



**SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL**

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Chubb – San Isidro, 2021”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

**Bachiller en Administración y Dirección de Negocios**

**PRESENTADO POR:**

Morales Ruiz, Gerson Jose – Administración y Dirección de Negocios

**ASESOR:**

Velásquez Tapullima, Pedro Alfonso

LIMA – PERÚ

2021

## **ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR:**

Velásquez Tapullima, Pedro Alfonso

### **MIEMBROS DEL JURADO**

López Burga, Giuliano Alberto

Quispe Vergara, Ángela Maryori

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Morales Ruiz Gerson Jose Identificado (a) con DNI N° 72789841 perteneciente al Programa de Administración y dirección de negocios, siendo mi asesor el Sr(a) Velásquez Tapullima, Pedro Alfonso, identificado (a) con DNI N°: 44300506, y cuyo código ORCID es: ORCID - 0000-0003-1966-3392

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

a) Soy el autor del documento académico titulado:

“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Chubb – San Isidro, 2021”

b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.

c) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual no excede del 25% de similitud. Se ha respetado el uso de las normas internacionales en cuanto a citas y referencias.

d) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: 07, diciembre, 2024

Firma del autor

Firma del asesor

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL .....	4
ÍNDICE TABLAS .....	8
ÍNDICE FIGURAS.....	10
RESUMEN .....	11
ABSTRACT .....	12
CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL .....	13
1.1 Título del Proyecto.....	13
1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario .....	13
1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación.....	13
1.4 Alcance de la solución .....	14
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA .....	15
2.1 Justificación.....	15
2.1.1 Planteamiento del problema.....	15
2.1.2 Formulación del problema .....	17
2.1.2.1 Problema general .....	17
2.1.2.2 Problemas específicos.....	18
2.1.3 Objetivos de investigación.....	19
2.1.3.1 Objetivo general.....	19
2.1.3.2 Objetivos específicos .....	19

2.1.4 Justificación de la investigación.....	19
2.1.4.1 Justificación teórica.....	19
2.1.4.2 Justificación metodológica.....	20
2.1.4.3 Justificación práctica.....	20
2.1.5 Limitaciones de la investigación.....	21
2.1.6 Viabilidad de la investigación.....	21
2.2 Marco referencial.....	22
2.2.1 Antecedentes nacionales.....	22
2.2.2 Antecedentes internacionales.....	25
2.2.3 Marco teórico.....	27
2.2.3.1 Bases teóricas del Clima Organizacional.....	27
2.2.3.2 Bases Teóricas de la Satisfacción Laboral.....	39
2.3 Atributos del proyecto.....	45
2.4 Análisis comparativo de atributos.....	47
2.5 Plan de actividades del proyecto.....	50
2.6 Metodología del proyecto.....	51
2.6.1 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.....	52
2.6.2 Validez y confiabilidad.....	52
2.6.3 Operacionalización de las variables.....	53
<b>CAPÍTULO III: ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO.....</b>	<b>55</b>
3.1 Estimación de los costos necesarios para la implementación.....	55

CAPÍTULO IV: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN .....	56
4.1 Alcance esperado .....	56
4.2 Descripción del mercado objetivo real .....	56
4.2.1 Muestra .....	56
4.2.2 Muestreo .....	57
4.3 Descripción de la propuesta de innovación .....	58
4.3.1 Análisis de los resultados descriptivos .....	58
4.3.1.1 Análisis de la confiabilidad .....	58
4.3.1.2 Análisis descriptivo de las variables y dimensiones .....	59
4.3.2 Análisis de los resultados inferenciales .....	75
4.3.3 Propuesta de valor del proyecto .....	86
4.3.4 Fuentes de ingreso del proyecto .....	87
4.3.5 Canales de distribución del proyecto .....	88
4.3.6 Estrategias de penetración del proyecto .....	88
CAPÍTULO V: CONCLUSION Y RECOMENDACIONES .....	89
5.1 Conclusiones .....	89
5.2 Recomendaciones .....	91
CAPÍTULO VI: REFERENCIAS .....	94
6.1 Fuentes de Información .....	94
6.2 Anexos .....	99
6.2.1 Matriz de Consistencia .....	99

6.2.2 Matriz de Operacionalización de variables .....	100
6.2.3 Instrumentos de Recolección de Datos.....	102
6.2.4 Validación de Expertos .....	103

## ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Atributos del Clima Organizacional .....	45
Tabla 2: Atributos de la Satisfacción Laboral.....	46
Tabla 3: Análisis comparativo del Clima Organizacional.....	47
Tabla 4: Análisis comparativo del Clima Organizacional.....	49
Tabla 5: Cronograma de Actividades .....	50
Tabla 6: Operacionalización del Clima Organizacional.....	53
Tabla 7: Operacionalización de la Satisfacción Laboral .....	54
Tabla 8: Estimación de los costos necesarios para la implementación.....	55
Tabla 9: Criterios recopilación de datos .....	57
Tabla 10: Confiabilidad de los datos de la variable Clima Organizacional.....	58
Tabla 11: Confiabilidad de los datos de la variable Satisfacción laboral .....	59
Tabla 12: Clima Organizacional.....	60
Tabla 13: Cooperación .....	61
Tabla 14: Liderazgo .....	63
Tabla 15: Relaciones Interpersonales .....	64
Tabla 16: Motivación .....	66
Tabla 17: Satisfacción Laboral .....	67
Tabla 18: Signifacion de tareas .....	69

Tabla 19: Condiciones de Trabajo.....	71
Tabla 20: Reconocimiento Personal y Social .....	72
Tabla 21: Beneficios Económicos .....	74
Tabla 22: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral .....	76
Tabla 23: Cooperación y Satisfacción Laboral .....	78
Tabla 24: Liderazgo y Satisfacción Laboral .....	80
Tabla 25: Relaciones Interpersonales y Satisfacción Laboral.....	82
Tabla 26: Motivación y Satisfacción Laboral .....	84
Tabla 27: Propuesta de Valor Clima Organizacional .....	86
Tabla 28: Propuesta de Valor Satisfacción Laboral.....	87

## ÍNDICE FIGURAS

Figura 1: Clima Organizacional .....	60
Figura 2: Cooperación.....	62
Figura 3: Liderazgo .....	63
Figura 4: Relaciones Interpersonales.....	65
Figura 5: Motivación.....	66
Figura 6: Satisfacción Laboral.....	68
Figura 7: Significación de tareas .....	70
Figura 8: Condiciones de Trabajo.....	71
Figura 9: Reconocimiento Personal y Social .....	73
Figura 10: Beneficios Económicos.....	74
Figura 11: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral .....	77
Figura 12: Cooperación y Satisfacción Laboral.....	79
Figura 13: Liderazgo y Satisfacción Laboral.....	81
Figura 14: Relaciones Interpersonales y Satisfacción Laboral.....	83
Figura 15: Motivación y Satisfacción Laboral.....	85

## **RESUMEN**

La finalidad de esta investigación es: “Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Chubb, San Isidro 2021”. Se aplicó un diseño no experimental y transversal, puesto que solo se observó los fenómenos en su contexto natural y no se manipulo ninguna de las dos variables (clima organizacional - satisfacción laboral). Como unidad de análisis fueron los 130 empleados que trabajan en la empresa ChubbSeguros, de los cuales se consideraron 66 debido a que estos fueron los que respondieron a nuestro cuestionario. Como instrumento se usó la lista de cotejo para la correcta medición de la relación que hay entre clima organizacional y satisfacción laboral. En base al procedimiento estadístico Rho Spearman, se logró comprobar que el valor de significancia es igual a 0.000, demostrando que el nivel de confianza obtenido es de 95%. Por dicho motivo, si la hipótesis nula se rechaza, se afirma que el clima organizacional está fuertemente afiliado a la satisfacción laboral de los empleados de Chubb - San Isidro, 2021. En conclusión, para elevar la satisfacción laboral de sus empleados, la corporación debe realizar modificaciones y mejoras que faciliten un ambiente organizacional más amigable. Se podría mejorar estos aspectos mediante la inversión en programas de beneficios para trabajadores, mejoras en las bonificaciones económicas por el cumplimiento de objetivos y un acompañamiento laboral y coaching ejecutivo para la mejora de sus actividades de trabajo.

Palabras clave: Clima Organizacional y Satisfacción laboral.

## **ABSTRACT**

The objective of this research is: "To determine the relation between organizational climate and job satisfaction in the employees of the company Chubb, San Isidro 2021". A non-experimental and cross-sectional design was applied, since only the phenomena were observed in their natural context and neither of the two variables (organizational climate - job satisfaction) was manipulated. The unit of analysis was the 130 employees working in the company Chubb Secures, of which 66 were considered because they were the ones who responded to our questionnaire. A checklist was used as an instrument for the correct measurement of the relationship between organizational climate and job satisfaction. Based on the Rho Spearman statistical procedure, it was possible to prove that the significance value is equal to 0.000, demonstrating that the confidence level obtained is 95%. For this reason, if the null hypothesis is rejected, it is affirmed that the organizational climate is strongly related to the job satisfaction of the employees of Chubb - San Isidro, 2021. In conclusion, in order to raise the job satisfaction of its employees, the corporation must make modifications and improvements that facilitate a friendlier organizational environment. These aspects could be improved by investing in employee benefit programs, improvements in economic bonuses for meeting objectives, and job coaching and executive coaching to improve their work activities.

**Keywords:** Organizational climate and job satisfaction.

## **CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL**

### **1.1 Título del Proyecto**

Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores la empresa Chubb – San Isidro, 2021

### **1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario**

La línea de investigación aplicada e innovación para este proyecto es: Hábitat y desarrollo humano, basándose en la correlación que existe entre clima organizacional y satisfacción en el trabajo, adaptados al contexto de pandemia, en la empresa de seguros Chubb. El tema de investigación genera un aporte significativo tanto a los alumnos que estudian Administración y Dirección de negocios como a las empresas en general, pues, permite conocer cuánto influye una correcta implementación y mejora del clima organizacional de una empresa en la satisfacción de las personas que laboran en la misma. Logrando así una mejora en la productividad de las personas en sus trabajos.

### **1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación**

El eje temático de este proyecto es: Gestión del Talento Humano, basándose en la satisfacción laboral que presentan los trabajadores y al clima organizacional que presentan las empresas del sector banca y seguros en el contexto de pandemia. En cuanto al sector banca y seguros, fue este, uno de los menos afectados y más estables económicamente durante el periodo de pandemia en el año 2020 y 2021

. Según una publicación en el diario El Comercio.

“El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) ha elaborado un informe técnico sobre la Producción Nacional, en el que se detalla el comportamiento de los principales sectores económicos en el año 2020. La industria que más se expandió de enero a diciembre es el sector Financiero y de Seguros, que aumentó en 13,67%. Después de tres años consecutivos de aumento, las primas de seguros ascendieron a S/14.021.000.000 en 2020, lo que supone un descenso de apenas el 0,7% respecto al año anterior.”

La actividad de Banca y seguros contribuye a la carrera profesional de administración y dirección de negocios ya que permite que los alumnos practiquen en las diferentes empresas que se dedican al rubro para luego desarrollarse en sus diferentes áreas como profesionales.

#### **1.4 Alcance de la solución**

Para poder definir nuestra población y muestra, primero vamos a ver los conceptos de cada uno.

Población: Lepwoski, 2008 (citado por Hernández Sampieri) describe a la población como el conjunto de todos los casos donde coinciden con un grupo de especificaciones. La población total considerar en el sector son 130 trabajadores.

Muestra: Hernández Sampieri (2014) describe al subgrupo de la población como un subconjunto de elementos que forman parte de la población definida por sus características.

El estudio se realizará con una muestra de 66 empleados que en la actualidad trabajan en la empresa Chubb ubicada en la ciudad de Lima.

## **CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA**

### **2.1 Justificación**

#### **2.1.1 Planteamiento del problema**

En el transcurso de los años, se ha ido observando como día a día las empresas se están preocupando más por el bienestar de sus trabajadores, teniendo diferentes contemplaciones y buscando la manera de poder hacerlos sentirse más cómodos mientras desarrollan sus actividades. El principal factor que buscan elevar o mejorar es la satisfacción laboral en cada uno de ellos. No obstante, dejan de lado una variable importantísima, esta es el clima organizacional. Y es este momento que se plantea el problema siguiente: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral?

Abanto (2014) “menciona que la realidad del tema ofrece una visión general del problema que afecta al público objetivo del estudio. (...) puede apoyarse en incidencias estadísticas internacionales, nacionales y locales pertinentes al tema de estudio.”.

Esto quiere decir que, debemos analizar los diferentes contextos tanto: local, nacional o internacional y analizar cómo estos nos muestran a la población a la cual se le estudiará, teniendo en cuenta sus variables a investigar.

Chiavenato (2007), mencionó que los recursos humanos: “Se refieren a los individuos que integran una organización y desempeñan determinadas responsabilidades en ella.”.

Wayne (2010), con respecto a administración de los recursos humanos, menciona que es “la coordinación de las acciones de las personas para alcanzar los objetivos de la

organización, por lo cual los directivos de todos los niveles deben preocuparse por ella.”

Parte del problema que significa para las diferentes empresas el relacionar su clima organizacional con la satisfacción en sus trabajadores es que normalmente se enfocan o asumen que el clima organizacional solo se mejora con motivaciones económicas, dejando de lado el recurso más importante en una organización: Las personas

Robins (2004): “La satisfacción laboral de la persona es la actitud que toma generalmente hacia su empleo. Un individuo que tiene poca satisfacción laboral cuenta actitudes negativas, y pasa todo lo contrario con un individuo que tiene un grado mayor de satisfacción laboral, ya que este tiene actitudes positivas.”

Según Robbins, S. (2013), la satisfacción en el empleo puede describirse como la buena actitud hacia el propio trabajo que surge de la valoración de las características del mismo. Es importante que los directivos piensen en los trabajadores y en su satisfacción laboral dentro de este sector, pues este puede ser un factor decisivo para la retención de talento.

Pwc realizó en el año 2014, el primer estudio de retención de talento que realizan las empresas peruanas, en él señaló que la Generación Y o también llamada Generación del milenio está cambiando el mundo laboral, una empleada femenina de 25 años, indicó que lo que más valora es la comodidad, el trabajo flexible, pero con retroalimentación y motivación frecuente, lo cual se resume en tener una buena satisfacción laboral.

También el estudio nos indica que, en cuanto a la realidad peruana, el 70% de las empresas pone en práctica tener un buen clima laboral y cultura organizacional para la retención de talento. En cuanto al sector banca y seguros, que es el sector donde nos desarrollaremos, encontramos los siguientes artículos periodísticos:

En cuanto al ámbito nacional, un artículo en el Comercio del día 16 de febrero del presente año informa que el sector banca y seguros ha crecido 13.67% en el año 2020, esto se debe a que las aseguradoras reaccionaron bien ante las emergencias en pandemias, concediendo soporte al individuo asegurado incluso más allá de lo establecido en sus contratos.

En cuanto al ámbito internacional, un artículo publicado en el diario Semana de Colombia nos informa que en el 2020 se documentaron 14 huracanes y muchos grandes incendios forestales, según la información facilitada. En este sentido, el sector asegurador superó la prueba de solvencia con notable facilidad, ya que no hubo ningún fallo y sólo nueve de las 37 organizaciones aseguradoras más importantes del mundo tuvieron problemas de calificación sin alcanzar niveles de duda. En general, el sector ha demostrado que está organizado y preparado para cumplir sus obligaciones con los clientes, incluso en circunstancias graves como una pandemia.

## **2.1.2 Formulación del problema**

### **2.1.2.1 Problema general**

Torres (citado por Carrasco, 2006) señaló que: “Un problema de investigación es un fenómeno que afecta a una población determinada.”, esto quiere decir que un problema es un obstáculo que se le presenta a una

población, por lo cual el investigador debe indagar y encontrar una posible solución.

En esta investigación el problema a discutir es:

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Chubb?

### **2.1.2.2 Problemas específicos**

En cuanto a los problemas específicos, se realizan preguntas más específicas para poder conocer con mayor profundidad el problema planteado. Es por ese motivo que se han planteado las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la relación entre la cooperación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb?
- ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb?
- ¿Cuál es la relación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb?
- ¿Cuál es la relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb?

### **2.1.3 Objetivos de investigación**

#### **2.1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Chubb.

#### **2.1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar si existe relación entre la cooperación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb
- Identificar si existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb
- Identificar si existe relación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb
- Identificar si existe relación entre motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

### **2.1.4 Justificación de la investigación**

#### **2.1.4.1 Justificación teórica**

La investigación que se realiza, se basará en las teorías de los autores Sonia Palma Carrillo (Satisfacción Laboral) y Carlos Eduardo Méndez Alvarado (Clima Organizacional), justificará y aportará en base a conceptos teóricos, el vínculo que hay entre ambas variables. Es importante, ya que podremos definir el vínculo que existe entre ambas.

Para finalmente definir el grado de satisfacción laboral de los empleados que trabajan en la empresa Chubb.

Con el análisis de las respuestas basadas en los instrumentos de los autores antes mencionados, se respaldará lo expuesto, debido a la investigación que se realizó en cada aspecto de las variables.

