y su relacion con la satisfacción laboral de los empleados y contratados de la Unión Peruana del Sur, 2015. Lima: ProQuest. Obtenido de [www.wwwwww.com](http://www.wwwwww.com)
- Casana Rubio, M. V. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral de una empresa azucarera de Chiquitoy. Trujillo: ProQuest.
- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Kumar Barua, M. (2014). Organizational climate strength and work engagement. India: ELSIVIER.
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la municipalidad de Talcahuano. Santiago de Chile: Scielo.

- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, M., & Núñez Partido, A. (2016). Clima Organizacional, satisfacción laboral y confianza interpersonal, una comparación entre hospitales públicos de alta complejidad y de baja complejidad. Chile: Universidad Bio Bio.
- Chiang Vega, M., Gómez Fuentealba, N., & Salazar Botello, C. (14 de 10 de 2014). Scielo. Obtenido de Estilo del liderazgo y creencias organizacionales en la satisfacción laboral de la administración pública de Chile.: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n52/v30n52a07.pdf>
- Córdova Llontop, J. M. (2015). Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad de Patate. Trujillo: Scielo.
- Coronado Guzmán, G. (2017). La Relación entre la Satisfacción y el Clima Laboral en el Compromiso Organizacional. Mexico: SCielo. Obtenido de <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1359/419237.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dominguez Aguirre, L. A., Ramirez Campos, A. F., & Garcia Mendez, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. Revista Nacional de Administración, 4, 59 - 70.
- Gallego Restrepo, V., Valencia Hurtado, A., & Lucia López, G. (2017). Calidad de vida laboral en una empresa de plásticos de la Ciudad de Pereira. Pereira: - . Obtenido de <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/10785/4391/3/DDMPSI79.pdf>
- Gan, F., & Trigiané, J. (2013). Clima Laboral. Madrid: Díaz de Santos.
- García Velasquez, M. D., Hernández Gracia, T. J., Gonzáles Villegas, E., & Polo Jiménez, S. D. (2017). Asociación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en Empresas de Servicios. Revista Internacional Administración & Finanzas, Vol.10(No.1), pp. 37-48.
- García, S. M. (2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. Cuadernos de Administración (Julio-Diciembre ed., Vol. Num.42). Colombia: Universidad del Valle.
- Gudivada Venkat, R. (2017). THE INFLUENCE OF BUSINESS RESTRUCTURING IN PUBLIC SECTOR UNIT ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CLIMATE, PERCEIVED PERFORMANCE AND JOB SATISFACTION. India: ProQuest.
- Hajdukova, A., & Klementova, J. (2015). The job satisfaction as a regulator of the working behaviour. Slovak Republic: ELSEVIER.
- Hernández Samperi, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. México. DF: Mc GrawHill.

- Jiménez Bonilla , D., & Jiménes Bonilla , E. (2016). Clima Laboral y su incidencia en la Satisfaccion de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, pp.26-34.
- Jimenez, L. (2014). *Clima laboral y objetivos de la empresa* . Colombia: Accorh Consultores.
- Koys & Decottis. (1991). *Clima y Satisfacción Laboral*.
- Litwin, G., & Stringer , R. (19991). *Motivacion y Clima Organizacional*. Boston: Harvard University.
- Lozano Lozano, A., Chacón Moscoso, S., Sanduvete Chaves , S., & Pérez Gil, A. (2013). Principales componentes del clima laboral en el servicio de urgencias de una organizacion sanitaria: un abordaje cualitativo. España: ProQuest.
- Lozano Lozano, J. A., Chacón Moscoso, S., Sanduvete Chavez, S., & Pérez Gil, J. A. (2013). Principales componentes del clima laboral en el servicio de urgencias de una organización sanitaria: Un abordaje cualitativo. España: Universidad de Sevilla. Obtenido de <https://search.proquest.com/central/docview/1667364528/989E02FD7F084D90PQ/9?accountid=37610>
- Manosalva Vaca, C. A., Manosalva Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). Scielo. Obtenido de *El clima Oorganizacional y la satisfaccion laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación*: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-02792015000100001&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-02792015000100001&script=sci_abstract&tlng=es)
- Montoya Cáceres, P., Beii Escamilla, N., Bbermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandoval, M., & Padilla Pérez, A. (2017). *Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena*. Santiago de Chile: Ciencia & Trabajo.
- Musah, A., Zulkipli, G., & Ahmad, N. S. (2017). *Relationship between Organizational Communication and Job Satisfaction in Temporary Work Environment: An Empirical Study of Plant Turnaround Workers*. Malaysia: ProQuest.
- Orgambídez Ramos, A., & Almeida, H. (2017). *Work engagement, social support, and job satisfaction in Portuguese nursing staff: A winning combination*. Portugal: ELSEVIER.
- Ortiz Segrera, J. T., Daza Corredor, A., & Labarcés Ballestas, C. (2014). *La cultura organizacional de los operadores tuísticos de Santa Marta 2012 - 2013*. Colombia: Universidad del Magdalena.
- Patiño Anasi, P. A. (2015). *Calidad de vida laboral: influencia de los turnos rotativos en el equilibrio entre trabajo-vida familiar y la planificacion del tiempo libre de los operarios de planta de la empresa ENDESA de la ciudad de Quito, en el primer semestre del año 2015*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de



- Saucedo Gabriel, K. M., & Peña Mondragón, W. E. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en trabajadores de una industria papelera de Lima Este*, 2015. Lima: Universidad Peruana Unión.
- Sawitri, D., Suswati, E., & Huda, K. (2016). *THE IMPACT OF JOB SATISFACTION, ORGANIZATION COMMITMENT, ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) ON EMPLOYEES' PERFORMANCE*. Indonesia: ProQuest.
- Sierra Garcia, M. A. (2015). *El clima laboral en los/as colaboradores del área administrativa del hospital regional de Cobán*. Cobán: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>
- Sumarsih, N. (2017). *Influence of Organizational Climate, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance*. Indonesia: ProQuest.
- Tapia Vasquez, K. L., & Ventura Chavez, Y. S. (2016). *Clima laboral y asetividad en trabajadores de una empresa distribuidora de abarrotes, Chiclayo 2015*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Thakre, N., & Shroff, N. (2016). *Organizational Climate, Organizational Role Stress and Job Satisfaction among Employees*. Mumbai: Proquest.
- Vargas López, H., & Guevara Delgado, H. (2018). *Clima Organizacional y calidad de servicio del hospital María Auxiliadora*. Rofriguez de Mendoza: Escuela de Posgrado Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Deporte>
- Villamizar Reyes, M. M., & Castañeda Zapata, D. I. (2014). *Relation Between Organizational Climate and it's Dimensions and Knowledge*. Colombia: Iinternational journal of physiologic research - Scielo. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ijpr/v7n2/v7n2a07.pdf>
- Weihui Fu, S. (2013). *The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Job Performance of Employess in a China's Insurance Company*. China: ProQuest.
- Zambrano Alvarez, R. M., & Vera Velasquez , F. B. (2019). *Evaluación de factores de satisfacción laboral en el personal y si incidencia en el clima organizacional de las cooperativas de transporte intercantonal con sede en los cantones Tosagua y Bolivar*. Ecuador: Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Zenteno Hidalgo, Á. C., & Durán Silva , C. A. (2016). *Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral*. INNOVAR , pp.119-135.
- Zurita Alcaraz, M., & Ramirez del Castillo, T. (2014). *Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral en una muestra de trabajadores de los juzgados de Granada*. España: REIDOCREA.

## IX. Anexos

### SATISFACCION LABORAL

Marque el número que indique su nivel de Satisfacción actual, de acuerdo a las siguientes afirmaciones, 1= Muy insatisfecho, 2= Bastante insatisfecho, 3= Algo insatisfecho, 4= Indiferente, 5= Algo satisfecho, 6= Bastante satisfecho, 7= Muy satisfecho.

