

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE -CUNORI-
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**



**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN
LABORAL EN EL PERSONAL DE CORPORACIÓN GRAND CAPORAL, DEL
MUNICIPIO DE CHIQUIMULA”**

DUNIA ALEJANDRA DÍAZ ESPINA

CHIQUIMULA, GUATEMALA, JULIO DE 2019

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE -CUNORI-
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**



**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN
LABORAL EN EL PERSONAL DE CORPORACIÓN GRAND CAPORAL, DEL
MUNICIPIO DE CHIQUIMULA”**

Informe final de trabajo de graduación para la obtención del grado académico de Maestra en Ciencias, con base en el Normativo para la Elaboración de Trabajos de Graduación para la obtención del grado académico de Maestra en Ciencias en los estudios de postgrados del Centro Universitario de Oriente, aprobado por Consejo Directivo, en el punto Vigésimo Sexto, del Acta 11-2010, del veintiocho de abril de dos mil diez.

DUNIA ALEJANDRA DÍAZ ESPINA

CHIQUIMULA, GUATEMALA, JULIO DE 2019

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE -CUNORI-
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**



**RECTOR
CONSEJO DIRECTIVO**

Presidente:	Ing. Edwin Filiberto Coy Cordón
Representante de docentes:	MSc. Mario Roberto Díaz Moscoso MSc. Gildardo Guadalupe Arriola Mairen
Representante de graduados:	Inga. Evelin Dee Dee Sumalé Arenas
Representantes estudiantiles:	A.T. Estefany Rosbiel Cerna Aceituno P.C. Elder Alberto Maters Cerritos
Secretaria:	Licda. Marjorie Azucena González Cardona

Director del Departamento de Estudios de Postgrado
MSc. Mario Roberto Díaz Moscoso

JURADO EXAMINADOR

Presidente:	MSc. Mario Roberto Díaz Moscoso
Secretario:	PhD. Felipe Nery Agustín Hernández
Vocal:	M.A Eduina Araselly Linares Ruiz
Asesor de Tesis:	MSc. Carlos Leonel Cerna Ramírez

Chiquimula, 09 de abril de 2019

MSc. Mario Roberto Díaz Moscoso
Director del Departamento de Estudios de Postgrado
Centro Universitario de Oriente
Su despacho

Estimado Maestro Díaz Moscoso:

En cumplimiento de la asesoría de tesis que se me confió, para dirigir la investigación realizada por la **Licenciada Dunia Alejandra Díaz Espina**, Registro Académico No. **200944779**, CUI: **1755 89658 2001**, previo a obtener el grado académico a nivel de postgrado de **Maestra en Gerencia de Recursos Humanos**, le informo que me ha presentado su informe final de tesis, incluyendo las correcciones solicitadas por terna evaluadora, intitulado: **“El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal del Municipio de Chiquimula”**, el cual cumple todos los requisitos reglamentarios, con los principios, métodos y técnicas de la metodología de la investigación científica. Por lo que recomiendo que se continúe con el proceso respectivo para su graduación profesional.

Sin otro particular, deseándole éxitos en su gestión, me suscribo de usted.

Atentamente,

“Id y Enseñad a Todos”

M. Sc. Carlos Leonel Cerna Ramírez



MSc. Carlos Leonel Cerna Ramírez
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
COLEGIADO CCEE 5738

c. Archivo
/clcr

CERTIFICACIÓN.ACTA.EPT.DEPG-12-2019

El Director del Departamento de Estudios de Postgrado del Centro Universitario de Oriente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, CERTIFICA: que ha tenido a la vista el Libro de Actas de Exámenes Privados de Tesis, del Departamento de Estudios de Postgrado, del Centro Universitario de Oriente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, folios doscientos catorce y doscientos quince, donde se encuentra el Acta EPT once guion dos mil dieciocho (ACTA EPT-11-2018), que copiada literalmente dice:-----