#### **2.1.4.2 Justificación metodológica**

A partir de la investigación, se podría recolectar datos importantes que logren permitir observar la relación que hay entre clima organizacional y satisfacción laboral, analizando nuevas tendencias de trabajo y factores que los trabajadores aprecian y sienten que contribuyen en su satisfacción laboral

#### **2.1.4.3 Justificación práctica**

Posee una justificación práctica pues actualmente, gran parte de los trabajadores de la empresa se encuentran migrando a diferentes empresas del mismo rubro, por lo tanto, para poder retener el talento que la empresa necesita es necesario poder incrementar su satisfacción laboral y generar un ambiente adecuado, saber hacia dónde dirigirse y cuáles son los factores que contribuyen a una mejor satisfacción laboral, es necesario conocer las nuevas tendencias utilizadas en empresas del mismo sector.

### **2.1.5 Limitaciones de la investigación**

En este proyecto de investigación se encontraron algunos impedimentos en el aspecto metodológico, tales como: La existencia de muchos instrumentos planteados por diferentes autores los cuales no son exactos o no tienen una base comprobable para la medición correcta de las variables clima organizacional y satisfacción laboral, por ello, se tuvo que investigar más a detalle y elaborar instrumentos nuevos a partir del instrumento de dos autores reconocidos y validados en diferentes investigaciones. En ese sentido, se tuvo dificultades en la elaboración de preguntas y adecuarlas con la escala de medición al momento de desarrollar la operacionalización de ambas variables (clima laboral- la satisfacción laboral). Sin embargo, se pudieron superar dichas limitaciones e inconvenientes con ayuda de las asesorías, búsqueda de información detenida y lectura de libros. El estudio será realizado a los empleados que laboran en la empresa Chubb ubicados en el distrito de San Isidro.

### **2.1.6 Viabilidad de la investigación**

El actual estudio se está realizando con el propósito de encontrar el vínculo que hay entre clima organizacional en la empresa Chubb, y el grado de satisfacción laboral que estos tienen, midiéndolo mediante las diferentes dimensiones de ambas variables.

Este estudio es viable debido a la recopilación de datos y a que se elaboró un instrumento que mida adecuadamente las dos variables, la lista de cotejo. Se le adecuaron 5 escalas: La primera es totalmente en desacuerdo, la segunda es en desacuerdo, la tercera es indeciso, la

cuarta es de acuerdo, y la última es totalmente de acuerdo puesto que estas permiten analizar cómo los colaboradores perciben el clima organizacional. A partir de ello se realizó una serie de recomendaciones. Este proyecto es viable gracias a la búsqueda de información actualizada, la recopilación de datos de proyectos de investigación sobre el clima organizacional y la lectura de libros sobre la satisfacción laboral para poder procesar los datos recolectados y comprobar las hipótesis planteadas.

## **2.2 Marco referencial**

### **2.2.1 Antecedentes nacionales**

Girón (2020) en su estudio que lleva como título: "Lima, 2017. "Clima organizacional y satisfacción laboral del personal civil del hospital primario de la Fuerza Aérea del Perú". Su final fue: "Conocer el vínculo entre clima organizacional y satisfacción laboral del empleado civil del Hospital Central de la Fuerza Aérea del Perú". La consideración de las organizaciones como entornos psicológicamente relevantes ha llevado a desarrollar la noción de clima organizacional. Este concepto es importante por su influencia en los comportamientos y emociones de las personas. Las personas utilizan regularmente el término "clima" cuando se refieren a su entorno de trabajo, lo que indica que la idea es muy importante para las interacciones de las personas en el lugar de trabajo. En lo que respecta a la metodología, se utilizó un enfoque de encuesta y un cuestionario estructurado. La muestra estaba compuesta por 192 oficiales y personal civil elegidos al azar. Esta muestra se extrajo de una población de 380 personas, entre las que se encontraban un general,

también se encontró veinticuatro oficiales superiores y los subalternos, y 355 trabajadores civiles. El estudio indica, una significancia del 5%, que hay una asociación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción en el trabajo, como lo demuestra la correlación Rho de Spearman.

Spearman, dio como resultado un valor de 0,835, esto corrobora la noción de que las técnicas de clima organizacional son significativas en la formación de la satisfacción laboral conveniente, que ayuda a cada empleado de una organización mejorar o reducir su rendimiento para dar una asistencia sanitaria eficaz y de calidad.

Chávez (2019) en su investigación titulada: “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen. Essalud. 2018”. Se detalla que como objetivo se tenía: “Instaurar la correlación que hay entre la variable uno y dos en los empleados que laboran en la Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital. Dorta (2013, cita a Tagiuri y Litwin, 1968): menciona que: “Cualidad o propiedad del entorno interno de la organización que es vivida o experimentada por sus miembros que influye en su comportamiento y que tiene una duración limitada” (p.1).

Su situación en la organización afecta claramente en la gestión de la misma, porque abarca el aspecto administrativo en el sentido de que su negatividad está relacionada directamente con las retribuciones y el bienestar laboral.

En cuanto a la metodología, se usó la técnica del cuestionario y también la encuesta a una población y muestra compuesta por: 90

trabajadoras del área de enfermería que trabajan en Emergencia en el Hospital Nacional Guillermo Almenara. M Mostraron los resultados: una relación significativa con el Clima Organizacional y satisfacción laboral en los empleados que trabajan en la enfermería del servicio de Emergencia; siendo el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall de 0.695, este mostró una moderada asociación entre las dos variables

### **2.2.2 Antecedentes internacionales**

Racines (2016) tiene una investigación que lleva como título: “Análisis e influencia del Clima Organizacional en el nivel de satisfacción laboral y propuesta de mejora para las y los servidores públicos de la Defensoría del Pueblo a nivel nacional”. Tuvo como objetivo: “Analizar el impacto del entorno organizativo en la satisfacción laboral, la productividad de los miembros y la retención de los empleados.” El estudio de clima organizacional permite conocer los agentes que influyen y causan un impacto significativo en el ambiente laboral. Se ha demostrado que el clima organizacional, también conocido como clima laboral, de una organización, en el marco del comportamiento y las actitudes de su personal, no sólo depende de las aptitudes de sus integrantes, sean directivos o empleados, sino que también, en un porcentaje importante, de los fundamentos de la entidad, las políticas, objetivos estratégicos, reglamentos internos y el marco social en el que se desarrolla. En cuanto a la metodología: Se utilizó las técnicas del cuestionario a una muestra de 211 personas que pertenecían a una población compuesta por: 461 personas de todas las Coordinaciones Generales, como Direcciones Nacionales y así también de las Delegaciones Provinciales de la Defensoría del Pueblo incluido funcionarios del Nivel Jerárquico Superior. Los resultados mostraron que: Para que haya una mayor comprensión del clima laboral, se elaboraron opiniones tanto positivas como negativas para cada componente, lo que nos permite concluir que existe un entorno de trabajo adecuado con interacciones interpersonales positivas, motivación, liderazgo y compromiso organizativo. Sin embargo, la formación, la estructura organizativa, el reconocimiento y las condiciones

físicas necesitan un mayor desarrollo.

estructura, identificación y circunstancias físicas.

Aguirre (2020) en su investigación de título: “Satisfacción laboral vs Clima organizacional, Percepciones de los empleados de una organización comercial de Guatemala”. Cuyo objetivo fue: “Investigar las percepciones de empleados que laboran en una entidad de la ciudad de Guatemala sobre el clima organizacional de la empresa para identificar los determinantes de la satisfacción laboral”. Según el artículo de Free Press escrito por Fátima Herrera en 2019, un clima laboral positivo facilita la colaboración al aumentar la motivación y la confianza de los miembros del grupo. Sin embargo, es fundamental separar las preocupaciones personales de las profesionales para que las primeras no afecten a las segundas. Según el psicólogo industrial Flavio Nez, un ambiente de trabajo positivo promueve la colaboración, la capacidad de prestar ayuda a los demás y el desarrollo de la confianza en uno mismo. En cuanto a la metodología se utilizó la técnica de la encuesta de medición y cuestionario a una muestra de 36 trabajadores que pertenecían a una población compuesta por el total de trabajadores de una organización comercial en Guatemala. Los resultados mostraron que: las personas que están laborando en la organización utilizan la relación con su superior para valorizar aspectos como comunicación, liderazgo, cumplimiento de objetivos, de manera que el individuo toma como referente más cercano y directo a su superior y demuestra que la relación existente es resultado de lo que está sucediendo a nivel general dentro de la organización.

### 2.2.3 Marco teórico

Para el marco teórico y su construcción, se utilizará el método vertebrado, es decir, tomaremos como base las variables y a partir de esto especificaremos diferentes subtemas.

#### 2.2.3.1 Bases teóricas del Clima Organizacional

Las organizaciones hoy en día consideran diferentes acciones teniendo como fin obtener un rendimiento excelente por parte de sus empleados durante sus funciones en el horario laboral. Es por este motivo que se les considera un entorno psicológicamente activo y por el cual se analiza la definición de clima organizacional.

Esta noción es significativa, ya que se centra en los individuos, sus emociones y su conducta en el trabajo. La gente utiliza habitualmente el término "clima" cuando habla de su trabajo, lo que indica que la idea se considera crucial para sus relaciones profesionales. Sin embargo, pocos problemas organizativos son tan complicados como el clima organizativo. La principal causa de malentendidos es la dificultad de articular una definición que abarque todas sus características.

Chiavenato (2015), menciona al clima organizacional como la propiedad de las características ambientales que son valoradas por miembros de la institución. El clima organizativo acapara una extensa variedad de aspectos ambientales que estos influyen en el rendimiento (p. 261).

Para obtener una descripción más organizada, también es necesario analizar los numerosos elementos que influyen en el entorno organizativo.

Chiavenato (2015), El clima organizativo es la atmósfera en la que interactúan los miembros de una organización y tiene una fuerte correlación con la motivación de las personas. Cuando los individuos están fuertemente impulsados, el clima organizacional mejora, lo que resulta en interacciones gratificantes marcadas por actitudes positivas, interés mutuo, cooperación de los empleados y un ambiente de trabajo agradable, etc. (p.280)

Idalberto Chiavenato en su segunda edición de “Comportamiento Organizacional” nos habla de las teorías de la motivación y como las empresas tienen la gran oportunidad a través de ellas, de mejorar el ánimo y clima en el trabajo. Lo más fundamental es lograr encontrar como puede la empresa aplicarlas en el día a día de trabajo en sus oficinas. Existen elementos donde se observa a las organizaciones y son 4: la primera es recompensas monetarias, la segunda es recompensas no monetarias, la tercera es el enriquecimiento de las tareas y última es la modificación de la semana laboral.

### **Las recompensas monetarias**

Lawler (1983) demostró tres factores que ilustran como el dinero es una gran motivación para las personas:

- Puede servir de condicionante debido a su asociación con las necesidades fundamentales de las personas en cuanto a alimentación, vivienda, ropa y entretenimiento. Puede comprar todos los artículos mencionados. Como resultado condicional de primer nivel, el salario permite alcanzar los objetivos de segundo nivel.

- Puede servir el dinero como incentivo u objetivo capaz de aliviar la privación o la necesidad. Funciona como premio cuando se ofrece antes de la actividad y como recompensa cuando se presenta después.
- Puede ayudar a aliviar la ansiedad. Tener problemas financieros es una preocupación típica. Puede aumentar el dinero la confianza de una persona.

El dinero fomenta el rendimiento siempre que se cumplan dos requisitos: que el individuo piense que el dinero va a satisfacer sus deseos, y que la obtención del dinero exija algo de trabajo. Los incentivos salariales individuales, grupales y organizativos consisten en el salario (pagos fijos y recurrentes) y las primas (variables y esporádicas).

Al investigar los programas de incentivos salariales, Lawler descubrió hallazgos intrigantes. Cuando el objetivo es establecer una correlación entre la compensación y el rendimiento, los planes de primas tienen más éxito que los planes salariales. El escenario más negativo es establecer una estructura salarial única para toda la empresa. Los planes de primas suelen tener más éxito que los planes salariales, ya que están vinculados al rendimiento real de los trabajadores. Los planes salariales, en cambio, suelen estar ligados a hechos anteriores y no pretenden aumentar el rendimiento de los trabajadores.

### **Las recompensas extra monetarias**

Los requisitos sociales y de estima que menciona Maslow (1943) incluyen el reconocimiento, el prestigio y el estatus. Los planes organizativos y de grupo son más apropiados que los personales para vincular los beneficios

extra monetarios al rendimiento, ya que si los individuos son conscientes de que hay recompensas adicionales vinculadas a sus logros, estarán más motivados para ayudar a sus compañeros.

### **El enriquecimiento de las tareas**

Es una estrategia para que al momento que el empleado trabaje sea motivador. Esta estrategia, promovida por Herzberg (1959), pretende aumentar la productividad y la felicidad laboral.

Herzberg en su estudio menciona ciertas ideas para potenciar las tareas y estimular la motivación:

- El primero es Nuevo aprendizaje: Menciona que todo el mundo debería tener la oportunidad de adquirir nuevas habilidades y responsabilidades y desarrollarse mentalmente.
- El segundo es Realimentación directa: donde menciona que la tarea debe brindar a la persona referencia fundamental sobre su rendimiento laboral. La realimentación es esencial.
- El tercero es la Programación: menciona que la persona debe ser capaz de organizar y ordenar sus propias tareas.
- El cuarto es Control de recursos: menciona que debe tener el control la persona lo que necesita hacer y de los medios que requiere para lograrlo.
- El quinto es Responsabilidad personal: menciona que la persona debe tener la posibilidad de justificar su trabajo y por los resultados que está consiguiendo.
- El sexto es Singularidad: menciona que cada puesto de trabajo debe tener unos atributos o características distintas.

Un estudio reciente demuestra que el enriquecimiento de tareas conduce a una mejora del rendimiento y a una mayor satisfacción emocional y laboral en general, a pesar de las objeciones a esta estrategia.

### **La flexibilización del horario de trabajo**

Es un método para mejorar el rendimiento y aumentar el disfrute de las personas. Normalmente, la flexibilidad se obtiene reduciendo el número de días u horas de trabajo a la semana. La persona puede trabajar 10 horas al día, cuatro días a la semana, en lugar de ocho horas al día, cinco días a la semana.

### **Otras teorías relacionadas con el clima organizacional**

Edel, García, y Guzmán (2007) argumentó que el clima organizacional ha sido propuesto por diferentes modelos explicativos, los cuales ayudan como antecedente a entender los factores que intervienen y la correlación que se da en una organización, resaltando su dificultad y la relación entre ciertos factores organizacionales; el modelo ha permitido conocer y entender los factores que se incluyen en el clima, como el orden, el liderazgo y la toma de decisiones, entre otros, que al ser medidos nos dan una apuesta de la fortaleza del clima.

Entonces, la captación de los que están laborando es sumamente importante pues moldea futuro un cambio y permite tomar en cuenta elementos que antes pasaban desapercibidos en la organización

Luthans (2008), menciona en cuanto al clima organizacional positivo “que se trata de estudiar y centrarse en los puntos fuertes y las aptitudes psicológicas positivas del capital humano, que se evalúan, se

desarrollan y se gestionan eficazmente, con el fin de aumentar el rendimiento en el trabajo”.

Lo mencionado anteriormente por Luthans es de considerar teniendo en cuenta que sin el positivismo en un determinado lugar es imposible llegar a consensos. En ese sentido en un área de trabajo es importante para mejorar el clima y que les permitan pensar en posibles resultados satisfactorios para el área.

Para lograr el objetivo de la presente tesis, se tomará en cuenta el instrumento presentado por Carlos Eduardo Méndez Alvares. Quien señaló:

Méndez (2005) menciona que “El uso indistinto de las técnicas (cuestionarios, encuestas) que son referenciadas de forma aislada, sin conocer los modelos teóricos y la metodología subyacente, lleva a la confusión en su interpretación, dando lugar a esfuerzos de intervención ineficaces”.

Se fundamentará en la actual investigación sobre los resultados con la herramienta llamada el IMCOC (este es un instrumento que es usado para medir clima en las organizaciones), la cual fue diseñada en 1980 por Mendez y algunos estudiantes de la Universidad del Rosario, la cual fue aplicado en un gran número de empresas colombianas.

## El IMCOC

Es un instrumento que ha sido diseñado y probado en el medio empresarial de Colombia, fue implementado también en otros dos países en los cuales se ha adaptado y ayudado a la toma de decisiones para la mejora del clima organizacional. Este instrumento se viene utilizando por estudiantes y diferentes empresas para identificar problemas dentro de su clima organizacional y para implementar mejoras, debido a su alto índice de confiabilidad que suministra. Como resultado es práctico para aumentar la eficacia y evolución de los trabajadores en las empresas, logrando así una mejora en su satisfacción laboral. Fue aplicado en diferentes empresas y organizaciones de todas las zonas y tamaños de la economía, también, ha sido aplicado y utilizado en investigaciones con fines educativos los cuales afirman y llegan a conclusiones satisfactorias a raíz de este instrumento, esto ha permitido, en la totalidad de los casos, medir el clima en diferentes tipos de empresas, identificando acciones para el mejoramiento teniendo en cuenta las variables logrando muy buenos resultados en la gestión y el desempeño de las personas.