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Turno:** Turno 1 ( )          Turno 2 ( )          Turno 3 ( )

**Tiempo de servicio:** 6 meses ( )          de 6 a 12 meses ( )          de 1 a 3 años ( )  
de 3 a 5 años ( )          de 5 a más años ( )

	Preguntas	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
S1	Los objetivos, metas y niveles de producción que debe alcanzar.							
S2	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.							
S3	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.							
S4	La temperatura de su lugar de trabajo.							
S5	Las relaciones con sus supervisores y superiores							
S6	La supervisión de la que usted es objeto.							
S7	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.							
S8	La forma en que sus supervisores juzgan o evalúan su trabajo.							
S9	La igualdad y justicia que recibe en el trabajo.							
S10	El apoyo que recibe de sus superiores.							
S11	El grado en que la empresa cumple los convenios y disposiciones laborales.							
S12	La forma en que se negocia en la empresa en cuanto a cuestiones laborales.							

### CLIMA LABORAL

Marque el número que indique su nivel de Satisfacción actual, de acuerdo a las siguientes afirmaciones, 1= En desacuerdo, 2= Poco en desacuerdo, 3= No estoy seguro, 4= Un poco de acuerdo, 5= De acuerdo.

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Turno:** Turno 1 ( )          Turno 2 ( )          Turno 3 ( )

**Tiempo de servicio:** 6 meses ( )          de 6 a 12 meses ( )          de 1 a 3 años ( )  
de 3 a 5 años ( )          de 5 a más años ( )

	Preguntas	En desacuerdo	Un poco en desacuerdo	No estoy seguro	Un poco de acuerdo	De acuerdo
C1	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo.					
C2	Yo decido el modo en el que ejecutare mi trabajo.					
C3	Yo propongo mis propias actividades de trabajo.					
C4	Yo determino los estándares de ejecución de mi trabajo.					
C5	Yo organizo mi trabajo como mejor me parece.					
C6	Las personas que trabajan en esta empresa se ayudan unas a otras.					
C7	Las personas que trabajan en esta empresa se llevan bien entre sí.					
C8	Las personas que trabajan en esta empresa tienen un interés personal los uno por los otros					
C9	Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan aquí.					
C10	Siento que tengo mucho en común con las personas que trabajan en esta empresa.					
C11	Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento de forma confidencial.					
C12	Mi jefe es una persona de principios bien definidos.					
C13	Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente					
C14	Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.					
C15	No es probable que mi jefe me dé un mal					

	consejo.					
C16	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.					
C17	Esta empresa es un lugar relajado para trabajar.					
C18	En casa, a veces temo oír el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema del trabajo.					
C19	Me siento como si nunca tuviera un día libre.					
C20	Muchos de los trabajadores de esta empresa, al mismo nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia del trabajo.					
C21	Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando lo necesito.					
C22	A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.					
C23	Mi jefe me respalda al 100%.					
C24	Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.					
C25	Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.					
C26	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.					
C27	Solamente se habla de mi rendimiento cuando cometo un error.					
C28	Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.					
C29	Mi jefe es rápido para reconocer un trabajo bien ejecutado.					
C30	Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.					
C31	Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.					
C32	Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.					
C33	Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.					
C34	Mi jefe no tiene favoritos.					
C35	Si mi jefe despide a alguien probablemente esa persona se lo merece.					
C36	MI jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.					

C37	A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.					
C38	MI jefe me anima a mejorar la forma de hacer las cosas.					
C39	Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.					
C40	Mi jefe valora nuevas formas de hacer las cosas.					

**Tabla N°39 - Análisis Factorial – Clima Laboral**

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,605
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2012,842
	gl	780
	Sig.	,000

**Fuente:** SPSS 24

**Tabla N°40: Valores Estadísticos de Clima Laboral**

		Estadísticos							
		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
N	Válido	42	42	42	42	42	42	42	42
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Media		1,5762	1,8048	2,0571	2,2000	1,9524	2,2524	2,1048	1,7619
Desviación estándar		,74468	,84217	,88045	,56569	,95643	,82292	,86135	,92893
Percentiles	3,333,333,333	1,2000	1,4000	1,6000	2,0000	1,4000	1,8667	1,6000	1,4000
	6,666,666,667	1,4000	1,7333	2,0000	2,0000	1,7333	2,3333	2,2000	1,6000

**Fuente:** SPSS 24

**Tabla N°41: Valores Estadísticos de Satisfacción Laboral**

<b>Estadísticos</b>				
		Satisfacción Con La Supervisión	Satisfacción Con El Ambiente Físico	Satisfacción Con Las Prestaciones
N	Válido	42	42	42
	Perdidos	0	0	0
Media		222421	2,2262	1,9405
Desviación estándar		122430	1,35567	149063
Percentiles	3,333,333,333	1,5556	1,5000	1,0000
	6,666,666,667	2,1667	2,0000	1,5000

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla N°42 - Análisis Factorial – Satisfacción Laboral**

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,949
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	586,342
	gl	66
	Sig.	,000

**Fuente:** SPS S24

**Tabla N°43 - Estadísticas del total de elemento – Clima Laboral**

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	77,1429	881,003	,764	,974
VAR00002	76,8810	880,205	,738	,974
VAR00003	77,0714	886,653	,726	,974
VAR00004	76,9048	873,454	,771	,974
VAR00005	76,8571	878,321	,779	,974
VAR00006	76,6905	878,268	,731	,974
VAR00007	76,9048	881,796	,784	,974
VAR00008	76,8333	861,411	,886	,973
VAR00009	76,5952	868,198	,800	,974
VAR00010	76,6905	867,487	,784	,974

VAR00011	76,4286	860,544	,849	,974
VAR00012	76,4048	874,100	,679	,974
VAR00013	76,7619	864,576	,849	,974
VAR00014	76,6429	879,991	,694	,974
VAR00015	76,2143	874,563	,527	,975
VAR00016	73,5714	919,324	-,013	,976
VAR00017	77,4048	919,125	-,001	,976
VAR00018	76,8810	868,449	,751	,974
VAR00019	76,8095	864,890	,800	,974
VAR00020	77,0714	885,287	,725	,974
VAR00021	76,5952	862,052	,846	,974
VAR00022	76,6667	873,935	,702	,974
VAR00023	76,5476	868,254	,799	,974
VAR00024	76,5952	862,588	,821	,974
VAR00025	76,5714	858,397	,912	,973
VAR00026	76,6905	864,707	,811	,974
VAR00027	74,9048	924,088	-,081	,978
VAR00028	76,6667	860,033	,857	,974
VAR00029	76,6429	861,991	,850	,974
VAR00030	76,5714	866,885	,734	,974
VAR00031	76,7857	861,880	,869	,974
VAR00032	76,8095	857,329	,852	,974
VAR00033	75,2143	898,075	,169	,978
VAR00034	76,9286	871,434	,826	,974
VAR00035	76,4762	882,597	,469	,975
VAR00036	76,8810	876,985	,731	,974
VAR00037	76,9524	867,705	,867	,974
VAR00038	76,6905	862,804	,859	,974
VAR00039	76,7143	862,111	,846	,974
VAR00040	76,6905	864,756	,794	,974

Fuente: SPSS 24

**Tabla N°44 - Estadísticas del total de elemento – Satisfacción Laboral**

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00041	24,2381	193,552	,894	,973
VAR00042	24,1190	197,473	,842	,975

VAR00043	23,9286	199,970	,794	,976
VAR00044	23,7619	193,259	,878	,974
VAR00045	24,2619	196,930	,865	,974
VAR00046	24,2381	197,600	,888	,974
VAR00047	24,1667	198,728	,864	,974
VAR00048	23,6190	199,949	,861	,974
VAR00049	23,5238	205,621	,816	,975
VAR00050	24,1667	195,411	,895	,973
VAR00051	24,3333	191,740	,901	,973
VAR00052	24,2619	193,808	,937	,972