“Acta EPT-11-2018: En el salón L-1 de las instalaciones del Centro Universitario de Oriente, nos reunimos los miembros del Jurado Examinador, Maestro en Ciencias Mario Roberto Díaz Moscoso, (Presidente), Doctor en Ciencias de la Administración Felipe Nery Agustín Hernández (Secretario) y Maestro Eduina Arasselly Linarez Ruiz (Vocal), el día viernes veintisiete de abril de dos mil dieciocho, siendo las quince horas con quince minutos, para practicar el **EXAMEN PRIVADO DE TESIS**, de la **Maestrante Licenciada Dunia Alejandra Díaz Espina** (Postulante), inscrita con **Registro Académico No. 200944779, CUI: 1755 89658 2001** en la **Maestría en Gerencia de Recursos Humanos de esta Unidad Académica**, como requisito previo a optar el grado de **Maestra en Ciencias en Gerencia de Recursos Humanos**, en el Departamento de Estudios de Postgrado del Centro Universitario de Oriente.-----

PRIMERO:Procedimos a efectuar el referido examen de conformidad con el **NORMATIVO DE TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS**, aprobado por el Consejo Directivo del Centro Universitario de Oriente, en el Punto Vigésimo Sexto del Acta 11-2010, en la sesión celebrada el veintiocho de abril de dos mil diez.-----

SEGUNDO: El examen privado de tesis fue oral y consistió en la evaluación de los elementos técnico-formales y de contenido científico del informe final de la tesis intitulado: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DE CORPORACIÓN GRAND CAPORAL DEL MUNICIPIO DE CHIQUIMULA”**, elaborado por la postulante-----

TERCERO: El resultado del examen fue **APROBADO POR MAYORÍA** de votos, por los miembros del Jurado Examinador. -----

CUARTO: El secretario dio lectura a la presente acta de examen privado de tesis. No habiendo más que hacer constar se da por terminada la presente en el mismo lugar y fecha, siendo las dieciséis horas con treinta minutos. Damos fe.” Firmaron el acta Maestro en Ciencias Mario Roberto Díaz Moscoso, Doctor Felipe Nery Agustín Hernández, Maestra en Artes Eduina Araselly Linares Ruiz y Licenciada Dunia Alejandra Díaz Espina.

Para los efectos que al interesado convengan, extiendo y firmo la presente en dos hojas de papel bond, en la ciudad de Chiquimula, el día treinta y uno de mayo de dos mil diecinueve.



M.Sc. Mario Roberto Díaz Moscoso
Director Departamento de Estudios de Postgrado
Centro Universitario de Oriente



EL INFRASCRITO DIRECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, POR ESTE MEDIO HACE CONSTAR QUE: Conoció el Informe Final de Tesis de la maestrante **DUNIA ALEJANDRA DÍAZ ESPINA** titulado “**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DE CORPORACIÓN GRAND CAPORAL, DEL MUNICIPIO DE CHIQUIMULA**”, trabajo que cuenta con el aval de su Asesor y Coordinador del departamento de Estudios de Postgrados de esta Unidad Académica. Por tanto, la Dirección del CUNORI con base a las facultades que le otorga las Normas y Reglamentos de Legislación Universitaria **AUTORIZA** que el documento sea publicado como **Informe Final de Tesis** a Nivel de Postgrado, previo a obtener el título de **MAESTRA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**.

Se extiende la presente en la ciudad de Chiquimula, a doce de julio de dos mil diecinueve.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Ing. Agr. Edwin Filiberto Coy Cordón
DIRECTOR
CUNORI – USAC



AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Mi luz, con su infinito amor y misericordia, me demuestra que no hay nada imposible, me ha dado la sabiduría y colmado de infinitas bendiciones para poder alcanzar una meta más en mi vida profesional.

A MIS PADRES

Sergio Díaz y Dunia Espina por su ejemplo y amor, por estar allí siempre que los necesité, apoyándome en todo. Por ello son el regalo máspreciado de mi vida. Gracias por darme el legado más grande que pudiera recibir.

A MIS HERMANOS

(Q.E.D) Sergio Díaz, Edgardo Díaz y Andrea Díaz, por sus enseñanzas, por su amor, apoyo, comprensión y travesuras, por estar incondicional para mí.

A MI FAMILIA

Abuelos, Tíos, Tías, Primos, Primas, Cuñada, Sobrinos por sus consejos, sus muestras de cariño y respeto.

A MI NOVIO

Luis Ángel Sosa, mi amigo, mi confidente, gracias por estar siempre a mi lado, por tu apoyo incondicional.

A MIS COMPAÑEROS

Por su amistad y cariño, e inolvidables experiencias compartidas.

A MIS CATEDRÁTICOS

Por compartir sus conocimientos con mucho profesionalismo y ser parte de mi formación académica.