El IMCOC está contiene 45 preguntas. Para poder tabularlo y poder utilizarlo en diferentes empresas se realizó un software. En su propuesta el autor señala que:

Mendez (2005), “Brinda información sobre la proporción de respuestas positivas, el porcentaje de respuestas positivas para cada variable, para cada pregunta, el promedio que hay por pregunta y por variable. Existen expertos que validan pruebas, uno de ellos es el Dr. Eduardo Ponce de León, en su investigación demuestra la existencia de

la validez del instrumento, realizaron pruebas de consistencia (índices de consistencia interna, ítem/variable e ítem/factor) y la prueba de validez (por el método de análisis factorial aplicado a las variables e ítems) para determinar la fiabilidad de la prueba (0,89) y la validez del instrumento. En 1985, Eduardo Ponce de León comprobó la presencia de un factor general, verificando las siete variables del IMCOC y estableciendo valores aceptables para la fiabilidad, consistencia y validez del instrumento en la evaluación del clima organizacional.”

El IMCOC es un instrumento que ha perdurado en el tiempo. Por otro lado, es un instrumento en constante evolución que dota a las organizaciones interesadas de indagaciones complementarias a sus variables que atienden a las demandas de información que cada empresa tiene sobre su gente y su entorno organizacional. Además, se actualiza continuamente sin comprometer su vigencia en el marco teórico y metodológico a lo largo del tiempo, así como la metodología utilizada en su ejecución, son características que diferencian este instrumento y su metodología de los de otros instrumentos.

## **Variables del IMCOC**

Basado en el marco conceptual de Elton Mayo, el IMCOC ayuda a medir el clima organizacional. Los principios teóricos proporcionan la especificación de las siete variables: el primero es objetivos, seguido de colaboración, el tercero es liderazgo, el cuarto son las interacciones interpersonales, el quinto es la motivación, el sexto son la toma de decisiones y finalmente es el control. En conclusión, es de estos factores de donde provienen las indagaciones del instrumento.

## **Objetivos**

Los objetivos se refieren a la razón de ser de la organización, a las metas que se trazaron. Todo colaborador tiene que conocer los objetivos de la empresa ya que deben identificarse con este para poder desarrollarse acorde con la organización. Las preguntas de esta variable dan información sobre el conocimiento de los objetivos por parte de los empleados y su capacidad para identificarse con ellos. Esta variable evalúa también la frecuencia con la que los trabajadores determinan tareas y resultados en sus áreas de trabajo lo cuales permite cumplir objetivos. La frecuencia y la calidad de la comunicación sobre los objetivos y las políticas de la empresa también son cruciales.

## **Cooperación**

La Cooperación nos ayuda a entender los procesos que realizan los miembros de una organización para asociarse. Esto se da durante la realización de sus tareas diarias con el fin de lograr alcanzar los objetivos de las organizaciones. Mayo menciona que una persona se convierte en

alguien más productivo cuanto más conoce y forma parte de su grupo de trabajo y de la organización a la cual pertenece.

La cooperación es una característica interpersonal que puede contribuir al desarrollo de las relaciones profesionales entre los empleados. Se produce en dos niveles, el oficial (en las interacciones laborales) y el informal (relaciones sociales fuera del trabajo). Las preguntas de esta variable se centran en los procedimientos de colaboración formal, es decir, los que pueden darse directamente dentro de la relación laboral. El objetivo es evaluar no sólo las actividades de los empleados, sino también cómo colaboran con los demás y su disposición a trabajar con otros miembros de la empresa. Las respuestas a las preguntas permiten identificar las circunstancias necesarias para el correcto crecimiento de la cooperación intrapersonal. Estos factores también afectan al éxito de los objetivos de la empresa.

### **Liderazgo**

El líder guía, propone y ayuda a un determinado grupo de personas a lograr sus objetivos, utiliza elementos y se comporta acorde a la dirección u objetivos de la organización.

Las preguntas se refieren a la práctica del "liderazgo formal" y a la opinión del empleado sobre su supervisor; evalúan la manera en que una persona dirige al tiempo que lidera un equipo de trabajo. A su vez, se evalúan sus resultados. Las preguntas recomendadas evalúan el grado de seguridad que transmite el directivo. Fundamentalmente, permiten determinar la opinión que tienen los empleados sobre el acto de liderazgo en función de las acciones y el comportamiento del directivo. En el

cuestionario de esta variable se examinan las acciones mostradas por el líder y las impresiones de sus empleados, lo que permite identificar el estilo de liderazgo en los marcos teóricos mencionados.

### **Toma de decisiones**

Está estrechamente ligado a la dirección; por tanto, está relacionado al rumbo que tome el líder o jefe en la organización. Estas decisiones que son tomadas dentro de la empresa o inclusive dentro de los departamentos de la misma, deben seguirse pues definen lineamientos, los cuales concluyen con el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Las preguntas que provienen de esta variable buscan conocer que tanta libertad tiene el trabajador de tomar decisiones en sus actividades, tomando en cuenta la dirección del líder

### **Relaciones interpersonales**

El interactuar constantemente con diferentes personas conduce a finalmente crear relaciones sociales, estas se expresan a través de procesos que permiten asociarse con los demás. Las preguntas formuladas a partir de esta variable permiten conocer con que tanta frecuencia las personas desarrollan relaciones interpersonales con sus compañeros. Estos procesos pueden ser de carácter formal e informal dentro de la organización. También, permiten conocer como las personas perciben esta relación dentro de su trabajo las cuales pueden ser de manera positiva o negativa.

Las respuestas a las preguntas del cuestionario nos permitirán conocer cómo se comportan los trabajadores y que actitudes toman frente a su interacción laboral. El autor señala que se busca encaminar la

información hacia las participaciones de carácter informal debido a que estas no se relacionan con el trabajo que realizan.

La forma en cómo se comportan los trabajadores nos indican que tan bueno es el clima laboral de una organización la cual es afectada por la confianza entre los diferentes departamentos de la misma.

### **Motivación**

El colaborador, dentro de la organización a la cual pertenece, usualmente manifiesta a través de sus actitudes y comportamientos la forma de trabajo que lo llevan a ejecutar sus objetivos. La motivación personal de cada uno de los trabajadores es importante sin embargo existen diferentes tipos de motivación. Es importante conocer con cuales los trabajadores se identifican para así potenciarlas y ayudarlos a lograr sus objetivos

La motivación por beneficios económicos o incluso salariales son elementos que afectan de manera positiva al rendimiento de los trabajadores en su centro laboral.

Al igual que las recompensas simbólicas o sociales que no necesariamente tienen un valor material o monetario

Las preguntas de esta variable nos permiten obtener información para poder realizarlas mediciones de las actitudes del colaborador, las cuales se traducen en niveles de satisfacción laboral, las cuales nos indican la motivación y condiciones que existen en la empresa. También nos permiten conocer comportamientos y elementos motivaciones que los ayudan a cumplir sus tareas con eficiencia y eficacia. Además de identificar factores que los motivan y actitudes que toman los empleados que producen condiciones para el clima organizacional.

### **El control**

El control ayuda a identificar si las actividades realizadas han cumplido con los objetivos planteados por la empresa en un cierto periodo de tiempo. Las preguntas que se plantean en esta variable nos permiten conocer cuál es el periodo de tiempo que transcurre entre el control que se realiza y el siguiente. También nos permite conocer cómo se sienten los trabajadores con estos controles y su forma de realizarlos por parte de la empresa.

#### **2.2.3.2 Bases Teóricas de la Satisfacción Laboral**

Para la presente investigación es importante entender cómo medir y cuantificar la satisfacción laboral, para esto utilizaremos el instrumento de la escala de medición de SoniaPalma Carrillo como referencia. La satisfacción laboral se ha definido a través de los años por diferentes autores, como se mencionó anteriormente se originaron teorías acerca de los factores que influyen en la satisfacción del trabajador.

También, es fundamental comprender el vínculo entre satisfacción laboral y productividad de los empleados de la organización, ya que hoy en día muchas organizaciones la dan por sentada y no son conscientes de que tiene un impacto sustancial en la productividad de sus empleados.

### **Teorías sobre la Satisfacción Laboral**

Según lo que menciona Davis y Newstrom (2003), “La satisfacción laboral es la unión de sentimientos con las emociones que las personas que laboran tienen con su trabajo y ambiente de trabajo, es una sensación y opinión totalmente relativa”.

La satisfacción laboral está ligada con tres actitudes de los trabajadores:

#### **Dedicación al trabajo**

Se refiere a que tanto los trabajadores se preocupan e involucran con su trabajo, como lo hacen parte de su vida, que dedicación le ponen o cuanta energía involucran a hacerlo de manera correcta. Es importante saber que cuando una persona trabaja en lo que le gusta le encuentra sentido y es ahí donde se siente satisfecho con esto.

#### **Compromiso Organizacional**

Generar lealtad hacia la empresa es un factor que se ha trabajado o analizado poco en las actuales empresas, esto produce consecuencias en la rotación de personal, malas prácticas dentro de la empresa, etc. El compromiso organizativo es el sentimiento de afinidad y conexión que tienen los empleados con su empresa y su cultura, no sólo en el trabajo sino también en las actividades extracurriculares. Es crucial determinar si los valores de los colaboradores se alinean con los de la organización, ya que un conflicto entre ambos podría llevar al colaborador a sentirse insatisfecho con su trabajo. Por

el contrario, si somos capaces de incluir a personas con valores similares, tendremos una mejor conexión ya que su forma de ser y su método de trabajo son congruentes.

### **Estado de ánimo en el trabajo**

Este aspecto analiza lo que siente el colaborador con respecto a su trabajo lo cual puede ir cambiando de acuerdo a su día a día pasando por diferentes situaciones o experiencias tanto positiva como negativas.

Se pueden identificar dos niveles de satisfacción laboral:

#### **Satisfacción General**

Es un indicador de lo que siente el colaborador con respecto a las diferentes actividades que realiza en su trabajo

#### **Satisfacción por Facetas**

Es un indicador que mide lo que el colaborador siente con respecto a las políticas de la empresa, condiciones de trabajo beneficios, compañeros, etc.

En las pequeñas y grandes empresas la satisfacción laboral varía por muchos factores, afectando a la satisfacción de cada trabajador, esto permite conocer como a través del tiempo estos reaccionan ante distintas situaciones ya sea como un equipo de trabajo o de manera individual

Robbins, (2003) menciona que es muy diferente los índices de la satisfacción laboral entre pequeñas o grandes empresas: en las pequeñas es mayor, ya que se le toma más importancia al colaborador como tal, sin embargo, en las grandes es más difícil poder sobresalir ya que todo el personal es tomado como un grupo, y muy pocas veces se centran en los logros o objetivos alcanzados que tienen individualmente

Koontz y Wehrich (2004), identifica la satisfacción como la emoción que se siente después de haber alcanzado un determinado objetivo o meta; en otras palabras, la satisfacción es una consecuencia previamente experimentada.

### **Teoría ajuste en el trabajo**

Esta teoría se basa en cómo va interactuando el colaborador con el ambiente que lo rodea día a día, también en como este afecta a la persona de manera positiva o negativa, este es un proceso continuo y dinámico el cual debe mantenerse por ambas partes, a este proceso los autores denominaron ajuste en el trabajo.

La satisfacción laboral no solo depende de cómo la empresa atiende o trata las necesidades que tienen sus trabajadores, también depende del clima laboral que viven en la empresa sumándole a este los valores que se ejercen y viven día a día todo el personal.

En la teoría se definen 3 variables dependientes, estas son:

1. La satisfacción laboral del colaborador
2. Los resultados favorables
3. Los años de antigüedad

También se definen 3 variables independientes, dentro de las cuales encontramos

1. Habilidades Personales
2. Habilidades necesarias para un puesto de trabajo determinado
3. Valores personales de los trabajadores

### **Teoría del grupo de referencia social**

Esta teoría toma como referencia a las normas que se dan a un grupo así también los valores en los cuales conviven con el fin de medir y evaluar el trabajo o desarrollo de una persona. También se toma en cuenta un factor importante

como las características económicas y sociales del lugar donde se trabaja y luego de evaluar todos estos factores se determina que tan satisfechos se sienten los trabajadores

### **Teoría de la discrepancia**

La teoría está basada en el vínculo que hay entre los valores que fomenta la empresa y como la satisfacción laboral se encuentra en función a estos. También nos muestra que los trabajadores pueden obtener estos valores a través del trabajo personal o las necesidades que tengan para complementarse con las actividades de la empresa y sus valores. La teoría también nos habla acerca de la jerarquización de los valores de acuerdo a cuanto les importan a los trabajadores, lo cual define sus acciones de acuerdo a ello. La teoría también nos habla acerca de las emociones y como se experimentan, así también las frustraciones lo cual es evaluado para relacionarlo con la satisfacción. Con esto, la satisfacción laboral es el resultado de la impresión de una persona de acuerdo al cumplimiento de valores laborales.

### **Teoría de los eventos situacionales**

Esta teoría explica por qué un colaborador bien remunerado, con un buen puesto de trabajo, buenas condiciones laborales y oportunidades de crecimiento tendría una satisfacción laboral baja. En tal sentido explica como los eventos situacionales están determinados por factores y características excepcionales.

Se define a las características situaciones como los factores que un individuo evalúa antes de aceptar el puesto de trabajo entre los cuales encontramos el salario, oportunidades de desarrollo, condiciones laborales y de horarios y finalmente las políticas institucionales. Se define por otro lado, los eventos situacionales a los factores que el individuo o futuro colaborador no considera o evalúa previamente. Estos son en muchos casos eventos o situaciones del

individuo no espera que a su vez podrían ocurrir y causar sorpresa.

Para nuestra investigación, se tomará en cuenta a la autora Sonia Palma Carrillo (1999), donde señala a la satisfacción laboral como “ *la inclinación que se da delante de un trabajo, basada en las buenas actitudes e ideales que produjo la rutina laboral*”

Palma nos habla de 4 dimensiones principales dentro de su instrumento de medición propuesto

1. La significación de la tarea
2. Condiciones laborales
3. Reconocimiento Personal/Social
4. Beneficios Económicos

## 2.3 Atributos del proyecto

**Tabla 1:**

*Atributos del Clima Organizacional*

<b>Atributos</b>	<b>Beneficios</b>
Objetivo	Permite identificar estrategias y hacer planes de acción
Liderazgo	Permite guiar y apoyar a un conjunto de personas hacia un mismo objetivo
Cooperación	La correcta asociación entre los miembro de un equipo de trabajo
Relaciones Interpersonales	Analiza interacción social que genera un ambiente como de trabajo
Motivación	La motivación es esencial para esforzarse por un objetivo
Toma de Decisiones	Permite al líder seguir una dirección guiado de objetivos
Control	Permite saber si el trabajo que se realizó cumple con los objetivos de la organización

Notas: Se analizaron los atributos y beneficios de la variable Clima Organizacional

**Tabla 2:**  
*Atributos de la Satisfacción Laboral*

<b>Atributos</b>	<b>Beneficios</b>
Significación de la tarea	Permite valorar cada una de las tareas que se realizan en el trabajo. Logrando así un reconocimiento equilibrado a cada tarea o aporte .
Condiciones de Trabajo	Permite trabajar en condiciones adecuadas con elementos que ayuden al cumplimiento de tareas
Reconocimiento Personal y Social	Permite el reconocimiento propio de una tarea realizada correctamente, valorando logros y siendo reconocidos en el departamento de trabajo
Beneficios Económicos	Permite mejorar el reconocimiento a través de incentivos económicos producto del esfuerzo en una tarea asignada

Nota: Se analizaron los atributos y beneficios de la variable Satisfacción Laboral

## 2.4 Análisis comparativo de atributos

**Tabla 3:**

*Análisis comparativo del Clima Organizacional*

Atributo	Antes de la Situación	Antes de la Propuesta	Después de la Propuesta
<b>Objetivo</b>	Se tenía un objetivo, pero no se conocía dentro de la empresa	Se dio a conocer el objetivo a cada grupo de trabajo	Se dispuso las actividades de acuerdo a los objetivos trazados
<b>Liderazgo</b>	No había nadie que deseara guiar a los equipos de trabajo	A través de encuestas se halló un líder en cada equipo de trabajo	Se trabaja con apoyo constante del líder el cual tiene claro los objetivos de la empresa
<b>Cooperación</b>	Trabajaban de manera Independiente por áreas	Se comenzó a utilizar grupos de trabajo conformados por diferentes áreas para que se complementen	Los grupos de trabajo ahora trabajan en una nueva zona de coworking implementado para la mejora en la cooperación
<b>Relaciones Interpersonales</b>	Compartían poco o nada entre los integrantes de un equipo	Se implementaron actividades que permitan conectar a los trabajadores	Ahora hay una mejora significativa en las relaciones interpersonales el trato es más horizontal entre los trabajadores

<b>Motivación</b>	No había motivación intrínseca ni extrínseca	Se gestionó nuevos bonos y reconocimientos adicionales no monetizados	Los trabajadores se encuentran más motivados en el trabajo lo cual permite incrementar su productividad
<b>Toma de Decisiones</b>	Mandos medios solo esperan ordenes o indicaciones de sus superiores	Se brindó más libertad en obtención de decisiones dentro de su equipo de trabajo	Ahora se permite a los trabajadores tomar decisiones dentro de su equipo de trabajo, mejoró el tiempo de respuesta hacia los clientes
<b>Control</b>	Bajo nivel de seguimiento a tareas asignadas e incumplimiento de objetivos	Se comenzó a trabajar en un software para medir objetivos específicos en cada tarea	Se cumplen en mayor porcentaje los objetivos debido a que el control es más exhaustivo en todas las áreas