**Fuente:** SPSS 24

#### **Tabla N°45 - Fiabilidad de Clima Laboral**

<b>Estadísticas de fiabilidad Clima Laboral</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.975	40

**Fuente:** SPSS 24

#### **Tabla N°46 - Fiabilidad de Autonomía**

<b>Estadísticas de fiabilidad Autonomía</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.915	5

**Fuente:** SPSS 24

#### **Tabla N°47 - Fiabilidad de Presión**

<b>Estadísticas de fiabilidad Presión</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.739	5

**Fuente:** SPSS 24

**Tabla N°48 - Fiabilidad de Cohesión**

<b>Estadísticas de fiabilidad Cohesión</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.899	5

Fuente: SPSS 24

**Tabla N°49 - Fiabilidad de Apoyo**

<b>Estadísticas de fiabilidad Apoyo</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.918	5

Fuente: SPSS 24

**Tabla N°50 - Fiabilidad de Confianza**

<b>Estadísticas de fiabilidad Confianza</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.835	5

Fuente: SPSS 24

**Tabla N°51 - Fiabilidad de Reconocimiento**

<b>Estadísticas de fiabilidad Reconocimiento</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.728	5

Fuente: SPSS 24

**Tabla N°52 - Fiabilidad de Innovación**

<b>Estadísticas de fiabilidad Innovación</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.923	5

Fuente: SPSS 24

**Tabla N° 53- Fiabilidad de Equidad**

<b>Estadísticas de fiabilidad Equidad</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.688	5

Fuente: SPSS 24

**Tabla N°54 - Fiabilidad de Satisfacción Laboral**

<b>Estadísticas de fiabilidad Satisfacción Laboral</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.976	12

Fuente: SPSS 24

**Tabla N°55 - Fiabilidad de Satisfacción con la Supervisión**

<b>Estadísticas de fiabilidad Satisfacción con la Supervisión</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.954	6

Fuente: SPSS 24

**Tabla N°56 - Fiabilidad de Satisfacción con el Ambiente Físico**

<b>Estadísticas de fiabilidad con el Ambiente Físico</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.929	4

Fuente: SPSS 24

**Tabla N°57 - Fiabilidad de Satisfacción con las Prestaciones**

<b>Estadísticas de fiabilidad Satisfacción con las prestaciones</b>	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
0.954	2

**Fuente:** SPSS 24

**Tabla N°58 – Puntaje para determinar correlación**

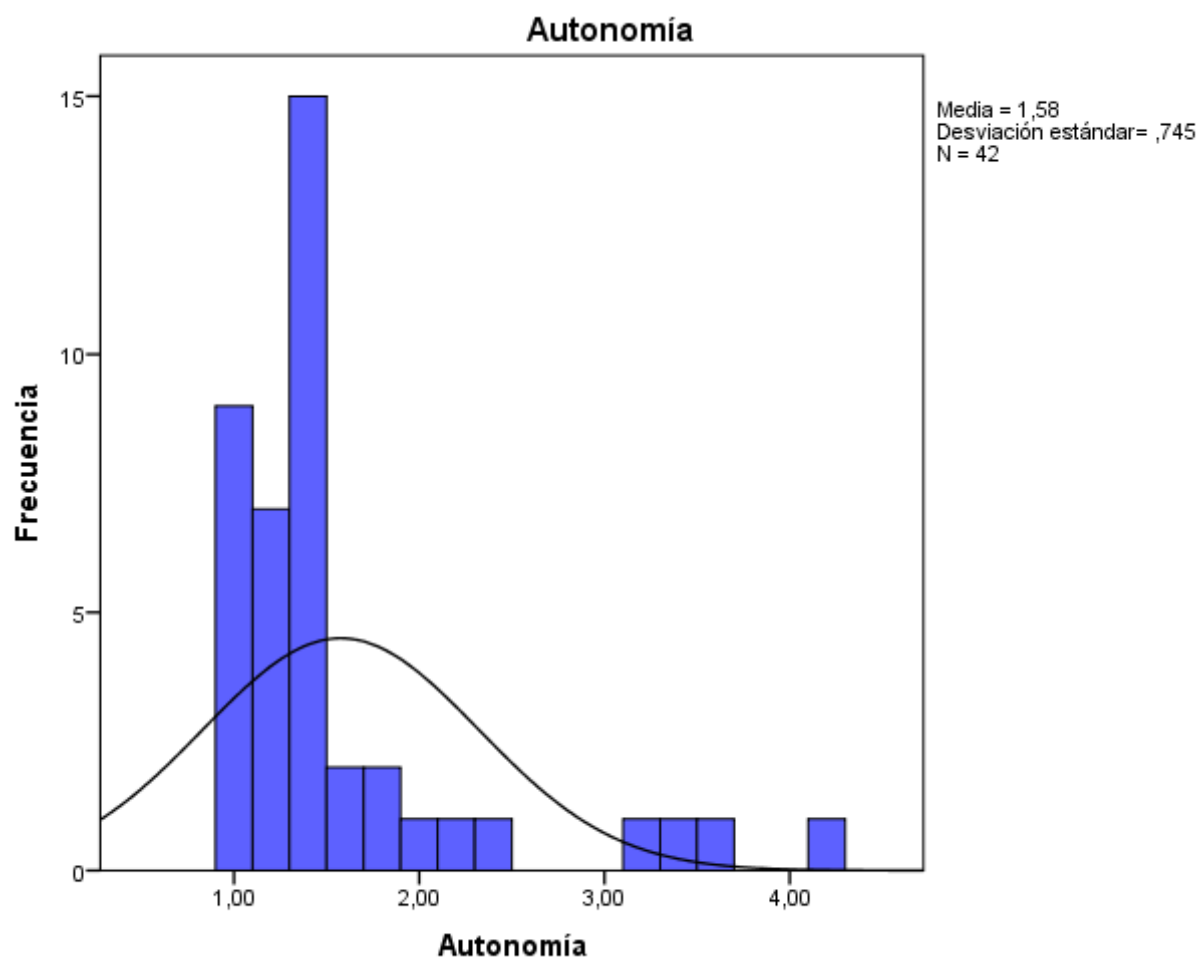
INTERVALO	GRADO DE RELACIÓN
0.0 - 0.2	Muy bajo grado de relación
0.2 - 0.4	Bajo grado de relación
0.4 - 0.6	Moderado grado de relación
0.6 - 0.8	Alto grado de relación
0.8 - 1.0	Muy alto grado de relación.

**Fuente:** Hernández Samperi, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014)

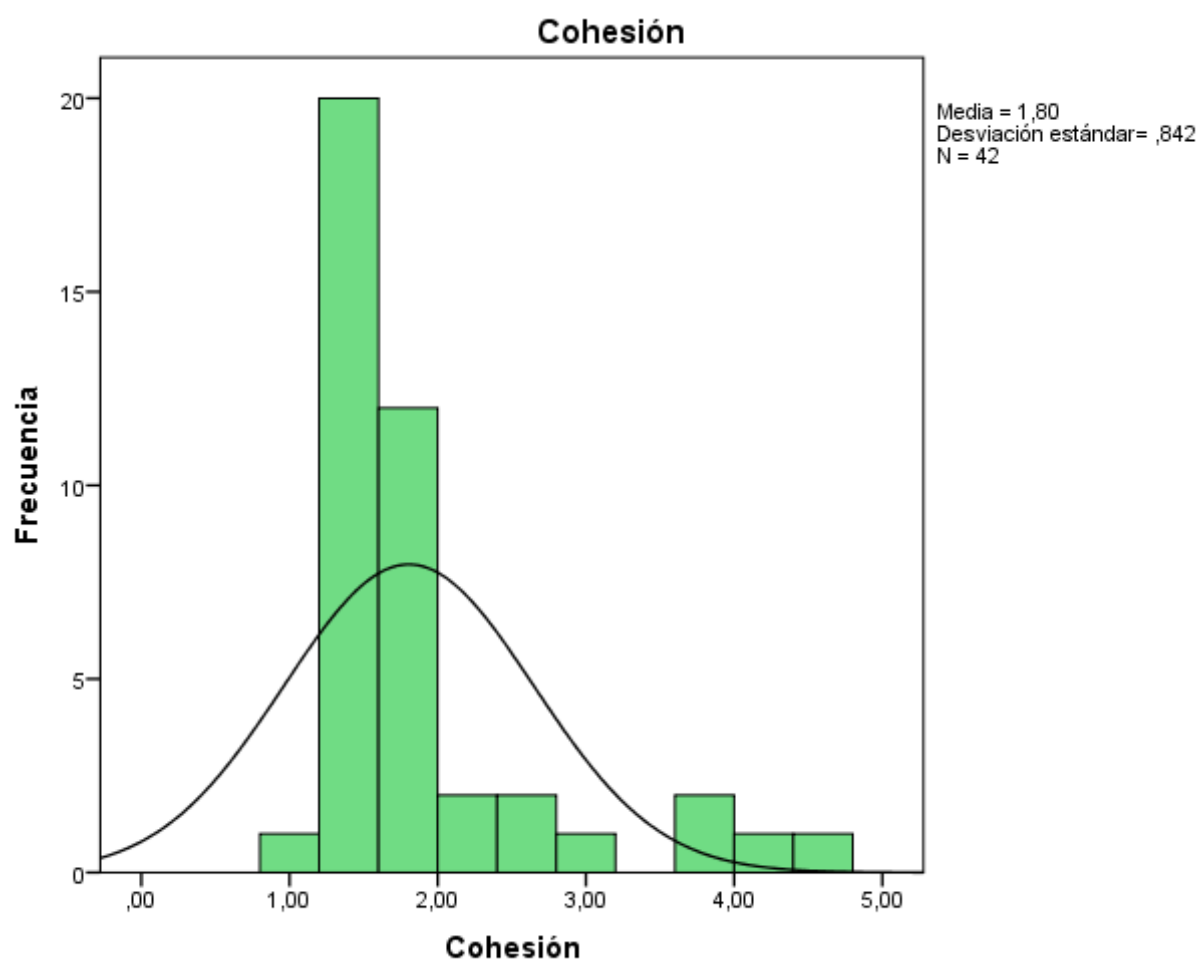
**Tabla N°59 – Datos estadísticos de clima y satisfacción laboral**

<b>Estadísticos</b>												
<b>Dimensiones</b>		<b>Autonomía</b>	<b>Cohesión</b>	<b>Confianza</b>	<b>Presión</b>	<b>Apoyo</b>	<b>Reconocimiento</b>	<b>Equidad</b>	<b>Innovación</b>	<b>Satisfacción Con La Supervisión</b>	<b>Satisfacción Con El Ambiente Físico</b>	<b>Satisfacción Con Las Prestaciones</b>
<b>N</b>	<b>Válido</b>	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
	<b>Perdidos</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>		1,5762	1,8048	2,0571	2,2000	1,9524	2,2524	2,1048	1,7619	222421	2,2262	1,9405
<b>Desviación estándar</b>		,74468	,84217	,88045	,56569	,95643	,82292	,86135	,92893	122430	1,35567	149063
<b>Percentiles</b>	<b>3,333,333,333</b>	1,2000	1,4000	1,6000	2,0000	1,4000	1,8667	1,6000	1,4000	1,5556	1,5000	1,0000
	<b>6,666,666,667</b>	1,4000	1,7333	2,0000	2,0000	1,7333	2,3333	2,2000	1,6000	2,1667	2,0000	1,5000