---

**Notas: Se realizó el análisis comparativo de la comunicación corporativa.**

**Tabla 4:**  
*Análisis comparativo la Satisfacción laboral*

<b>Atributo</b>	<b>Antes de la Situación</b>	<b>Antes de la Propuesta</b>	<b>Después de la Propuesta</b>
<b>Significación de la Tarea</b>	No se valoraba las diferentes tareas de personal con puestos operativos.	Generar un cuadro de valorización o de objetivos cumplidos	Se comenzó a valorar cada una de las tareas que se cumplían en el día a día
<b>Condiciones del Trabajo</b>	Se le brindaba solo materiales necesarios para el desarrollo de sus tareas.	Se mantuvieron las condiciones del trabajo	Se actualizaron las herramientas digitales y se brindó mejores materiales
<b>Reconocimiento Personal y Social</b>	No se reconocía a los trabajadores por pequeños logros en el trabajo día a día.	Se dieron directivas para evaluar y reconocer a los trabajadores	Se reconoce a cada colaborador dentro de la empresa y a través de LinkedIn
<b>Beneficios Económicos</b>	Solo se brindan un beneficio económico trimestral condicionado a una meta alta	Se propuso beneficios económicos mensuales	Se hizo una escala de cumplimiento mensual y se alinee la meta a la coyuntura

**Notas: Se realizó el análisis comparativo de la comunicación corporativa.**

## 2.5 Plan de actividades del proyecto

Tabla 5:

*Cronograma de Actividades*

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																		
ACTIVIDADES	Agosto				Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Planteamiento del título y del problema de investigación																		
Desarrollo del problema general y también los problemas específicos, el objetivo general y específicos																		
Redacción de la justificación, limitaciones y viabilidad.																		
Desarrollo de los antecedentes de la investigación.																		
Presentación del primer avance del proyecto.																		
Planteamiento del marco teórico.																		
Formulación de hipótesis o supuesto de investigación.																		
Segundo avance del proyecto de investigación																		
Desarrollo del diseño metodológico.																		
Identificar las herramientas de recolección de datos																		
Evaluación parcial																		
Desarrollar el procesamiento y análisis de las herramientas de recolección.																		
Elaboración de la discusión																		
Tercera presentación del proyecto.																		
Redacción de las conclusiones y recomendaciones.																		
Conocimiento sobre los principios éticos en las investigaciones.																		
Cuarta presentación del proyecto.																		
Redacción académica.																		
Elaboración del informe final.																		
Exposición final																		
Exposición ante jurado externo																		

## 2.6 Metodología del proyecto

Este proyecto de investigación posee un enfoque cuantitativo y es de tipo aplicado, pues se utilizará la técnica de la encuesta con el instrumento de un cuestionario de preguntas para obtener datos numéricos sobre el vínculo entre las dos variables, a través de escalas de medición. Se observarán los acontecimientos de la realidad que manejan en la empresa. Por lo tanto, tiene como diseño no experimental y transversal correlacional-causal y tiene un alcance descriptivo-correlacional puesto que se pretende establecer una relación entre las citadas variables.

### **Enfoque de investigación:**

Cuantitativa: las variables se clasifican como cuantitativas dependiendo si éstas pueden ser medibles y esta medición puede tomar valores numéricos.

- Variable 1: Clima Organizacional, se puede medir mediante el índice de adaptación
- Variable 2: Grado de satisfacción laboral, se puede medir porcentualmente y frente aun total.

### **Tipo de investigación:**

Básica, la intención de esta investigación es extender el conocimiento con respecto al clima organizacional, específicamente, sobre aquellos que se encuentran trabajando y relacionándolo con el grado que tiene de satisfacción laboral de estos.

### **Nivel de investigación:**

Dentro de este tipo de investigación, existen diferentes diseños, el que se adecuará a nuestra investigación la transversal correlacional-causal, es decir, se recopilamos datos sobre las diferentes categorías o niveles que se quieren estudiar con respecto a las variables, dentro de una población y en un momento único; con estos datos, podremos localizar la relación que existe entre las dos variables.

### **Diseño de investigación:**

La investigación actual es no experimental, quiere decir que, se realizará sin la utilización voluntaria de variables y en lo cual se observarán solamente los fenómenos que suceden en un determinado lugar y tiempo con respecto a las variables a estudiar (Sampieri, 2010).

#### **2.6.1 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos**

Como Namakforoo (2015) menciona, un instrumento de medición debe ser correcto y exacto, en el cual pueda indicárselo que se quiere medir con facilidad y eficiencia.

El instrumento de recopilación que se utilizara es el cuestionario

#### **2.6.2 Validez y confiabilidad**

Torgerson, (1958), existen tres características principales que se utilizan para evaluar si es instrumento de medición a utilizares el correcto:

- Validez: el instrumento mide lo que efectivamente se quiere medir.
- Confiabilidad: se alude a la exactitud y precisión de los procedimientos de medición
- Factibilidad: disponibilidad de ciertos recursos con el propósito de lograr una meta.

### 2.6.3 Operacionalización de las variables

**Tabla 6:**  
Operacionalización del Clima Organizacional

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Escala de medición
Clima Organizacional	Según Chiavenato (2015), menciona al clima organizacional como la propiedad de las características ambientales que son valoradas por miembros de la institución. El clima organizativo acapara una extensa variedad de aspectos ambientales que estos influyen en el rendimiento (p. 261).	Dimensión 1 Cooperación	Tiempo de trabajo en equipo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente En Desacuerdo</li> <li>2. En Desacuerdo</li> <li>3. Indeciso</li> <li>4. De Acuerdo</li> <li>5. Totalmente De Acuerdo</li> </ol>
		Dimensión 2 Liderazgo	Grado de gestión y solución de problemas	
		Dimensión 3 Relaciones Interpersonales	Grado de confiabilidad	
		Dimensión 4 Motivación	Grado de reconocimiento laboral	

Nota: Se realizó la Operacionalización del Clima Organizacional

**Tabla 7:**  
Operacionalización de la Satisfacción Laboral

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Escala de medición
Satisfacción Laboral	Carrillo (1999), “La propensión hacia el trabajo basada en actitudes e ideales positivos establecidos por la rutina laboral. Teniendo en cuenta elementos como la importancia de la tarea, las circunstancias del lugar de trabajo, el reconocimiento personal/social y las recompensas económicas.	Dimensión 1 Significación de la tarea	Tareas Laborales	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre
		Dimensión 2 Condiciones de Trabajo	Eficiencia del ambiente físico de trabajo Grado de relación laboral	
		Dimensión 3 Reconocimiento Personal y Social	Eficiencia del horario laboral Percepción Laboral	
		Dimensión 4 Beneficios Económicos	Índice de remuneraciones	

Nota: Se realizó la Operacionalización de la Satisfacción Laboral

### CAPÍTULO III: ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO

#### 3.1 Estimación de los costos necesarios para la implementación

**Tabla 8:**

Estimación de los costos necesarios para la implementación

Estimación de costos necesarios para la implementación	
<b>1.Bienes</b>	
Laptop	S/ 2,200.00
Materiales de Escritorio	S/ 50.00
Router Móvil	S/ 150.00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>S/ 2,400.00</b>
<b>2.Servicios</b>	
Servicio de Internet	S/120.00
Servicio de Luz	S/100.00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>S/220.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/2,620.00</b>

## **CAPÍTULO IV: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN**

### **4.1 Alcance esperado**

Para poder realizar nuestra muestra es importante primero definir la población o universo. La población es el grupo de personas o individuos a los cuales investigaremos. Ñaupas et al. (2014) nos mencionan que es común diferenciar a la población objetivo y a la población accesible; esta última es a la cual investigamos.

Para nuestra presente investigación se realizó la consulta a el área de recursos humanos teniendo como respuesta que la población total a considerar es de 130 personas, las cuales laboran en la sede de San Isidro.

### **4.2 Descripción del mercado objetivo real**

#### **4.2.1 Muestra**

Ñaupas et al. (2014) señalan: “Describe a la muestra como un subconjunto o porción del universo o de la población, que es elegida por distintos medios, pero que es teniendo siempre en cuenta la representatividad del universo.” (p.165)

Para la presente investigación se determinó una muestra de 97 trabajadores, de los cuales respondieron al cuestionario un total de 66 empleados. Se usó para la presente investigación la siguiente fórmula de cálculo de muestra

$$n = \frac{NZ^2 pq}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

de estudio P: Probabilidad

de éxito (Ambos)

Q: Probabilidad de fracaso

(Suman 1) E: Error 5%

Z: Nivel de confianza (1.96 Valor ya establecido)

$$n = \frac{(130(1.96))^2 1}{(130 - 1)5\%^2 + 1.96^2 1}$$

**Tabla 9:**

*Criterios recopilación de datos*

Piloto	30	Unidades de Análisis
Criterio	50	Unidades de Análisis

Está concentrado en la viabilizarían de la recopilación de los datos

**4.2.2 Muestreo**

Mías (2018) señala acerca del muestreo probabilístico “son muestras que garantizan de algún modo, que todos los sujetos comprendidos en una población han tenido la misma probabilidad de ser incluidos”.

El tipo de muestreo utilizado en esta investigación es el probabilístico debido a que se envió el cuestionario a todos los trabajadores dándoles la oportunidad de resolverlo. La técnica de muestreo considerada en esta investigación fue la aleatoria simple.

Ñaupas et al. (2014) señalan lo siguiente sobre el muestreo aleatorio: “Es el muestreo más simple, para conseguir una muestra al azar, en forma canonizada o aleatoria. (p.168)

Esta técnica nos permitió tener un panorama más amplio y considerar a todos los trabajadores sin distinción de edad, cargo o sueldo.

### 4.3 Descripción de la propuesta de innovación

#### 4.3.1 Análisis de los resultados descriptivos

##### 4.3.1.1 Análisis de la confiabilidad

**Tabla 10:**

*Confiabilidad de los datos de la variable Clima Organizacional*

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,848	25

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario sobre clima organizacional

Explicación:

La tabla 10 muestra lo siguiente tras el tratamiento estadístico de los datos según el procedimiento de confiabilidad *Alfa de Cronbach*, se ha determinado un valor de 0.848, cuya interpretación según las escalas de confianza, esto representa una excelente confiabilidad. Por lo tanto, se puede confirmar que el instrumento que se ha diseñado para el presente estudio es muy bueno.

**Tabla 11:**

*Confiabilidad de los datos de la variable Satisfacción laboral*

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,851	24

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario sobre la satisfacción Laboral

Explicación:

La tabla 11 muestra que luego del procesamiento de datos estadísticos de acuerdo con el procedimiento de confiabilidad Alfa de Cronbach, se ha determinado un valor de 0.851, cuya interpretación según las escalas de confianza, esto representa una excelente confiabilidad. Por lo tanto, se puede confirmar que el instrumento que se ha diseñado para el presente estudio es muy bueno.

#### **4.3.1.2 Análisis descriptivo de las variables y dimensiones**

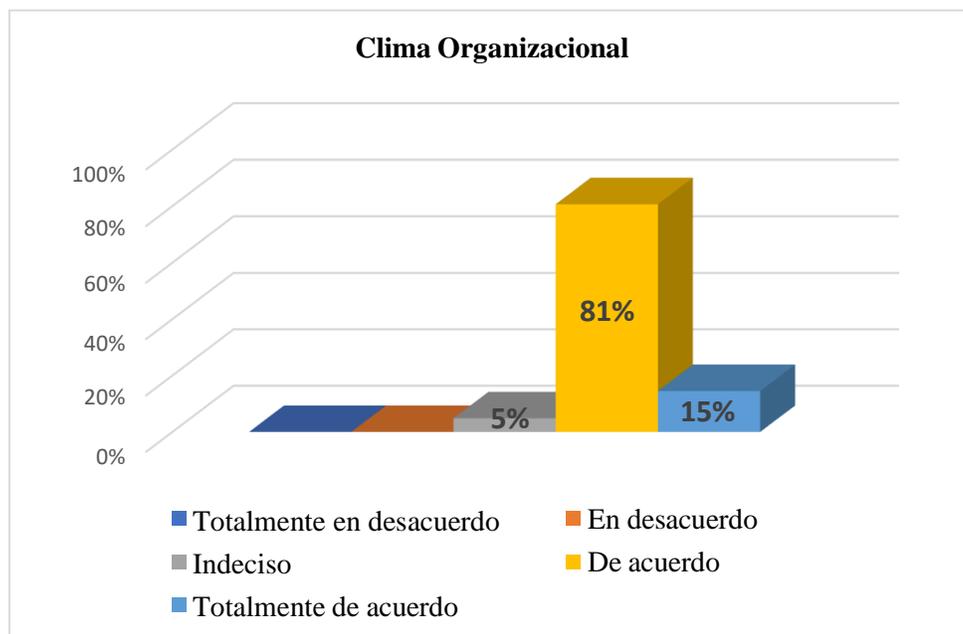
A continuación, se realizará el análisis descriptivo de la variable clima organizacional y sus dimensiones

**Tabla 12:**  
*Clima Organizacional*

Escala	f	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indeciso	3	5%
De acuerdo	50	81%
Totalmente de acuerdo	9	15%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario sobre clima organizacional

Figura 1:  
*Clima Organizacional*



Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario sobre clima organizacional

Explicación:

La tabla N° 12 juntamente con la figura 1a, muestra que al analizar los resultados de la variable clima organizacional, corroboramos que el 15% de la muestra

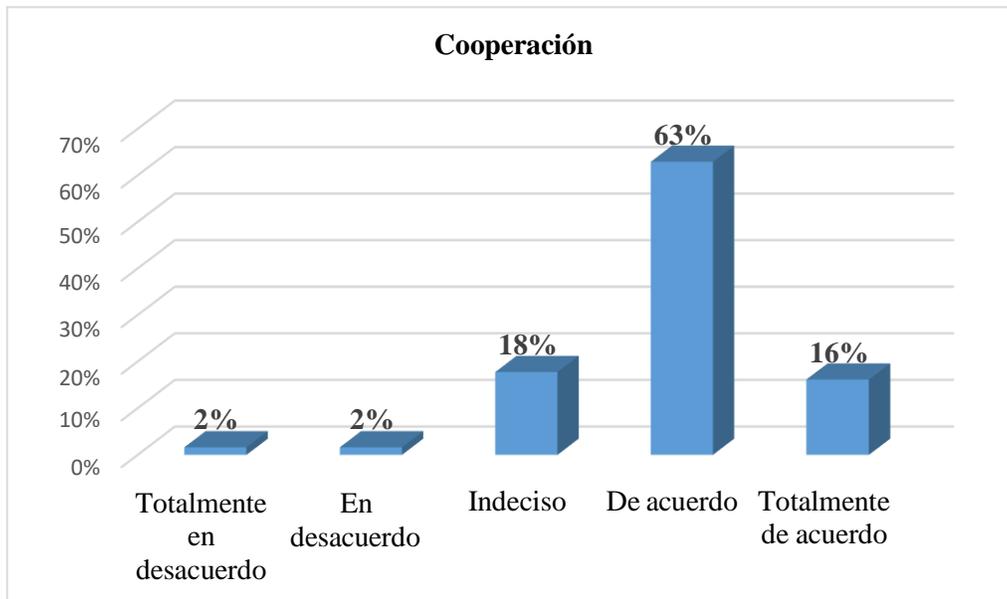
obtenida, está totalmente de acuerdo con el clima organizacional que demuestra la empresa, permitiendo a los trabajadores el correcto desarrollo de sus actividades en un ambiente de colaboración y reconocimiento laboral. También, es importante mencionar que estos trabajadores consideran que existe un gran liderazgo que les permite solucionar situaciones a través de sus relaciones con los demás trabajadores. Luego tenemos un 81% que tiene una percepción correcta del clima organizacional en la empresa. Finalmente, se puede observar un pequeño grupo de la muestra los cuales se encuentran indecisos sobre su posición con respecto al clima organizacional que la empresa ofrece.

**Tabla 13:**  
*Cooperación*

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	1	2%
En desacuerdo	1	2%
Indeciso	11	18%
De acuerdo	39	63%
Totalmente de acuerdo	10	16%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión cooperación

**Figura 2:**  
*Cooperación*



Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión cooperación

#### Explicación

#### Interpretación:

La tabla N° 13 juntamente con la figura N° 2 muestra que existe un 79% de trabajadores que tienen una percepción buena con respecto a la colaboración y trabajo en equipo dentro de la empresa. Es importante señalar que existe un alto grado de trabajo e intercambio de datos y procesos entre las diferentes áreas que componen la empresa. Luego, se observa un número importante de trabajadores que no están muy seguros de esta cooperación y que permite entender que existen algunos factores por mejorar en la empresa. Finalmente, solo un número mínimo del 4% cree que no existe cooperación o trabajo de equipo en la empresa

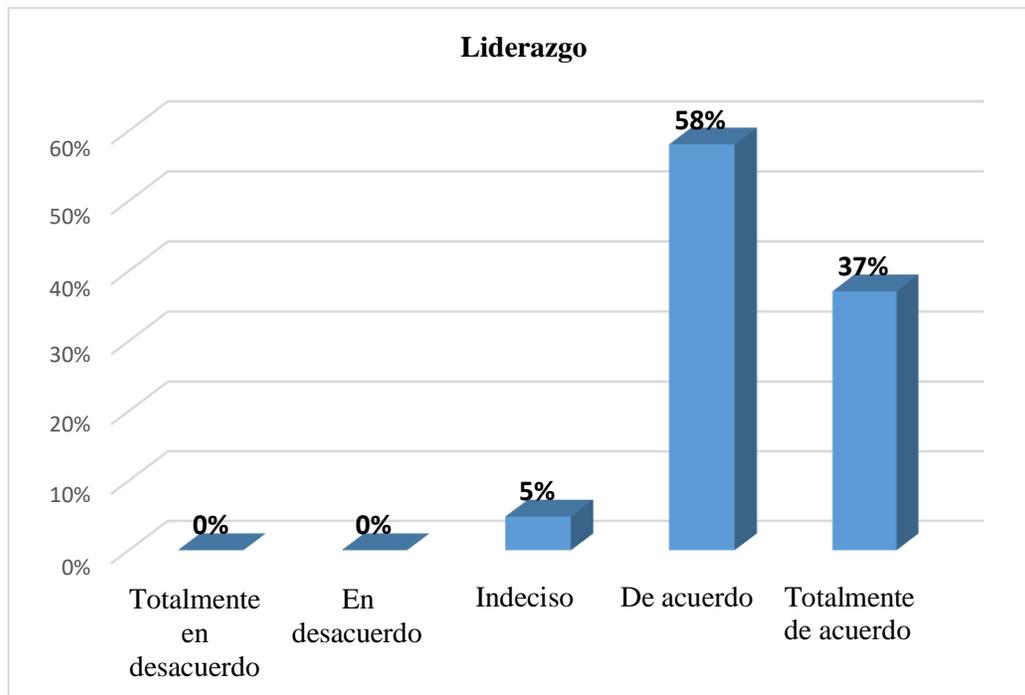
**Tabla 14:**  
*Liderazgo*

Escala	f	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indeciso	3	5%
De acuerdo	36	58%
Totalmente de acuerdo	23	37%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión

liderazgo

**Figura 3:**  
*Liderazgo*



Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión

liderazgo

Explicación

Se observa que en la tabla 14 y en la figura 3 existe un 95% de trabajadores que tienen una percepción buena con respecto al liderazgo y gestión de situaciones en sus áreas de trabajo dentro de la empresa. Es importante señalar que existe un alto grado aceptabilidad en la relación de los trabajadores con su jefe inmediato. Luego, existe un número mínimo de trabajadores que no están muy seguros del liderazgo de sus jefes inmediatos. Lo cual permite entender que existen algunos factores por mejorar en la empresa.

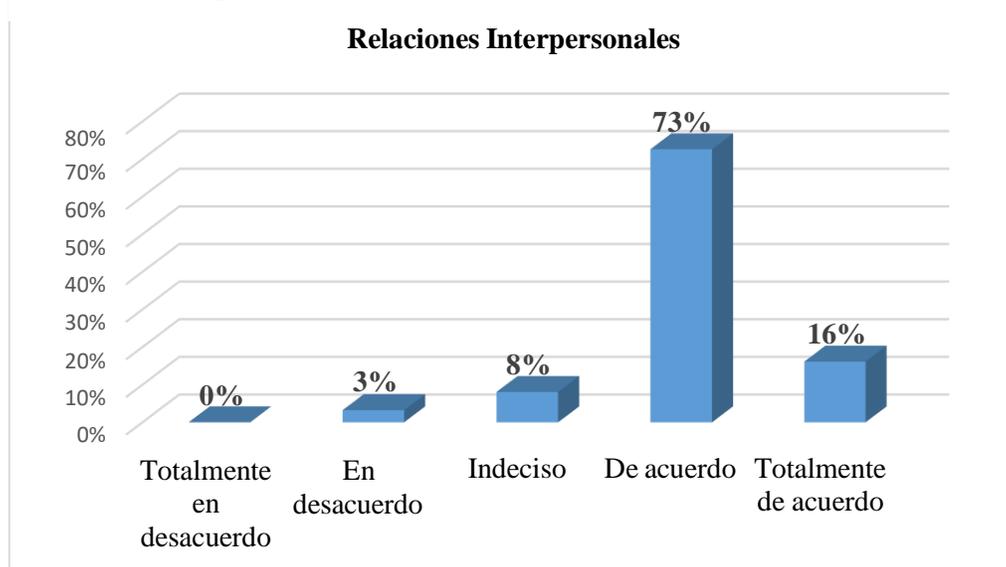
**Tabla 15:**  
*Relaciones Interpersonales*

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	3%
Indeciso	5	8%
De acuerdo	45	73%
Totalmente de acuerdo	10	16%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión

Relaciones Interpersonales

Figura 4:  
Relaciones Interpersonales



Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión

#### Relaciones Interpersonales

#### Explicación:

Interpretación: Se observa que en la tabla 15 y en la figura 4 existe un 89% de trabajadores que tienen una percepción buena con respecto a las relaciones interpersonales en la empresa debido a que sienten que sus jefes directos tienen un grado de confiabilidad alto en las tareas que realizan. Luego, existe un 11% de la muestra quienes están indecisos o están en desacuerdo con las relaciones interpersonales dentro de la empresa esto permite entender que existen algunos factores por mejorar en el ámbito interpersonal y de habilidades blandas en la empresa.

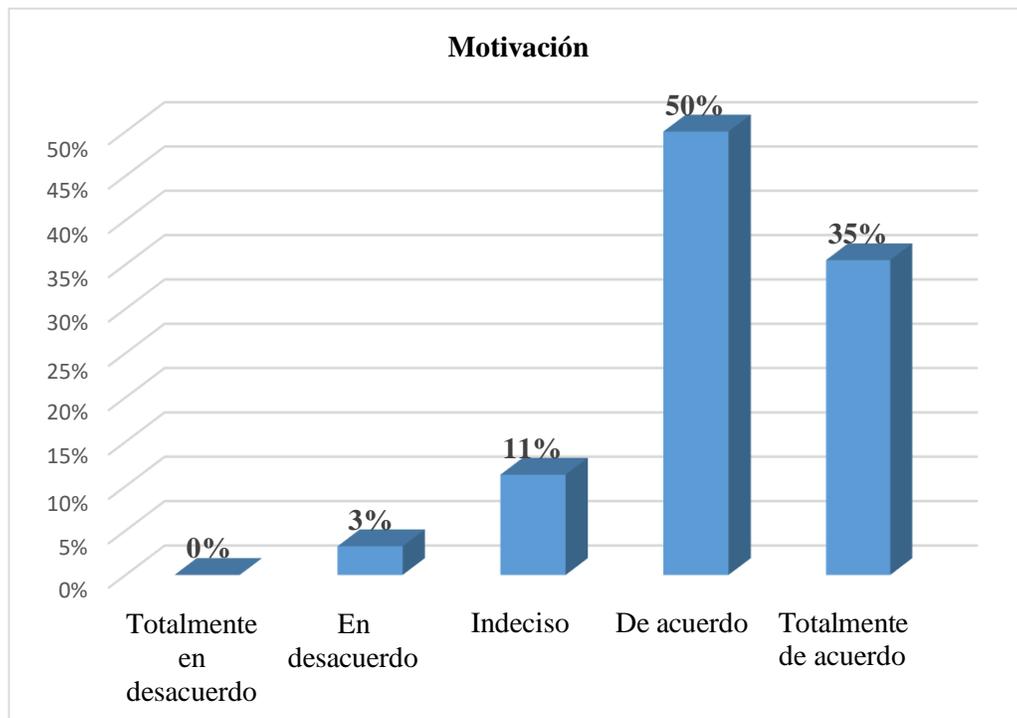
**Tabla 16:**  
*Motivación*

Escala	f	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	3%
Indeciso	7	11%
De acuerdo	31	50%
Totalmente de acuerdo	22	35%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión

Motivación

Figura 5:  
Motivación



Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión

motivación

Explicación:

Se observa que en la tabla 16 y en la figura 5 existe un 85% de trabajadores que tienen una percepción buena con respecto a la motivación que reciben por parte de la empresa, consideran que reciben un reconocimiento constante los cuales también ven reflejados en bonos económicos. Es importante señalar que existe un alto grado de jerarquía basado en el tiempo que cada colaborador viene laborando en la empresa. Luego, existe un 14% de trabajadores que no están de acuerdo con los bonos y demás motivaciones lo cual permite saber que aún se pueden mejorar las motivaciones intrínsecas y extrínsecas.

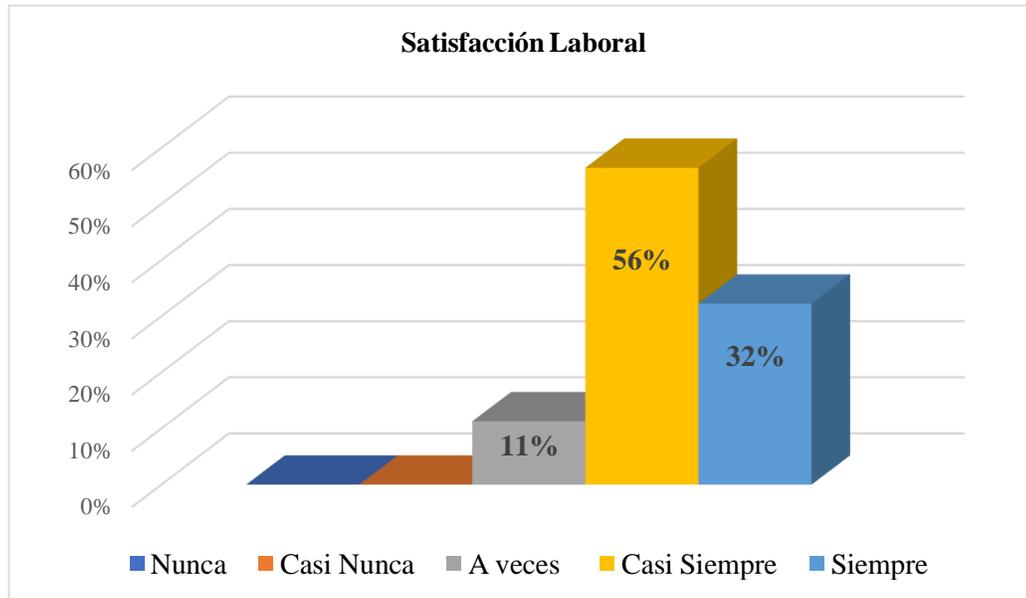
A continuación, se realizará a la variable satisfacción laboral y sus dimensiones el análisis descriptivo.

**Tabla 17:**  
*Satisfacción Laboral*

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	7	11%
Casi Siempre	35	56%
Siempre	20	32%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario sobre la satisfacción laboral

Figura 6:  
Satisfacción Laboral



Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario sobre la satisfacción laboral

#### Explicación

Analizando la tabla N° 17 juntamente con la figura 6 de la variable satisfacción laboral, se observa que el 88% de la muestra obtenida, tiene un grado de satisfacción laboral alto en la empresa, esto genera una reducción en la rotación de personal y una buena imagen corporativa con respecto a empresas que se consideran competencia. Es de importancia indicar que el grado de satisfacción laboral permite a los trabajadores el correcto desarrollo de sus actividades. También, es importante mencionar que estos trabajadores consideran que existe una adaptación constante por parte de la empresa lo cual permite ir mejorando las condiciones físicas y no físicas del trabajo.

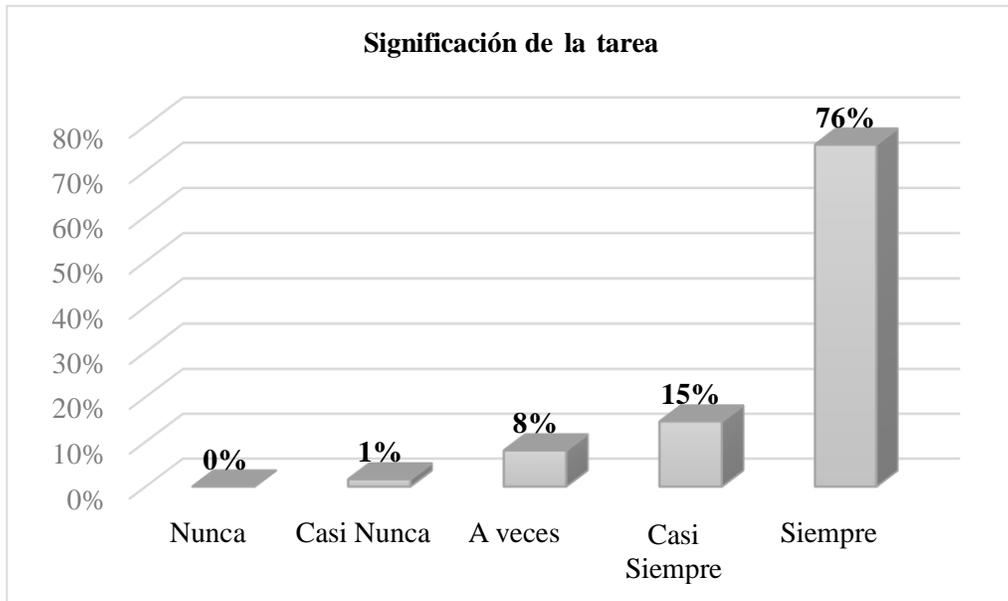
Finalmente, se logra observar un pequeño grupo de la muestra los cuales se encuentran indecisos sobre su posición con respecto al grado de satisfacción laboral que tienen trabajando en la empresa.

**Tabla 18:**  
*Significación de tareas*

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	1%
A veces	5	8%
Casi Siempre	9	15%
Siempre	47	76%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión Significación de tareas

Figura 7:  
Significación de tareas



Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión Significación de tareas

Explicación:

Se observa que en la tabla 18 y en la figura 7 existe un 91% de trabajadores que tienen una percepción buena con respecto a la importancia y lo que significan las diferentes tareas y actividades que realizan durante su horario laboral. Es importante señalar que existe un alto grado de similitud entre las actividades que realizan y el perfil profesional de cada colaborador. Luego, existe un 9% de trabajadores que no están de acuerdo la relevancia que tienen sus tareas en su trabajo o que sienten que no se valora de manera adecuada sus tareas.

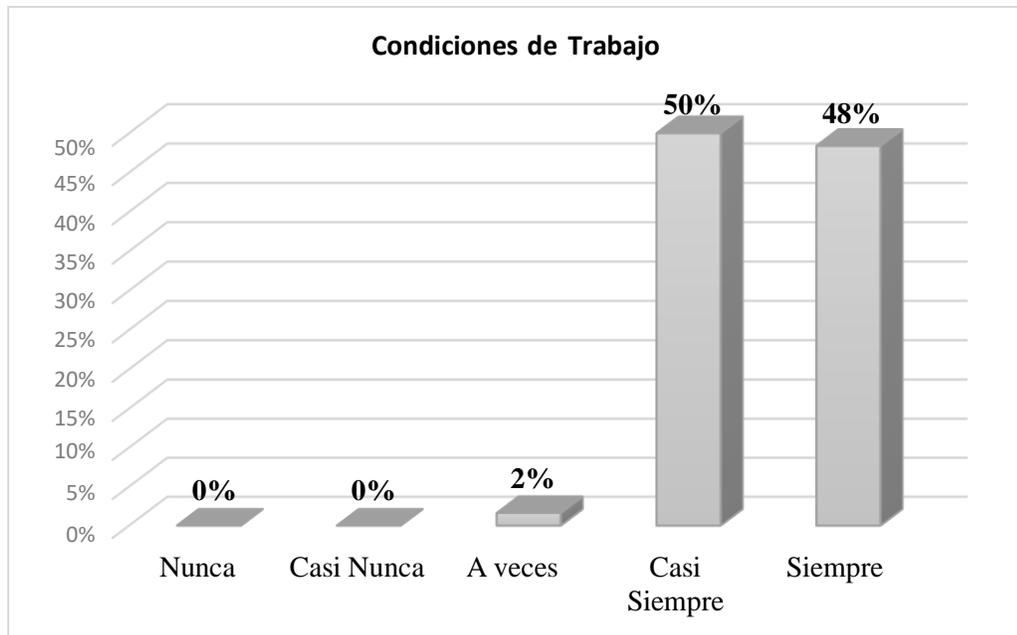
**Tabla 19:**  
*Condiciones de Trabajo*

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	1	2%
Casi Siempre	31	50%
Siempre	30	48%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión

Condiciones de Trabajo

Figura 8:  
Condiciones de Trabajo



Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión

Condiciones de Trabajo

Explicación:

Se ve que en la tabla 19 y en figura 8 que existe un 98% de trabajadores que tienen una percepción muy buena con respecto a las circunstancias de trabajo que da la empresa dentro de las cuales se encuentra un ambiente físico de trabajo adecuado, eficiencia en el horario laboral y también una buena relación laboral entre sus trabajadores. Es importante señalar que existe un alto grado de intranquilidad por parte de la empresa en el sentido que sus trabajadores se encuentren con las mejores condiciones de trabajo.