**Fuente:** SPSS 24

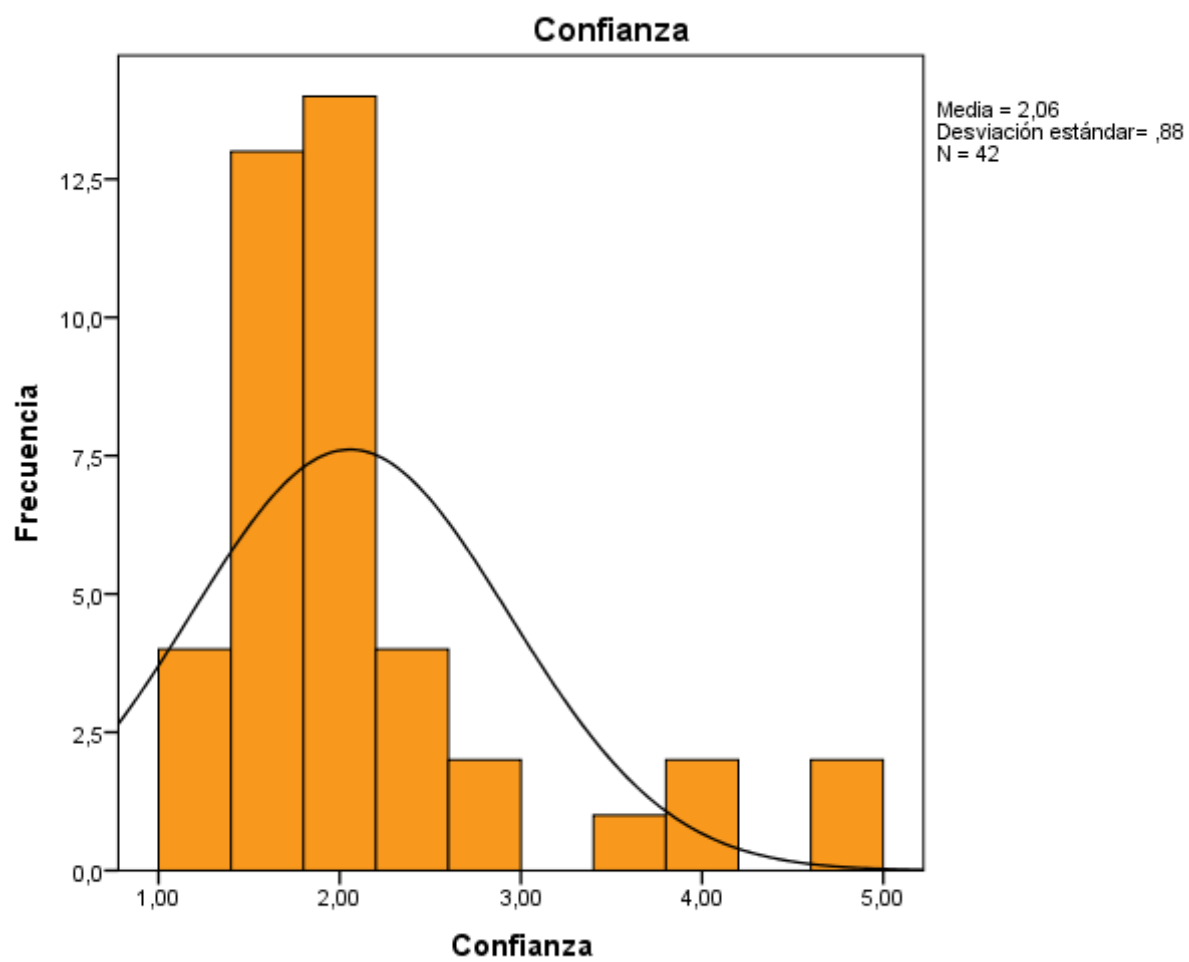
**Figura N°4 - Histograma – Autonomía**

Fuente: SPSS 24

**Figura N°5 - Histograma – Cohesión**

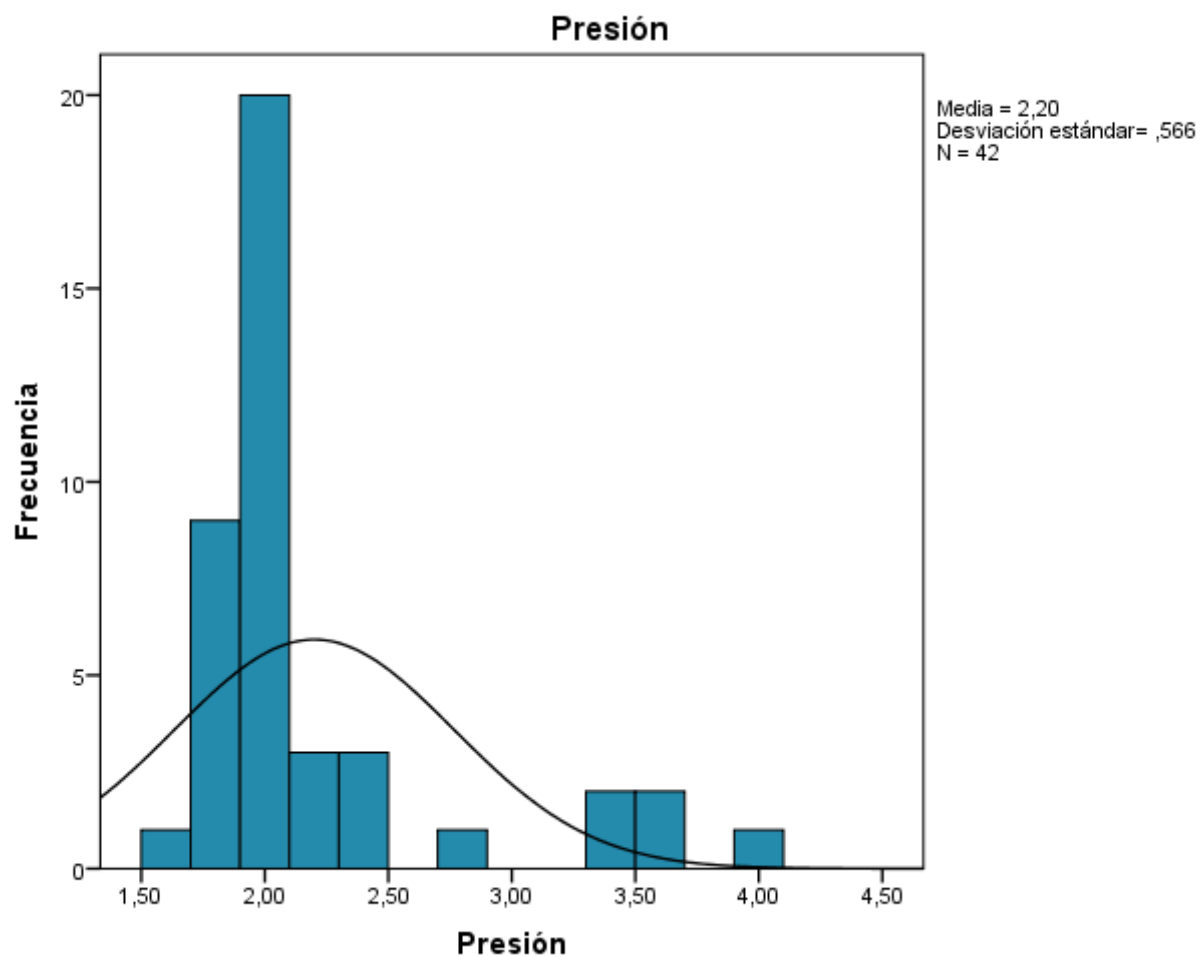
**Fuente:** SPSS 24

Figura N°6 - Histograma – Confianza

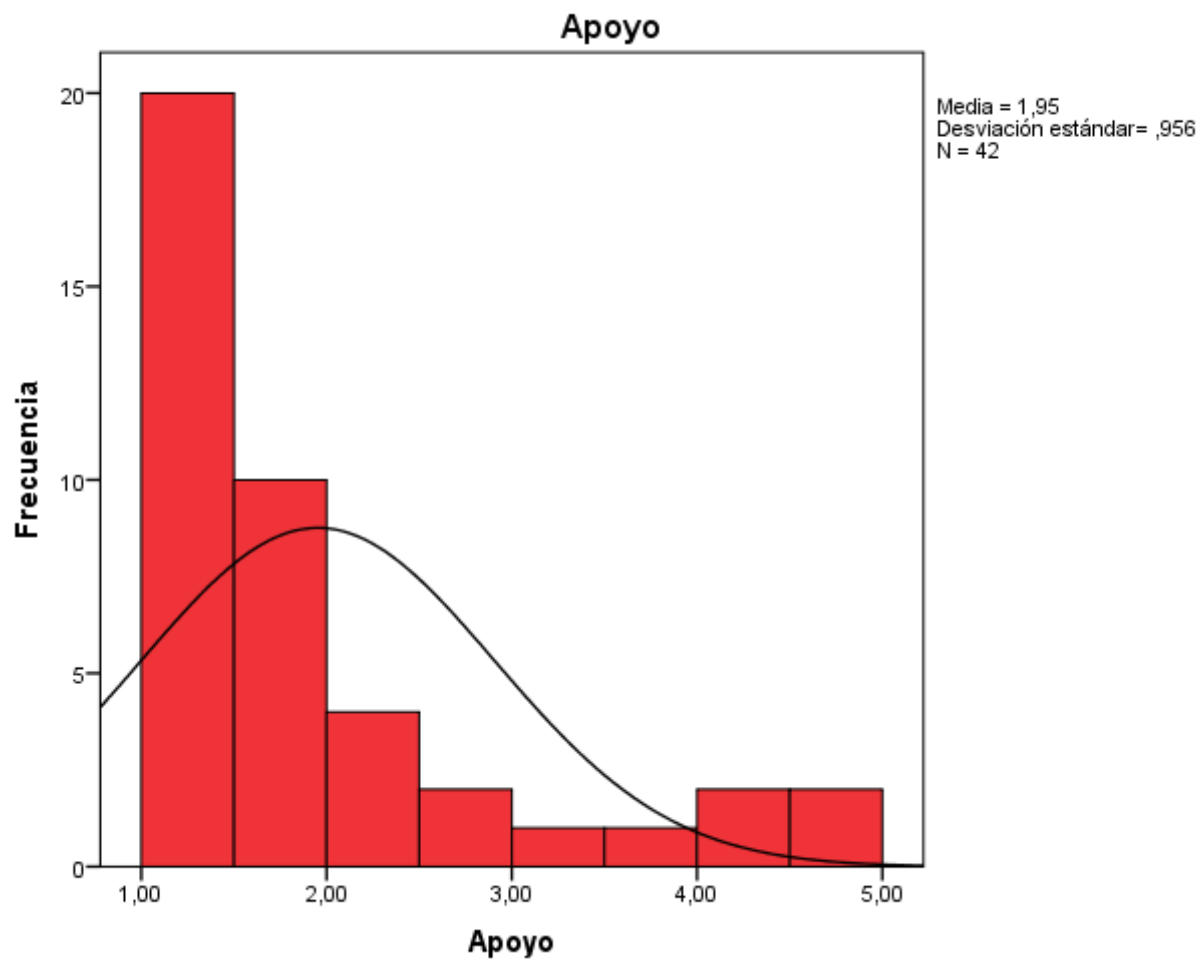


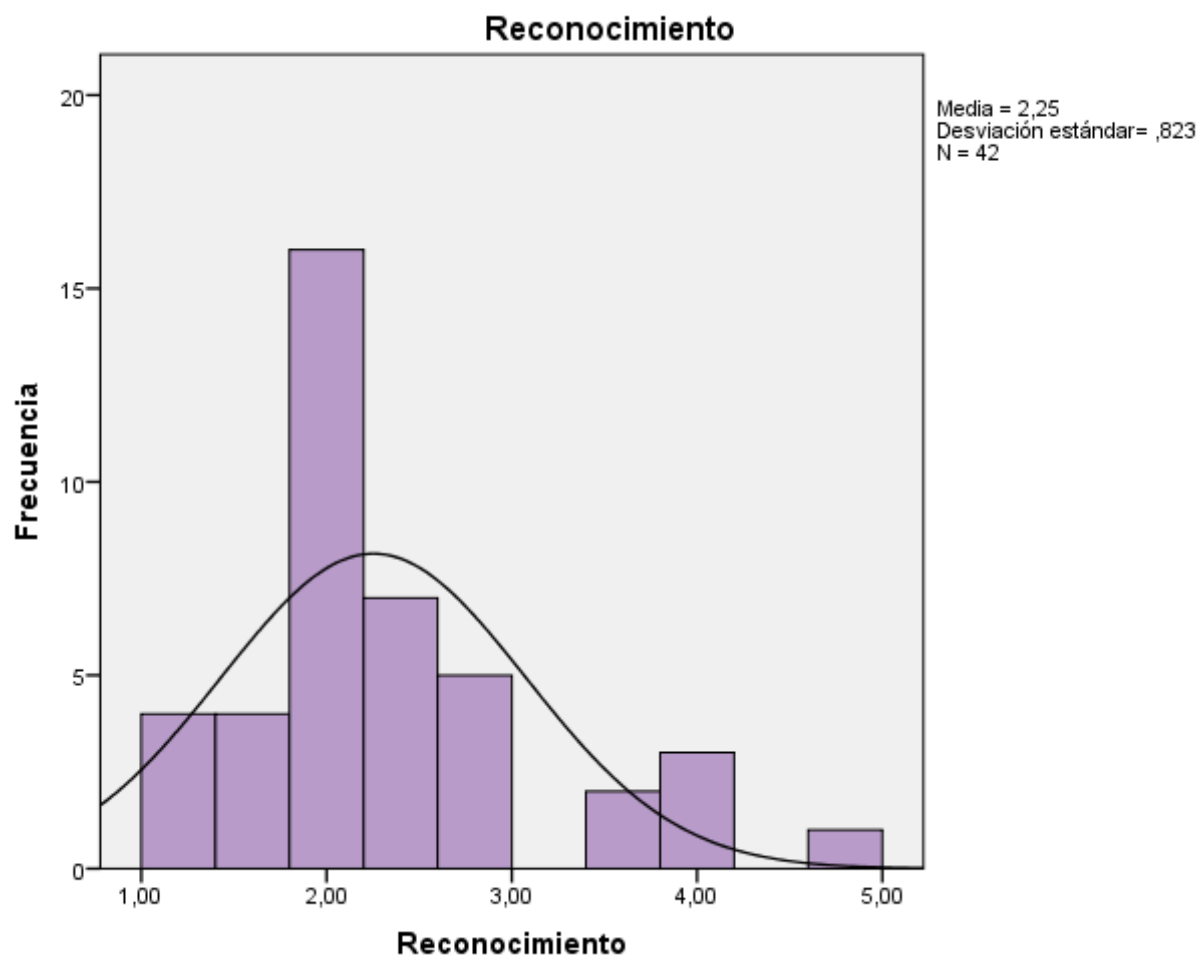
Fuente: SPSS 24

Figura N°7 - Histograma – Presión