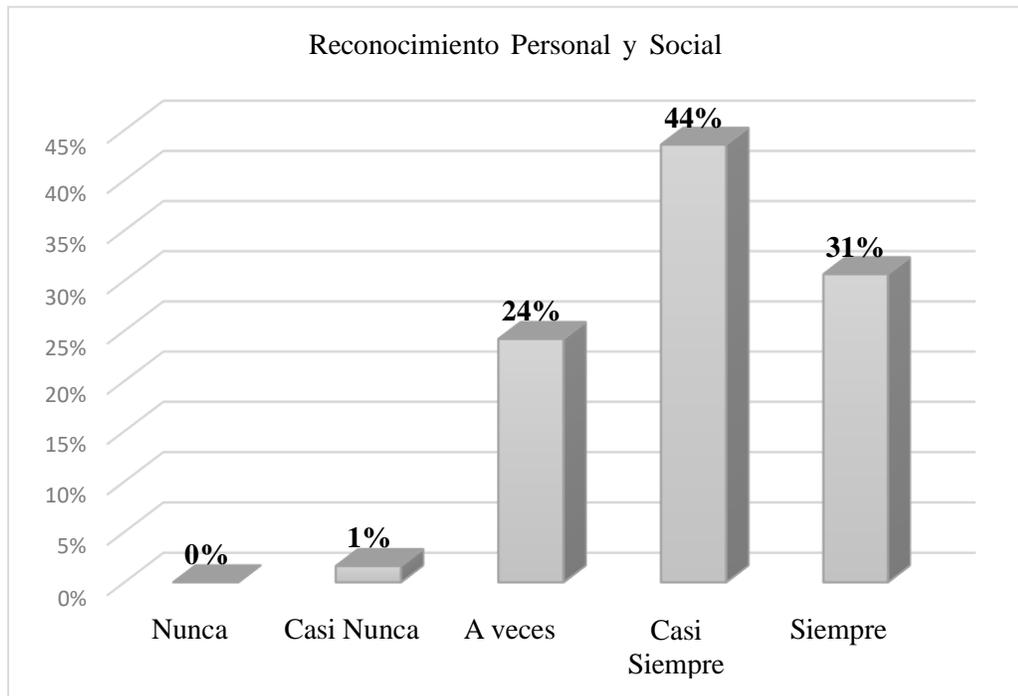
**Tabla 20:**  
*Reconocimiento Personal y Social*

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	1%
A veces	15	24%
Casi Siempre	27	44%
Siempre	19	31%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión

Reconocimiento Personal y Social

Figura 9:  
*Reconocimiento Personal y Social*



Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión Reconocimiento Personal y Social

Explicación:

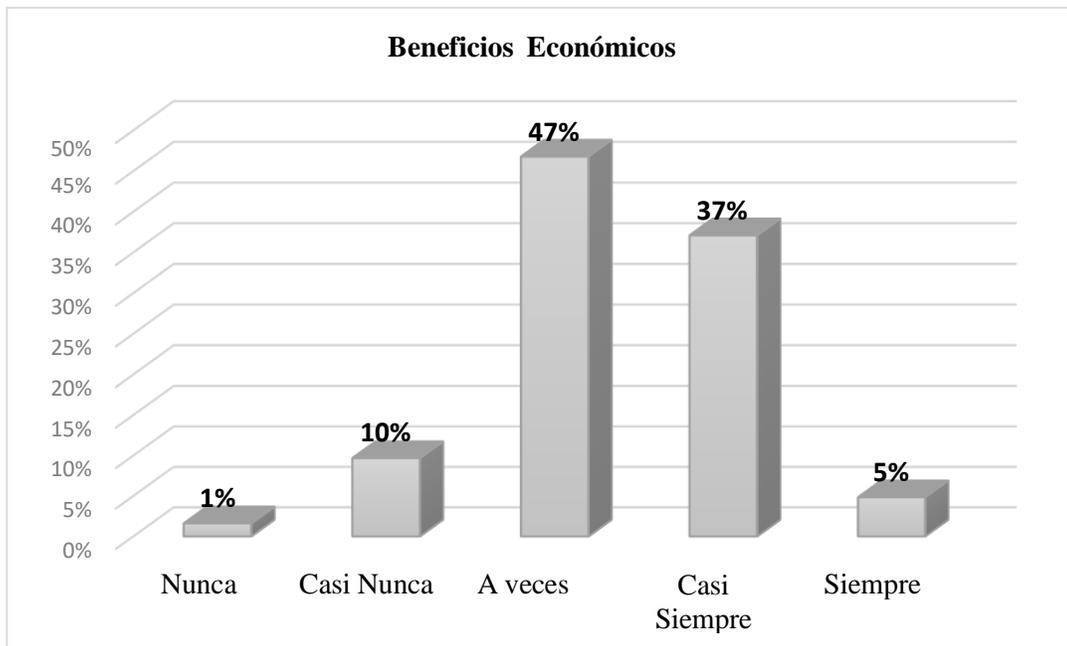
Como se ve en la tabla 20 y figura 9, que un porcentaje casi total de la muestra siente que existe un reconocimiento laboral adecuado por parte de sus jefes, así como de la empresa, debido a que mensualmente se realizan en las oficinas murales de reconocimiento por metas obtenidas. Además, que existe un sentimiento positivo por las actividades que realizan. Es importante señalar que existe un alto grado de reconocimiento social dentro de la empresa ya que los jefes cuentan con presupuesto exclusivo para reconocimientos a través de actividades extra laborales.

**Tabla 21:**  
*Beneficios Económicos*

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	1	1%
Casi Nunca	6	10%
A veces	29	47%
Casi Siempre	23	37%
Siempre	3	5%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión Beneficios Económicos

Figura 10:  
*Beneficios Económicos*



Nota: Procesamiento de datos a partir del cuestionario para medir la dimensión Beneficios Económicos

Explicación:

Se ve que tanto en la tabla 21 como figura 10, existe un punto medio en cuanto a la percepción que tienen los trabajadores de los beneficios monetarios que perciben por la empresa, tenemos un 11% que indican que casi nunca o nunca perciben bonos en ese sentido se recomienda hacer una reevaluación de las metas o bonos asignados, logrando a través de asesorías o programas de mejora, que los trabajadores lleguen a sus metas de productividad. Luego se observa un 5% de trabajadores que mencionan que se encuentran de acuerdo con los beneficios económicos lo cual nos permite saber el porqué de esta diferencia de percepciones a través de una comparación de remuneraciones.

#### **4.3.2 Análisis de los resultados inferenciales**

##### **Hipótesis general**

##### **Planteamiento de la hipótesis**

H0: La adecuada gestión del clima organizacional no permite incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb Seguros.

H1: La adecuada gestión del clima organizacional permite incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb Seguros.

Selecciona nivel de significancia:  $0.05 = 5\%$  (Error máximo permitido)

##### **Regla de decisión:**

Si  $p\text{valor} > 0.05$  Acepto H0 = Hipótesis nula

Si  $p\text{valor} < 0.05$  Rechazo H0 = Hipótesis nula

**Procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis.**

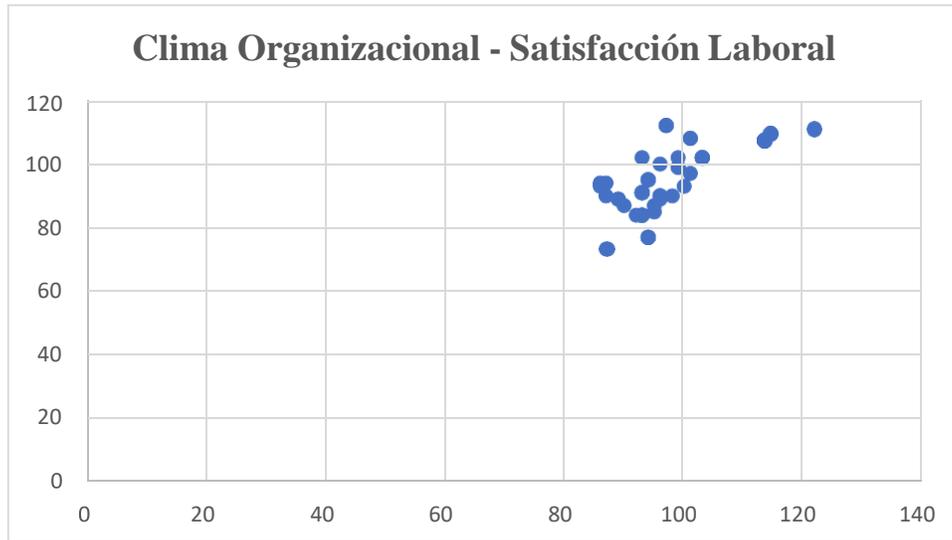
**Tabla 22:**  
*Clima Organizacional y Satisfacción Laboral*

			Correlaciones	
			Clima Organizacional	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	0.942
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	62	62
	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	0.942	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	62	62

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

Nota: Procedimiento estadístico *Rho de Spearman* para medir la correlación entre las dos variables.

Figura 11:  
*Clima Organizacional y Satisfacción Laboral*



Nota: Procedimiento de datos a partir del cuestionario para medir la correlación entre las dos variables

### Toma de decisión

Con un nivel de confianza de 95%, y tomando en cuenta que el valor de Sig. = 0.000 se comprueba que la hipótesis nula es rechazada. Por consiguiente, la hipótesis de investigación es aceptada.

### Interpretación

Luego del procedimiento estadístico *Rho de Spearman*, se logró comprobar que el valor de Sig. (Bilateral)=0.000, por ser menor que el valor crítico y además el coeficiente de correlación Rho Spearman dio un valor de 0.942 que representa una correlación positiva muy alta, permitiendo llegar a la siguiente conclusión: La adecuada gestión del clima organizacional permite incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb Seguros.

### Hipótesis Específica 1

#### Planteamiento de la hipótesis

HE0: La cooperación no se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

HE1: La cooperación se vincula significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

Selecciona nivel de significancia: 0.05 = 5% (Error máximo permitido)

#### Regla de decisión:

Si  $p$ valor  $> 0.05$  Acepto  $H_0$  = Hipótesis nula

Si  $p$ valor  $< 0.05$  Rechazo  $H_0$  = Hipótesis nula

#### Tabla 23:

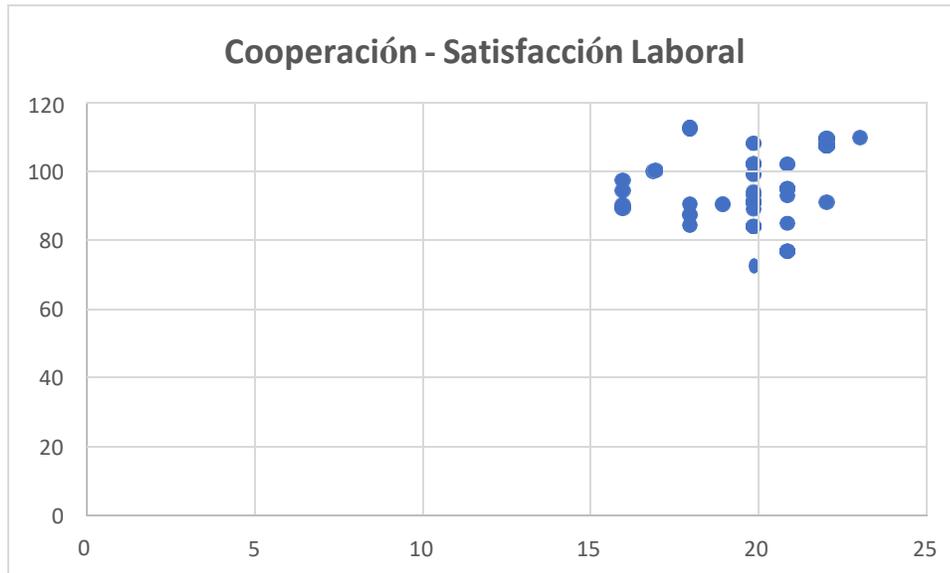
*Cooperación y Satisfacción Laboral*

			Correlaciones	
			Cooperación	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Cooperación	Coefficiente de correlación	1.000	0.878
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	62	62
	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	0.878	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	62	62

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

Nota: Procedimiento estadístico *Rho de Spearman* para medir la correlación entre la dimensión cooperación y la variable satisfacción laboral

Figura 12:  
*Cooperación y Satisfacción Laboral*



Nota: Procedimiento de datos a partir del cuestionario para medir la correlación entre la dimensión cooperación y la variable satisfacción laboral

### **Toma de decisión**

Con un nivel de confianza de 95%, y tomando en cuenta que el valor de Sig. = 0.000 se comprueba que la hipótesis específica nula es rechazada. En consecuencia, la hipótesis específica de investigación es aceptada.

### **Interpretación**

Luego del procedimiento estadístico *Rho de Spearman*, se logró comprobar que el valor de Sig. (Bilateral)=0.000, por ser menor que el valor crítico y además el coeficiente de correlación Rho Spearman dio 0.878 esto representa una correlación positiva alta, permitiendo llegar a la siguiente conclusión: La cooperación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

## Hipótesis Específica 2

### Planteamiento de la

#### hipótesis

HE0: El liderazgo no se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

HE2: El liderazgo se vincula significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

Selecciona nivel de significancia: 0.05 = 5% (Error máximo permitido)

#### Regla de decisión:

Si  $p\text{valor} > 0.05$  Acepto  $H_0$  = Hipótesis nula

Si  $p\text{valor} < 0.05$  Rechazo  $H_0$  = Hipótesis nula

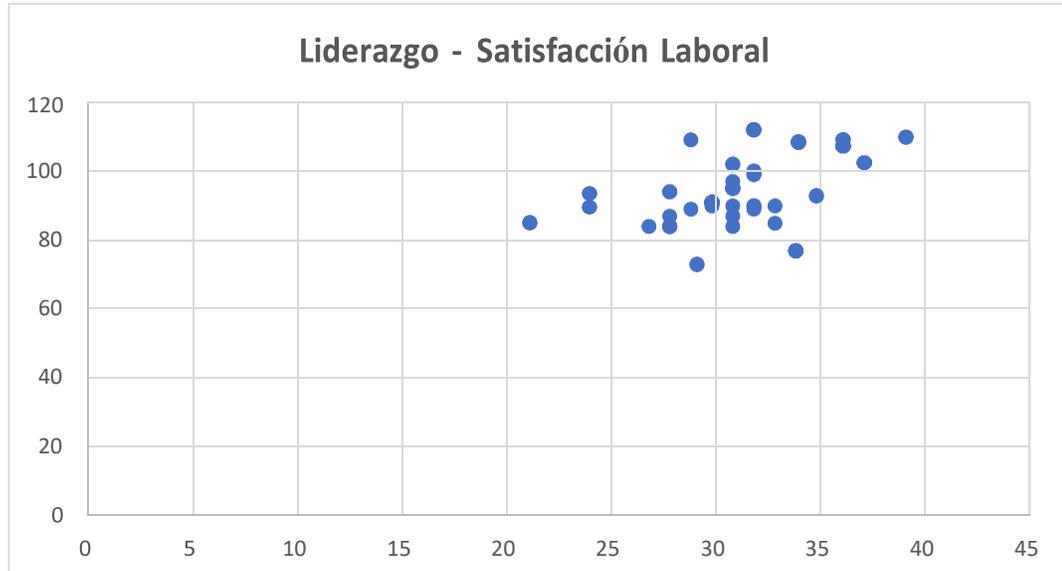
**Tabla 24:**  
Liderazgo y Satisfacción Laboral

		<b>Correlaciones</b>	
		Liderazgo	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.920
		N	62
Satisfacción Laboral	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	0.920
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	62

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

Nota: Procedimiento estadístico *Rho de Spearman* para medir la correlación entre la dimensión Liderazgo y la variable satisfacción laboral

Figura 13:  
Liderazgo y Satisfacción Laboral



Nota: Procedimiento de datos a partir del cuestionario para medir la correlación entre la dimensión liderazgo y la variable satisfacción laboral

### Toma de decisión

Con un nivel de confianza de 95%, y tomando en cuenta que el valor de Sig. = 0.000 se comprueba que la hipótesis específica nula es rechazada. En consecuencia, la hipótesis específica de investigación es aceptada.