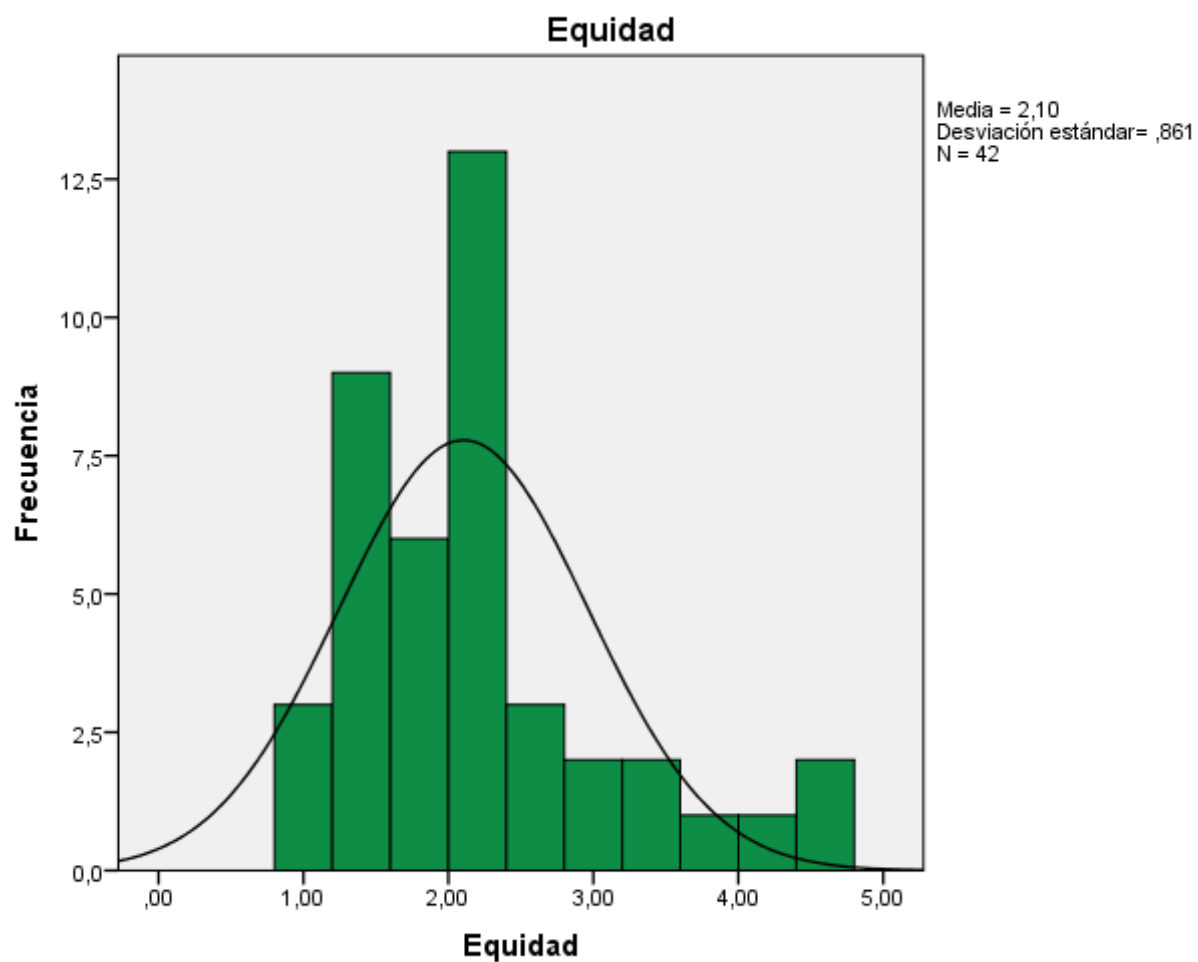


Fuente: SPSS 24

**Figura N°8 - Histograma – Apoyo****Fuente: SPSS 24**

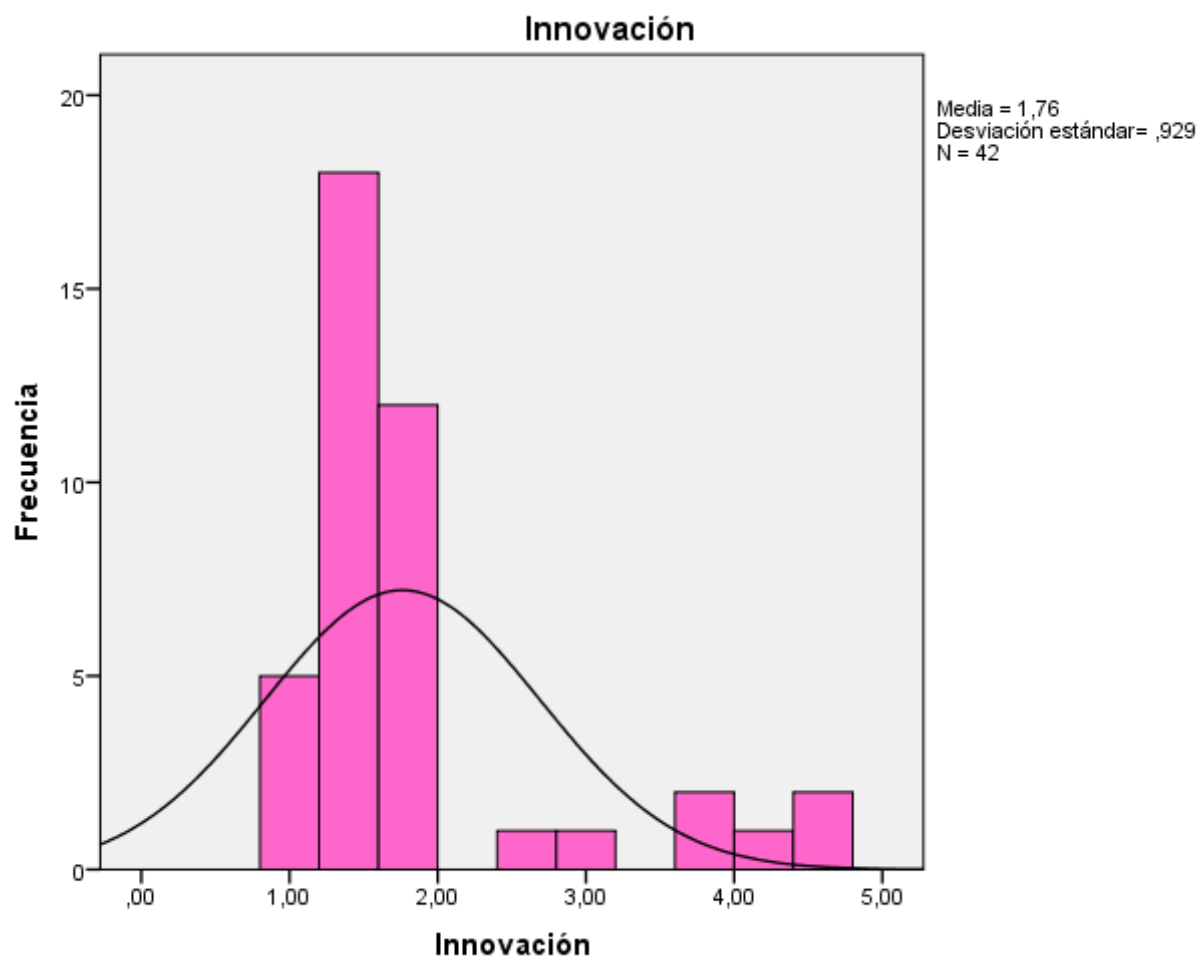
**Figura N° 9- Histograma – Reconocimiento**

Fuente: SPSS 24

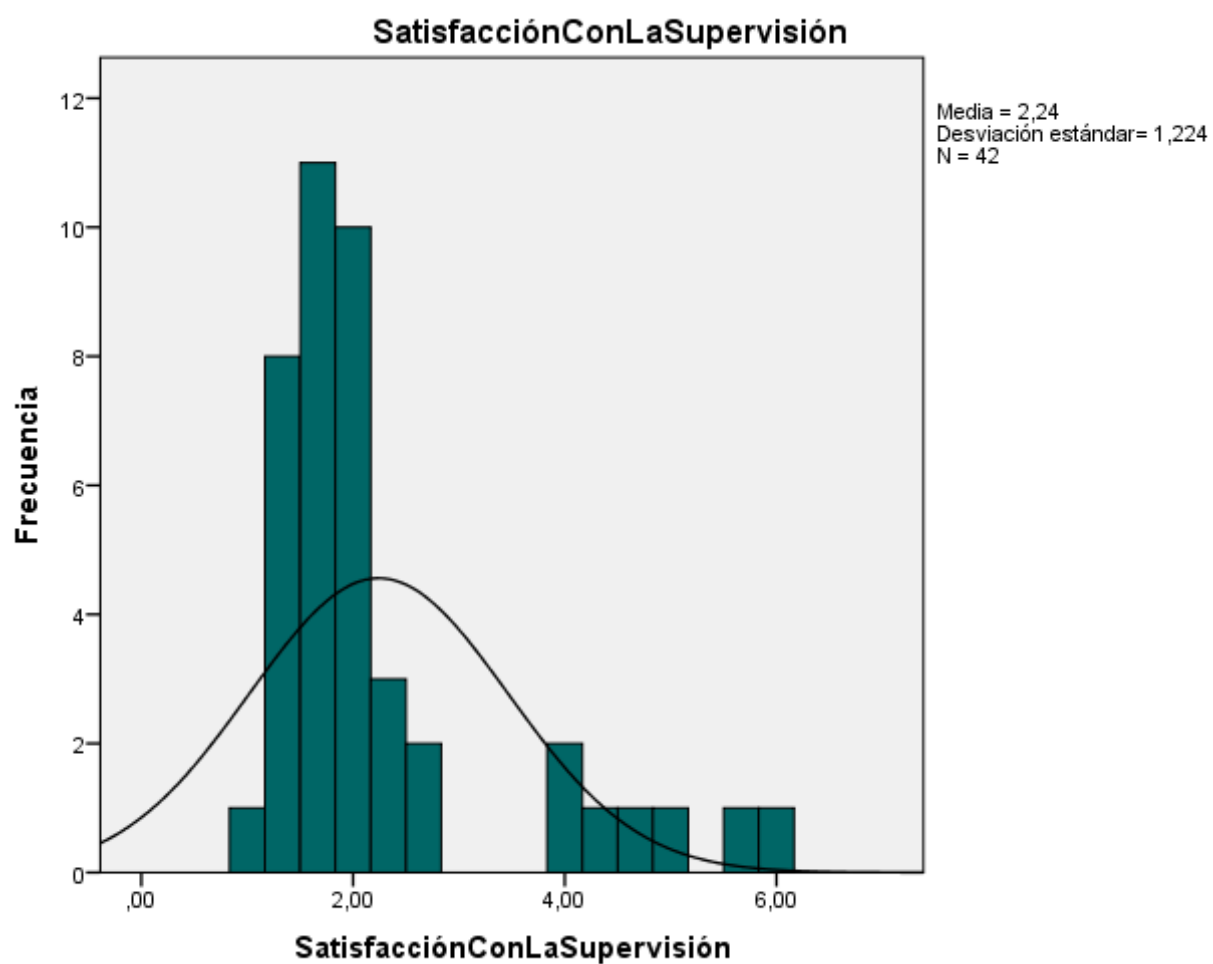
**Figura N°10 - Histograma – Equidad**

Fuente: SPSS 24

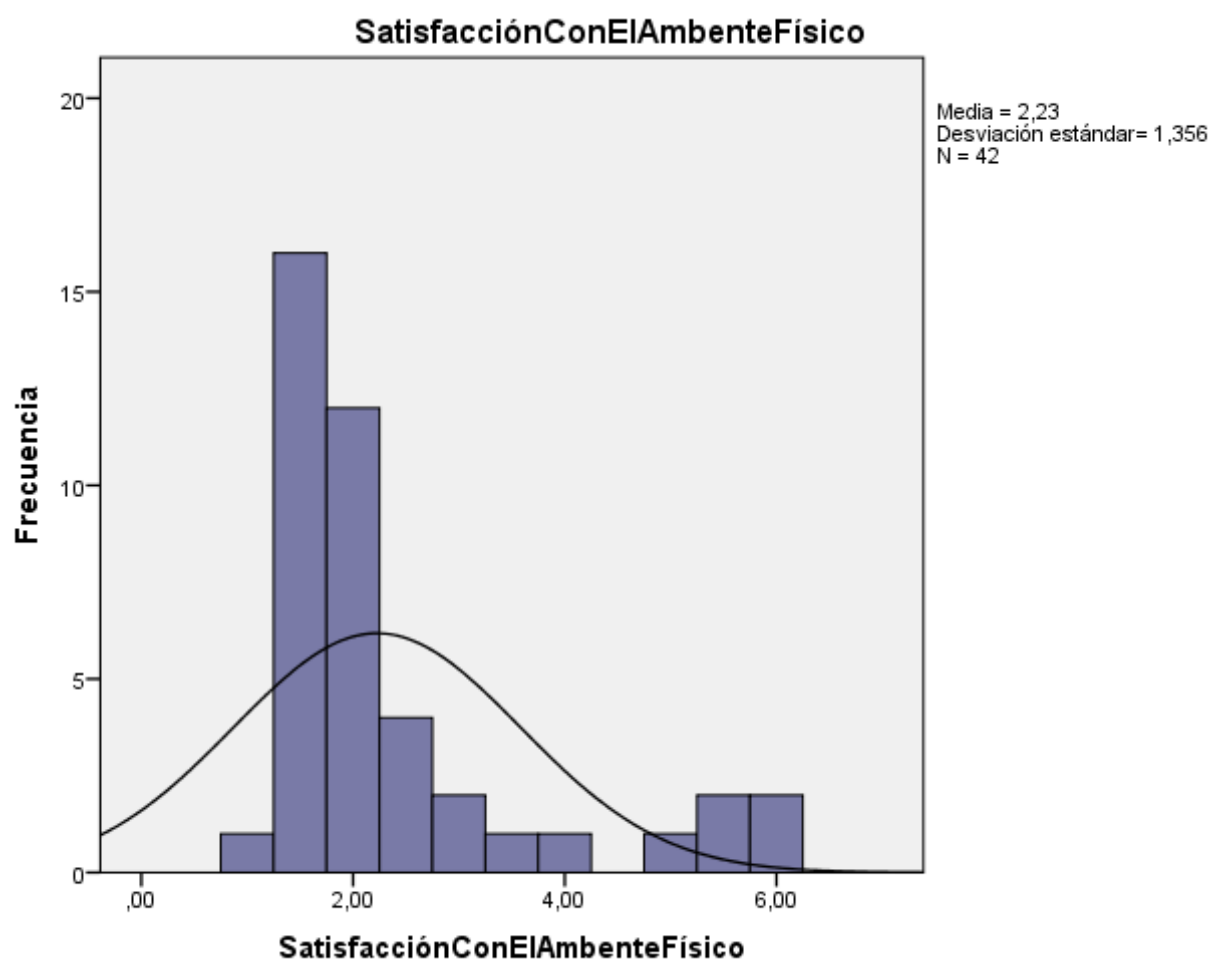
Figura N°11 - Histograma – Innovación



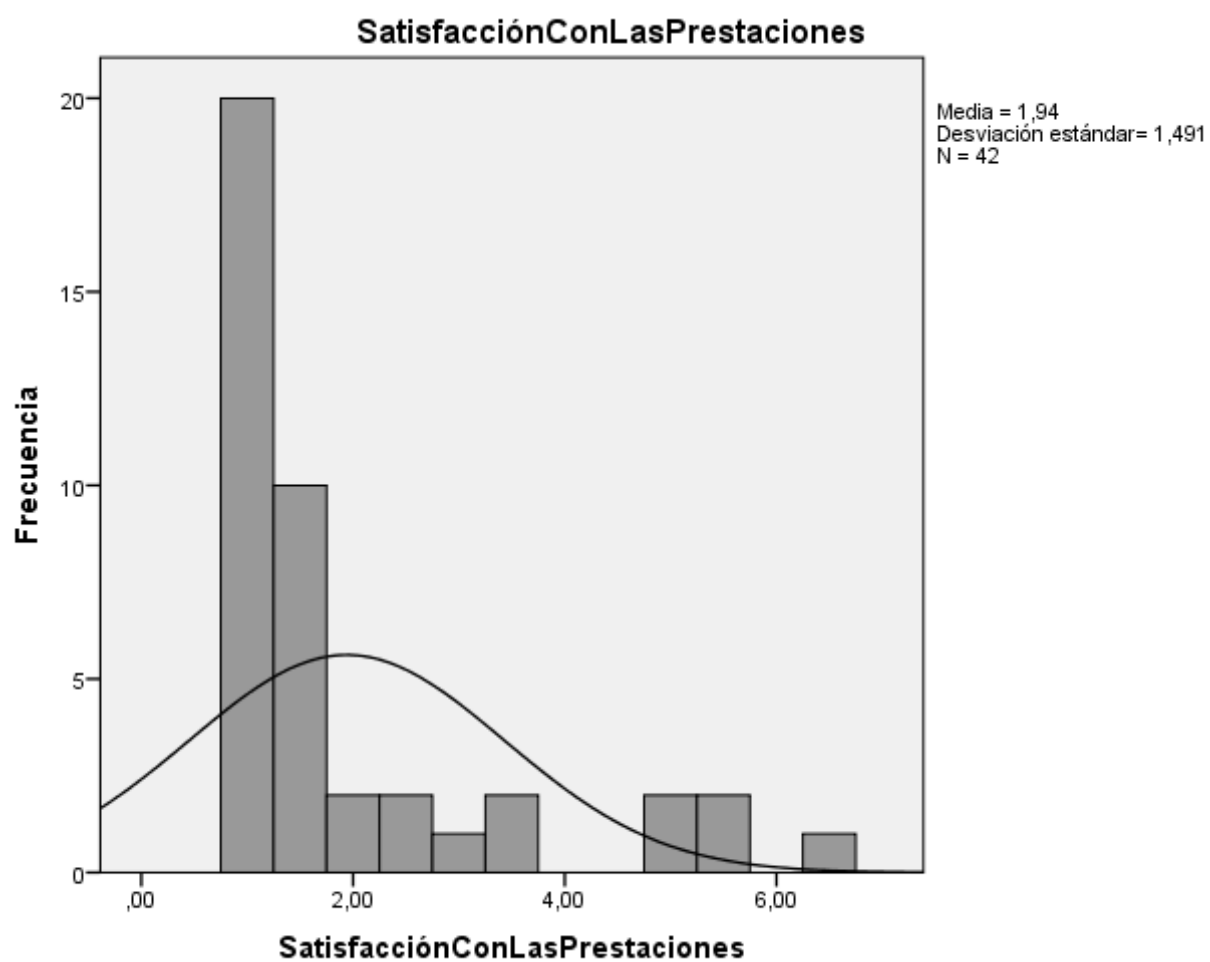
Fuente: SPSS 24

**Figura N°12 - Histograma – Satisfacción con la Supervisión**

Fuente: SPSS 24

**Figura N°13 - Histograma – Satisfacción con el Ambiente Físico**

Fuente: SPSS 24

**Figura N° 14- Histograma – Satisfacción con las Prestaciones**

Fuente: SPSS 24