### Interpretación

Luego del procedimiento estadístico *Rho de Spearman*, se logró comprobar que el valor de Sig. (Bilateral)=0.000, por ser menor que el valor crítico y además el coeficiente de correlación Rho Spearman dio 0.920 que representa una correlación positiva muy alta, permitiendo llegar a la siguiente

conclusión: El liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

### Hipótesis Especifica 3

#### Planteamiento de la

#### hipótesis

HE0: Las relaciones Interpersonales no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

HE3: Las relaciones Interpersonales se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

Selecciona nivel de significancia: 0.05 = 5% (Error máximo permitido)

#### Regla de decisión:

Si pvalor >0.05 Acepto H0 = Hipótesis nula

Si pvalor <0.05 Rechazo H0 = Hipótesis nula

#### Tabla 25:

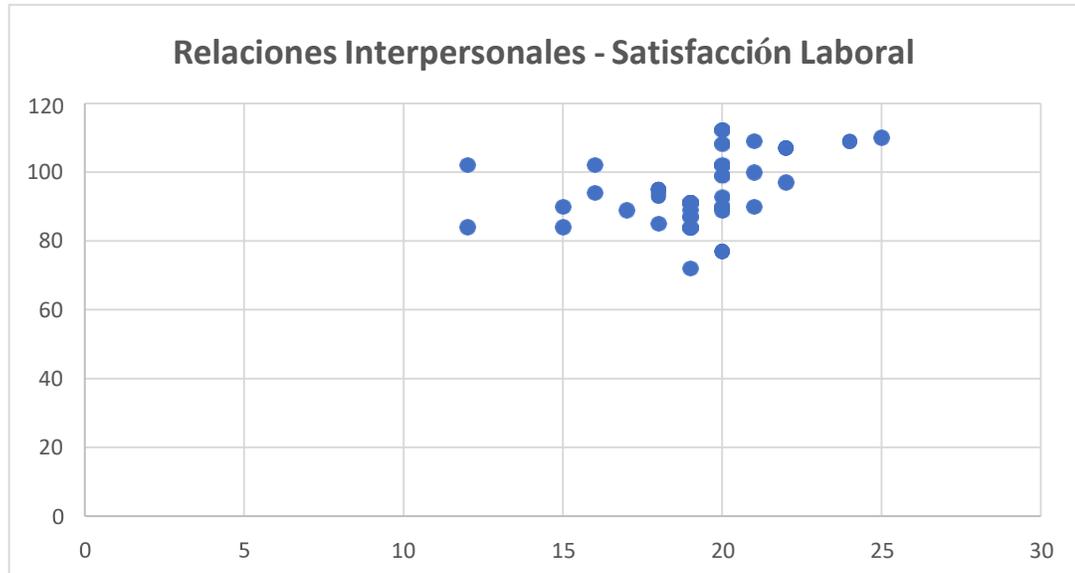
Relaciones Interpersonales y Satisfacción Laboral

			<b>Correlaciones</b>	
			Relaciones Interpersonales	Satisfacción Laboral
<b>Rho de Spearman</b>	Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	1.000	0.907
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	62	62
	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	0.907	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	62	62

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

Nota: Procedimiento estadístico *Rho de Spearman* para medir la correlación entre la dimensión Relaciones Interpersonales y la variable satisfacción laboral

Figura 14:  
Relaciones Interpersonales y Satisfacción Laboral



Nota: Procedimiento de datos a partir del cuestionario para medir la correlación entre la dimensión relaciones Interpersonales y la variable satisfacción laboral

### Toma de decisión

Con un nivel de confianza de 95%, y tomando en cuenta que el valor de Sig. = 0.000 se comprueba que la hipótesis específica nula es rechazada. En consecuencia, la hipótesis específica de investigación es aceptada.

### Interpretación

Luego del procedimiento estadístico *Rho de Spearman*, se logró comprobar que el valor de Sig. (Bilateral)=0.000, por ser menor que el valor crítico y además el coeficiente de correlación Rho Spearman dio 0.907 que representa una correlación positiva muy alta, permitiendo llegar a la siguiente conclusión: Las relaciones Interpersonales se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

#### Hipótesis Especifica 4

#### Planteamiento de la

#### hipótesis

HE0: La motivación no se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

HE4: La motivación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

Selecciona nivel de significancia: 0.05 = 5% (Error máximo permitido)

#### Regla de decisión:

Si  $p\text{valor} > 0.05$  Acepto  $H_0$  = Hipótesis nula

Si  $p\text{valor} < 0.05$  Rechazo  $H_0$  = Hipótesis nula

#### Tabla 26:

Motivación y Satisfacción Laboral

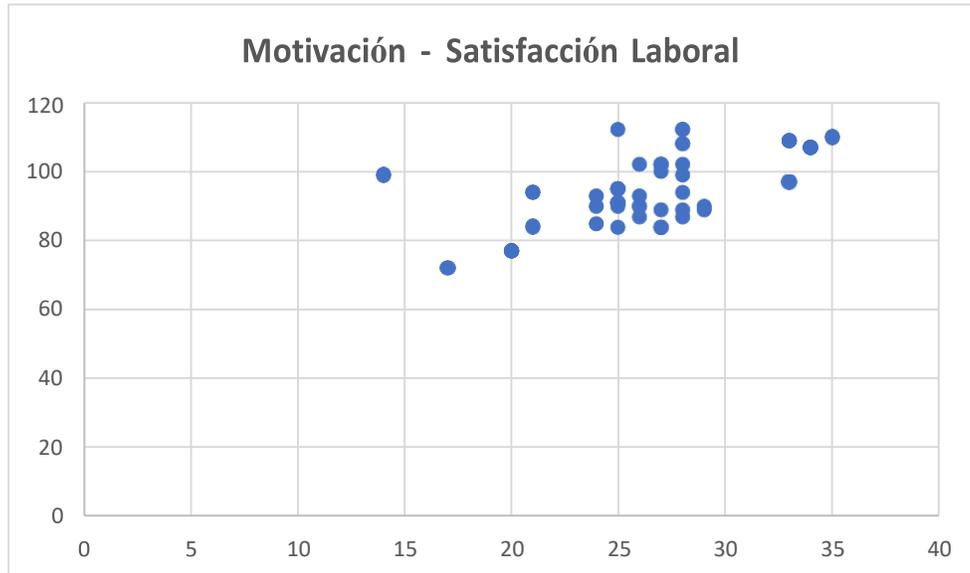
#### Correlaciones

		Motivación	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	62
	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	0.925
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	62

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

Nota: Procedimiento estadístico *Rho de Spearman* para medir la correlación entre la dimensión Motivación y la variable satisfacción laboral

Figura 15:  
Motivación y Satisfacción Laboral



Nota: Procedimiento de datos a partir del cuestionario para medir la correlación entre la dimensión motivación y la variable satisfacción laboral

### Toma de decisión

Con un nivel de confianza de 95%, y tomando en cuenta que el valor de Sig. = 0.000 se comprueba que la hipótesis específica nula es rechazada. En consecuencia, la hipótesis específica de investigación es aceptada.

### Interpretación

Luego del procedimiento estadístico *Rho de Spearman*, se logró comprobar que el valor de Sig. (Bilateral)=0.000, por ser menor que el valor crítico y además el coeficiente de correlación *Rho Spearman* dio 0.925 que representa una correlación positiva muy alta, permitiendo llegar a la siguiente conclusión: La motivación está relacionada significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chubb

### 4.3.3 Propuesta de valor del proyecto

La propuesta de valor de esta investigación es que las empresas puedan conocer las ventajas y desventajas de mejorar su clima organizacional para así aumentar en los trabajadores la satisfacción laboral.

Luego de realizar el análisis de la Operacionalización de las variables, se puede determinar algunas ventajas y desventajas que estas tendrían en una organización permitiéndoles mejorar en su clima organizacional y en el nivel de satisfacción laboral en sus trabajadores

**Tabla 27:**  
Propuesta de Valor Clima Organizacional

<b>Con un clima organizacional adecuado</b>	<b>Sin un clima organizacional adecuado</b>
Se logra que los trabajadores tengan mayor motivación con respecto a su trabajo	Existe un bajo nivel de motivación en los trabajadores
La empresa mejora en cuanto a su reputación e imagen corporativa	La empresa tiene una imagen corporativa no favorable
Aumenta el nivel de producción	El nivel de producción disminuye
Disminuye el nivel de ausentismo y rotación en la empresa	Aumenta el nivel de ausentismo y rotación en la empresa
Se logra una mejora en las relaciones interpersonales de los trabajadores	Conflictos interpersonales entre Los trabajadores de la empresa
Se adapta de una mejor manera a entornos competitivos y se enfrenta mejor a los cambios.	Es difícil ser competitivos y superar los cambios

Nota: Cuadro comparativo con las diferencias entre tener o no un clima organizacional adecuado

**Tabla 28:**  
Propuesta de Valor Satisfacción Laboral

<b>Con un nivel de satisfacción laboral adecuado</b>	<b>Sin un nivel de satisfacción laboral adecuado</b>
Se logra que los empleados de la organización tengan un mejor equilibrio entre su trabajo y su vida personal	No permite un equilibrio personal y laboral en los trabajadores
Se logra una mejoría en la productividad de los trabajadores	La productividad disminuye
Se logra un reconocimiento positivo	Se tiene una mala percepción de la empresa
Se logra un crecimiento profesional en los trabajadores	No permite que los trabajadores crezcan profesionalmente

Nota: Cuadro comparativo con las diferencias entre tener o no un nivel de satisfacción laboral adecuado

#### 4.3.4 Fuentes de ingreso del proyecto

En esta investigación la fuente de ingreso no se encuentra orientada hacia un ingreso directo, debido a que no está dirigida a una actividad económica. Por el contrario, se analizan los beneficios de un buen clima organizacional, aplicación de programas de beneficios y satisfacción. Es importante mencionar que estas mejoras ayudarían a las empresas a añadir un valor agregado a sus productos o servicios y en conjunto con una buena gestión a nivel organizacional les permitirían aminorar costos en cuanto al factor humano. Con ello se llega a la conclusión que, a través de estos programas y mejoras, las empresas maximizan su productividad, optimizan costos para finalmente obtener mejores resultados en cuanto a su utilidad.

#### **4.3.5 Canales de distribución del proyecto**

El canal principal que tiene la empresa para lograr una comunicación efectiva a los diferentes niveles jerárquicos y áreas, es a través de su correo electrónico, mediante el cual buscan informar y brindar información oportuna a sus trabajadores.++

Otro canal importante para la difusión de información y nuevas directivas, es el de reuniones por equipos de trabajos en los cuales existe una mejor forma de interacción y solución de interrogantes es en este canal en el que se recomienda brindar las nuevas líneas a seguir para la mejora del clima organizacional debido a que es más interactivo para los trabajadores y permite tener una retroalimentación más completa

#### **4.3.6 Estrategias de penetración del proyecto**

Actualmente, en la empresa no se ha implementado programas de beneficios o satisfacción, para ello, se requiere una preparación previa de los trabajadores, con esto se logra que el programa tenga el alcance y resultados esperados. Una de las estrategias que se propone en esta investigación es la de establecer objetivos semanales a las diferentes áreas de trabajos, estos permitirán que los trabajadores se adapten a estos nuevos programas y que pongan en práctica las enseñanzas que estos les brindan. Una vez estos programas ya se encuentren en práctica y luego de mediciones mensuales y trimestrales en sus resultados, se considerará su adaptación a las políticas de la empresa logrando así que los trabajadores adopten estas nuevas prácticas y que las hagan parte de sus actividades y procesos en el trabajo

## CAPÍTULO V: CONCLUSION Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

#### Conclusión general

Tras realizar el análisis de correlación, fue posible determinar que las variables 1 y 2 tenían una asociación sustancial. En conclusión, la empresa podría mejorar su clima organizacional mediante una reestructuración de los bonos orientados a metas o a través de programas de beneficios, logrando así una mejora en la motivación extrínseca de los trabajadores. Además, acompañar a través de un coaching laboral a los trabajadores el cual les permita mejorar sus relaciones laborales, sus tomas de decisiones y su cooperación. Conocer cuán importante es el objetivo general de la empresa y cuál es la forma correcta de liderar un equipo mejoraría también el clima organizacional y permitiría también mejorar la motivación intrínseca de los trabajadores. Finalmente, esto lograría una mejora significativa en la satisfacción laboral.

#### Conclusión específica 1

Luego de realizar el procesamiento de correlación, se pudo corroborar que existe significativamente una relación entre la variable satisfacción laboral y la dimensión Cooperación. Por lo tanto, la empresa podría mejorar este aspecto, al crear grupo de trabajo a diferentes áreas para así complementarse. Una zona de coworking libre para trabajar proyectos específicos sería también importante ya que ayudaría a acelerar tareas y mejorar el rendimiento de los trabajadores.

#### Conclusión específica 2

Luego de realizar el procesamiento de correlación, se pudo corroborar que existe significativamente una relación entre la variable satisfacción laboral y la dimensión liderazgo. Esta relación permite entender que es importante un buen liderazgo en los equipos de trabajo debido a que este guía, motiva y ayuda a los trabajadores a obtener sus objetivos a corto mediano y largo plazo. Además, se favorece el trabajo en equipo y se reduce el malestar laboral y el índice de ausentismo. Es importante recordar también que un buen liderazgo permite a la empresa a tener una mejor imagen corporativa genera confianza en sus clientes como en los trabajadores

#### Conclusión específica 3

Luego de realizar el procesamiento de correlación, se pudo corroborar que existe significativamente una relación entre la variable satisfacción laboral y la dimensión de relaciones interpersonales. Por lo tanto, es importante que el trato y las relaciones se puedan dar de forma horizontal esto genera confianza y logra generar lazos laborales más fuertes. Es importante recordar que actualmente esta relación puede significar alianzas estratégicas necesarias con otras empresas lo cual permite lograr objetivos a los equipos de trabajos y finalmente a la empresa. Otro factor importante al cual afecta positivamente las buenas relaciones interpersonales es a la atracción y retención de talentos debido a que tienen una correcta integración y adaptación a un clima laboral más cordial.

#### Conclusión específica 4

Luego de realizar el procesamiento de correlación, se pudo corroborar que existe significativamente una relación entre la variable satisfacción laboral y la dimensión de la motivación. En consecuencia, la empresa necesita mejorar su motivación extrínseca hacia los trabajadores y reforzar la intrínseca debido a que esta genera un mejor resultado a largo plazo logrando mayor confianza y productividad del personal lo cual se refleja en resultados favorables para la empresa.

## **5.2 Recomendaciones**

### Recomendación general

En general, se recomienda a la empresa que puedan invertir más en la implementación y mejora de su clima organizacional, puesto que se pudo corroborar que la relación significativamente con satisfacción laboral. Esta relación involucra diferentes factores entre los cuales encontramos, objetivo, toma de decisiones, control, relaciones interpersonales, motivación y liderazgo. Se recomienda a la empresa crear un ambiente de apoyo a través de reuniones entre el área de recursos humanos y los trabajadores así también reconocer los logros y brindar autonomía a los trabajadores. Se recomienda también crear incentivos y programas de aprendizaje y desarrollo profesional brindándoles también flexibilidad en sus horarios de trabajo por objetivos cumplidos como recompensa a su productividad y trabajo.

#### Recomendación específica 1

Se recomienda que la empresa invierta en una zona de coworking y existan grupos de trabajo para proyectos específicos conformados por personas de diferentes áreas. Con esto mejoraríamos significativamente la cooperación en la empresa, la cual sabemos que influye significativamente en la satisfacción laboral. Además, deben las diferentes áreas tener acceso a toda la información necesaria para su operación lo cual permitirá conocer mejor los procesos en general. Esta inversión e integración de información deben ir de la mano con la mejora en la relaciones y comunicación de los trabajadores la cual debe pasar a ser más horizontal.

#### Recomendación específica 2

Se recomienda a la empresa dirigir programas de coaching para trabajar y mejorar el liderazgo en los jefes y gerentes esto permitirá una mejor influencia en sus trabajadores. Se recomienda también reuniones semanales de autoevaluación por grupos de trabajos para potenciar habilidades comunicativas y la capacidad de los integrantes de resolver problemas. Además, se recomienda seguir capacitando y formando a los jefes y gerentes para lograr una mejora constante en su trayectoria laboral y que estos sean referentes para los demás trabajadores de la empresa.

#### Recomendación específica 3

Se recomienda que la empresa asigne días de integración con el fin de generar una mejora en las relaciones entre trabajadores lo cual permita un flujo de trabajo con más confianza. También se recomienda aplicar metodologías ágiles como el Scrum el cual permitirá trabajar en equipos y grupos, esto generará un uso de tiempo más efectivo con lo cual la empresa logrará una mejor productividad.

#### Recomendación específica 4

En este aspecto se pudieron determinar varias posibles mejoras que la empresa podría aplicar, en ese sentido, se recomienda hacer un comparativo de remuneraciones con empresas del sector y mejorar las remuneraciones actuales que perciben los trabajadores. Así también, mejorar los bonos y ajustar las metas a la actual coyuntura. Además, se recomienda trabajar en las diferentes formas de motivación intrínseca, entre ellas se recomienda brindar acceso a los trabajadores a cursos y plataformas de mejora y capacitación laboral como Crehana, Coursera, etc. Se recomienda también implementar programas de beneficios para los trabajadores lo cual les brindaría descuentos y beneficios en diferentes actividades extra laborales que realizan.

## CAPÍTULO VI: REFERENCIAS

### 6.1 Fuentes de Información

Abanto, W. (2014). Diseño y desarrollo del proyecto de investigación - guía de aprendizaje. Escuela de Postgrado, Universidad César Vallejo, Trujillo.

Aguirre, Gerson David (2020). Satisfacción laboral vs Clima organizacional: Percepciones de los empleados de una organización comercial de Guatemala [Tesis de maestría, Universidad EAFIT].

[https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/17463/GersonDavid\\_Aguirre\\_2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/17463/GersonDavid_Aguirre_2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Chávez Bernal, Luisa Isabel (2019). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen. Essalud. 2018 [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Medicina. Unidad de Posgrado].

[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10535/Chavez\\_bI.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10535/Chavez_bI.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Chiavenato, I. (2015). Comportamiento organizacional (3ª ed.). México: Interamericana Editores S.A.

Chiavenato, Idalberto (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. McGraw-Hill, México, D.F.

Comaford, Christine (2016). *The Evolution of Employee Motivation Methods: Carrots, Sticks And Being Nice Aren't Sustainable*. Disponible en línea en <https://www.forbes.com/sites/christinecomaford/2016/01/24/the-evolution-of-employee-motivation-methods-carrots-sticks-being-nice-arent-sustainable/#1b74fe0820a8>

David A. Nadler, J. Richard Hackman y Edward E. Lawler III (1983). Comportamiento Organizacional. Elsevier Campus, Río de Janeiro, pp. 41-47.

Edel, N., García, S., & Guzmán, C. F. (2007). Clima y compromiso organizacional, una investigación (Vol. II). Disponible en <http://eumed.net/libros/2007>.

El Comercio (2020). Financiero y Seguros fue el sector que más creció el 2020: ¿cómo les fue a las empresas aseguradoras? Disponible en línea en <https://elcomercio.pe/economia/peru/financiero-y-seguros-fue-el-sector-que-mas-crecio-el-2020-como-le-fue-a-las-empresas-aseguradoras-ncze-noticia/>.

Fuentes Navarro, S. M. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (Tesis de maestría).

Girón Dávila, M. (2020). Clima Organizacional y satisfacción laboral del personal de empleados civiles del hospital central de las Fuerza Aérea del Perú. Lima. 2017 [Tesis de maestría, Centro de Altos Estudios Nacionales. Escuela de Posgrado].

<https://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/876869/1/TESIS%20EMMA%20GIRON.pdf>

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar (1997). Metodología de Investigación. McGraw Hill, México.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. Nueva York: John Wiley & Sons.

Koontz, H. (1998). Administración: una perspectiva global (11ª ed.). Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Luthans, F. (2008). Comportamiento organizacional. México: McGraw-Hill.

Maslow, Abraham H. (1943). "A Theory of Human Motivation", *Psychological Review*, Julio, pp. 370-396.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Nueva York: Harper & Brothers.

Mias, J. (2018). Metodología de investigación: Estadística Aplicada e instrumentos en Neuropsicología. Encuentro Grupo Editor.

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. Sello Editorial Ediciones de la U.

PriceWaterhouseCoopers (2014). *1er estudio: Tendencias de retención del talento Perú 2014*. Editado por HBC Consultores SAC. Disponible en línea en <https://www.pwc.pe/es/publicaciones/assets/1er-estudio-de-retencion-de-talento-peru-2014.pdf>.

Racines Cárdenas, Valeria Estefanía (2016). Análisis e influencia del Clima Organizacional en el nivel de satisfacción laboral y propuesta de mejora para las y los servidores públicos de la Defensoría del Pueblo a nivel nacional [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10597/TESES%20FIN%20SIN%20ANEXOS%20VALERIA%20RACINES..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación de México, S.A.

Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional (10a ed.). México:  
Pearson Educación

Semana (2021). ¿Qué tan solventes son las compañías de seguros?.  
Disponible en línea en <https://www.semana.com/mejor-colombia/articulo/que-tan-solventes-son-las-companias-de-seguros/202100/>.

Torgerson, W. S. (1958). *Theory and Methods of Scaling*. Nueva York:  
John Wiley & Son

## 6.2 Anexos

### 6.2.1 Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
<b>Título de la investigación:</b>	<b>RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CHUBB</b>				
<b>Línea de investigación</b>	<b>Hábitat y desarrollo humano</b>				
<b>Autor:</b>	<b>Gerson Jose Morales Ruiz</b>				
<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGIA</b>
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>			
¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Chubb?	Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Chubb.	La adecuada gestión del clima organizacional permite incrementar la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb Seguros .	Variable 1: Clima Organizacional  Variable 2: Satisfacción Laboral	D1: Cooperación D2: Liderazgo D3: Relaciones Interpersonales D4: Motivación  D1: Significación de la tarea D2: Condiciones de Trabajo D3: Reconocimiento Personal y Social D4: Beneficios Económicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfoque: Cuantitativo</li> <li>Tipo: Aplicada</li> <li>Alcance: Descriptiva Correlacional</li> <li>Diseño: No experimental - Transversal</li> <li>Unidad de análisis: Empresa de Seguros Chubb</li> </ul>
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicos</b>	<b>Indicadores</b>		<b>Medios de Certificación (Técnica / Instrumento)</b>
¿Cuál es la relación entre la cooperación y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb?	Identificar si existe relación entre la cooperación y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb	La cooperación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb	Cooperación	Tiempo de trabajo en equipo	Observación - Lista de cotejo
¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb?	Identificar si existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb	El liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb	Liderazgo	Grado de gestión y solución de problemas	
¿Cuál es la relación entre las relaciones Interpersonales y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb?	Identificar si existe relación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb	Las relaciones Interpersonales se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb	Relaciones Interpersonales	Grado de confiabilidad	
¿Cuál es la relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb?	Identificar si existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb	La motivación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chubb	Motivación	Grado de reconocimiento laboral	

### 6.2.2 Matriz de Operacionalización de variables:

#### Variable 1 Clima Organizacional

Operacionalización de la variable 1 : Clima Organizacional								
Variable: Clima Organizacional								
Definición conceptual: Según Chiavenato (2015), menciona al clima organizacional como la propiedad de las características ambientales que son valoradas por miembros de la institución. El clima organizativo acapara una extensa variedad de aspectos ambientales que estos influyen en el rendimiento (p. 261).								
Instrumento: Cuestionario								
Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Nro. de Ítem	Ítems del instrumento	1	2	3	4	5
				Totalmente En Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Totalmente De Acuerdo
Dimensión 1 <i>Cooperación</i>	Tiempo de trabajo en equipo	1	En la empresa existe cooperación entre los miembros del equipo de trabajo					
		2	Ayudo y contribuyo constantemente a mis compañeros de trabajo					
		3	Considero importante mi participación en las actividades extra laborales que realiza la empresa					
		4	Recibo oportunamente información importante de otras áreas					
		5	En la empresa existe reuniones de retroalimentación en el trabajo					
Dimensión 2 <i>Liderazgo</i>	Grado de gestión y solución de problemas	6	Considero a mi jefe tolerante y flexible cuando los trabajadores cometen algún error					
		7	Usualmente comparto problemas o dudas con mi jefe en el trabajo					
		8	En la empresa tengo libertad en la forma de realizar mis actividades laborales					
		9	Siento que mi jefe me trata con amabilidad					
		10	Considero que mi jefe es justo					
		11	Controlo y reviso mi trabajo periódicamente					
		12	Recibo ayuda para hacer mejor mi trabajo					
		13	Recibo información oportuna acerca de la forma de trabajo y labores que tengo que a desempeñar					
Dimensión 3 <i>Relaciones Interpersonales</i>	Grado de confiabilidad	14	Mis superiores trabajan impulsando mis fortalezas y debilidades					
		15	Recibo un buen trato por parte de mis superiores					
		16	Considero que recibo confianza por parte de mis jefes					
		17	Siento que mis colegas confían en mi trabajo					
		18	Recibo información o reportes correctos de mis compañeros					
Dimensión 4 <i>Motivación</i>	Grado de reconocimiento laboral	19	Me gusta las actividades que realizo en el trabajo					
		20	El salario que recibo por parte de la empresa es justo					
		21	Me siento feliz de trabajar en esta empresa					
		22	Siento que soy reconocido en mi grupo de trabajo					
		23	Considero que recibo un reconocimiento cuando realizo una labor bien hecha					
		24	Me siento valorado de acuerdo al tiempo que tengo laborando en esta empresa					
		25	Recibo bonos económicos constantemente					

## Variable 2 Satisfacción Laboral

Operacionalización de la variable 2 : Satisfacción Laboral SPC								
Variable: Satisfacción Laboral								
Definición conceptual: Carrillo (1999), “La propensión hacia el trabajo basada en actitudes e ideales positivos establecidos por la rutina laboral. Teniendo en cuenta elementos como la importancia de la tarea, las circunstancias del lugar de trabajo, el reconocimiento personal/social y las recompensas económicas. (Palma, S. (2005)								
Instrumento: Cuestionario								
Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Nro. de Ítem	Ítems del instrumento	1	2	3	4	5
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
Dimensión 1 <i>Significación de la tarea</i>	Tareas laborales	1	El trabajo que realizo concuerda con mi perfil profesional					
		2	Siento que las tareas que realizo son importantes en mi área de trabajo					
		3	La labor que realizo es relevante en mi organización					
		4	Tengo buenos resultados laborales					
		5	Me siento realizado con mi trabajo					
		6	Me gusta el trabajo que realizo					
Dimensión 2 <i>Condiciones de Trabajo</i>	Eficiencia del ambiente físico de trabajo	7	Considero que la distribución de mi ambiente de trabajo me facilita las actividades que realizo.					
		8	Siento que ambiente donde trabajo es confortable.					
		9	Considero que las condiciones de trabajo son seguras					
		10	Recibo los materiales necesarios para las actividades que realizo					
		11	Considero que el ambiente de trabajo me produce stress.					
	Grado de relación laboral	12	Crees que llevarse bien el tu jefe directo mejora la calidad en tu trabajo					
		13	Mantengo una relación laboral cordial con mis compañeros de trabajo					
	Eficiencia del horario Laboral	14	Cumplo con mi horario de ingreso y salida					
		15	Mi horario de trabajo se ajusta a mis necesidades					
Dimensión 3 <i>Reconocimiento Personal y Social</i>	Percepción Laboral	16	Me siento satisfecho del trabajo que realizo					
		17	Recibo reconocimiento cuando cumplo con mis objetivos del mes					
		18	Valoran el esfuerzo que pongo en mi trabajo					
		19	Recibo un buen trato de parte de mis compañeros					
		20	Comparto experiencias laborales positivas con diferentes tipos de profesionales					
Dimensión 4 <i>Beneficios económicos</i>	Índice de Remuneraciones	21	Mi sueldo esta balanceado con las actividades que realizo					
		22	Me siento mal con lo que gano.					
		23	Recibo constantemente bonos por metas cumplidas					
		24	Mi trabajo me permite cubrir mis necesidades económicas.					

6.2.3 Instrumentos de Recolección de Datos

Nombre del Instrumento:		Cuestionario para evaluar el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Chubb								
Autor del Instrumento:		Gerson Jose Morales Ruiz								
Instrumento:		Lista de cotejo								
Población:		Trabajadores de la empresa Chubb, San Isidro 2021								
Variable	Dimensión	Indicador	Nro. de ítem	Preguntas	Escala					
					Totamente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totamente de acuerdo	
					1	2	3	4	5	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Cooperación	Tiempo de trabajo en equipo	1	En la empresa existe cooperación entre los miembros del equipo de trabajo						
			2	Ayudo y contribuyo constantemente a mis compañeros de trabajo						
			3	Considero importante mi participación en las actividades extra laborales que realiza la empresa						
			4	Recibo oportunamente información importante de otras áreas						
			5	En la empresa existe reuniones de retroalimentación en el trabajo						
	Liderazgo	Grado de gestión y solución de problemas	6	Considero a mi jefe tolerante y flexible cuando los trabajadores cometen algún error						
			7	Usualmente comparto problemas o dudas con mi jefe en el trabajo						
			8	En la empresa tengo libertad en la forma de realizar mis actividades laborales						
			9	Siento que mi jefe me trata con amabilidad						
			10	Considero que mi jefe es justo						
			11	Controlo y reviso mi trabajo periódicamente						
			12	Recibo ayuda para hacer mejor mi trabajo						
			13	Recibo información oportuna acerca de la forma de trabajo y labores que tengo que desempeñar						
	Relaciones Interpersonales	Grado de confiabilidad	14	Mis superiores trabajan impulsando mis fortalezas y debilidades						
			15	Recibo un buen trato por parte de mis superiores						
			16	Considero que recibo confianza por parte de mis jefes						
			17	Siento que mis colegas confían en mi trabajo						
			18	Recibo información o reportes correctos de mis compañeros						
	Liderazgo	Grado de reconocimiento laboral	19	Me gusta las actividades que realizo en el trabajo						
			20	El salario que recibo por parte de la empresa es justo						
			21	Me siento feliz de trabajar en esta empresa						
			22	Siento que soy reconocido en mi grupo de trabajo						
			23	Considero que recibo un reconocimiento cuando realizo una labor bien hecha						
			24	Me siento valorado de acuerdo al tiempo que tengo laborando en esta empresa						
			25	Recibo bonos económicos constantemente						
Variable	Dimensión	Indicador	Nro. de ítem	Preguntas	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	
					1	2	3	4	5	
SATISFACCIÓN LABORAL	Significación de la tarea	Tareas Laborales	1	El trabajo que realizo concuerda con mi perfil profesional						
			2	Siento que las tareas que realizo son importantes en mi área de trabajo						
			3	La labor que realizo es relevante en mi organización						
			4	Tengo buenos resultados laborales						
			5	Me siento realizado con mi trabajo						
			6	Me gusta el trabajo que realizo						
	Condiciones de trabajo	Eficiencia Del Ambiente Físico De Trabajo	7	Considero que la distribución de mi ambiente de trabajo me facilita las actividades que realizo.						
			8	Siento que ambiente donde trabajo es confortable						
			9	Considero que las condiciones de trabajo son seguras						
			10	Recibo los materiales necesarios para las actividades que realizo						
		Grado De Relación Laboral	11	Considero que el ambiente de trabajo me produce stress.						
			12	Creo que llevarse bien el tu jefe directo mejora la calidad en tu trabajo						
			13	Mantengo una relación laboral cordial con mis compañeros de trabajo						
			14	Cumplo con mi horario de ingreso y salida						
	Percepción Laboral	15	Mi horario de trabajo se ajusta a mis necesidades							
		16	Me siento satisfecho del trabajo que realizo							
17		Recibo reconocimiento cuando cumplo con mis objetivos del mes								
18		Valoran el esfuerzo que pongo en mi trabajo								
Beneficios Económicos	Índice De Remuneraciones	19	Recibo un buen trato de parte de mis compañeros							
		20	Comparto experiencias laborales positivas con diferentes tipos de profesionales							
		21	Mi sueldo esta balanceado con las actividades que realizo							
		22	Me siento mal con lo que gano							
23	Recibo constantemente bonos por metas cumplidas									
24	Mi trabajo me permite cubrir mis necesidades económicas.									

## 6.2.4 Validación de Expertos



### INSTITUTO SAN IGNACIO DE LOYOLA

#### INFORME DE JUCIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del experto:	Pedro Alfonso Velásquez Tapullima
1.2. Cargo e institución del experto:	Docente de Taller de investigación – Instituto San Ignacio de Loyola
1.3. Nombre del instrumento:	Clima organizacional
1.4. Autor del instrumento:	Gerson Jose Morales Ruiz
1.5. Especialidad	Investigación empresarial
1.6. Título de la investigación	RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CHUBB – SAN ISIDRO, 2021

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 82-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico.					x
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					x
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					x
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica					x
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					x
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos					x
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.					x
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x
10.PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					x
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						86%

**PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO**

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	x		
Ítem 2	x		
Ítem 3	x		
Ítem 4	x		
Ítem 5	x		
Ítem 6	x		
Ítem 7	x		
Ítem 8	x		
Ítem 9	x		
Ítem 10	x		
Ítem 11	x		
Ítem 12	x		
Ítem 13	x		
Ítem 14	x		
Ítem 15	x		
Ítem 16	x		
Ítem 17	x		
Ítem 18	x		
Ítem 19	x		
Ítem 20	x		
Ítem 21	x		
Ítem 22	x		
Ítem 23	x		
Ítem 24	x		
Ítem 25	x		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 86 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

( x ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 25.11.2021

DNI. N° 44300506

Firma del experto informante.



Pedro Alfonso Velásquez Tapullima  
 Doctor en educación  
 CORLAD 34241  
 ORCID ORCID - 0000-0003-1966-3392



## INSTITUTO SAN IGNACIO DE LOYOLA

### INFORME DE JUCIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del experto:	Pedro Alfonso Velásquez Tapullima
1.2. Cargo e institución del experto:	Docente de Taller de investigación – Instituto San Ignacio de Loyola
1.3. Nombre del instrumento:	Satisfacción laboral
1.4. Autor del instrumento:	Gerson Jose Morales Ruiz
1.5. Especialidad	Investigación empresarial
1.6. Título de la investigación	RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CHUBB – SAN ISIDRO, 2021

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 82-100%
11. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
12. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					X
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
14. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica					X
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					X
17. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos					X
18. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.					X
19. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
20. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						85%

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	x		
Ítem 2	x		
Ítem 3	x		
Ítem 4	x		
Ítem 5	x		
Ítem 6	x		
Ítem 7	x		
Ítem 8	x		
Ítem 9	x		
Ítem 10	x		
Ítem 11	x		
Ítem 12	x		
Ítem 13	x		
Ítem 14	x		
Ítem 15	x		
Ítem 16	x		
Ítem 17	x		
Ítem 18	x		
Ítem 19	x		
Ítem 20	x		
Ítem 21	x		
Ítem 22	x		
Ítem 23	x		
Ítem 24	x		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: \_\_\_\_\_ 85 \_\_\_\_\_ %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

( x ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 25.11.2021

Firma del experto informante.

DNI. N° 44300506



Pedro Alfonso Velásquez Tapullima  
 Doctor en educación  
 CORLAD 34241  
 ORCID ORCID - 0000-0003-1966-3392