A MI ASESOR

MSc. Carlos Leonel Cerna, por compartir conmigo sus valiosos conocimientos, su apoyo, y asesoría

**A CORPORACIÓN GRAND
CAPORAL**

en el desarrollo de la investigación.
Por darme la oportunidad de realizar
mi trabajo de investigación.

**A LA COORDINACIÓN Y PERSONAL
DE POSTGRADOS**

Por el apoyo brindado durante mi
formación profesional.

**AL CENTRO UNIVERSITARIO DE
ORIENTE Y A LA UNIVERSIDAD DE
SAN CARLOS DE GUATEMALA**

"Baluartes de la Educación Superior",
donde me pude formar como
profesional.

RESUMEN

La mayoría de empresas tienen como propósito fundamental, ser altamente competitivas para tener el mejor posicionamiento en el mercado, siendo el recurso humano indispensable, el reflejo del éxito en sus negocios. Actualmente el entorno laboral demanda desarrollar actividades y hacer posible el funcionamiento de una empresa, buscando que los colaboradores se sientan satisfechos al realizar sus tareas, que se provea un ambiente agradable proporcionando herramientas que les faciliten el trabajo a los subordinados, valorando el desempeño de cada uno, pues de acuerdo a la percepción que asimilen con respecto a su trabajo, se determinará el grado de satisfacción laboral y clima organizacional de la empresa, con estas dos situaciones será más factible el alcanzar los objetivos de la organización.

En virtud de lo anterior, al hacer referencia específicamente a las organizaciones dedicadas al servicio, se hace necesario invertir tiempo y recursos, en promover la satisfacción laboral en el personal que laboran en Corporación Grand Caporal, considerando que todos están involucrados directa e indirectamente en la prestación del servicio brindado a la población en general.

Sin embargo, en el caso específico de Corporación Grand Caporal se observaron indicios para evaluar el clima organizacional del personal de Corporación Grand Caporal, el cual podría ser la causa de: a) falta de libertad en su actividad laboral, b) inadecuados sistemas de recompensas, c) condiciones desfavorables de trabajo, d) inconformidad entre los empleados en cuanto al pago de sus prestaciones, como es el liderazgo dentro de la empresa, e) falta de compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo; aspectos relacionados a la satisfacción laboral, que forma parte del presente estudio.

Dadas las condiciones que anteceden, se realizó la investigación que permitiera determinar, debilidades que se tienen en Grand Caporal en cuanto a clima organizacional y evaluar la relación que ésta guarda con la satisfacción laboral en el personal, en cuanto a (libertad laboral, sistema de recompensas justas, colegas que brindan apoyo y compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo), para diseñar una propuesta que contribuya y establezca el clima organizacional adecuado y mejore la satisfacción laboral, para potencializar la calidad laboral en la empresa.

La investigación fue de tipo Correlacional, y se orientó hacia el grado en que las variaciones en uno o varios indicadores de la variable Clima Organizacional, influyeron en la variación de la variable Satisfacción Laboral. Abordada bajo el enfoque Mixto, de manera que la información recopilada pueda mostrar una perspectiva más amplia y profunda sobre las variables estudiadas. La

existencia y fuerza de esta variación se determinó estadísticamente por medio de coeficientes de correlación de Pearson. La información obtenida y las medidas de los datos requirieron tratamiento riguroso, para interpretarlo, compararlo, hacer inferencias y dar respuestas a las preguntas de investigación; para lo cual se acudió a la estadística descriptiva.

Se realizó en Corporación Grand Caporal, incluyendo Hotel y Restaurante Grand Caporal y Charlis Pizza, con 62 colaboradores de las diferentes áreas, mediante la aplicación de dos cuestionarios, de las dos variables de estudio: clima organizacional y satisfacción laboral, para la obtención de los datos demográficos, datos que según la teoría analizada dan respuesta a cada indicador de las variables de estudio.

Los resultados obtenidos muestran que: los factores determinantes de clima organizacional son Liderazgo, Comunicación, Trabajo en equipo y responsabilidad. Donde la subvariable Liderazgo con satisfacción laboral da una correlación de 0.545, siendo una relación positiva moderada al estar alejada a 0, se acepta la hipótesis, a mayor Liderazgo, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal. La subvariable Comunicación con satisfacción laboral da una correlación de 0.623, siendo una relación positiva moderada al estar alejada a 0, se acepta la hipótesis, a mayor comunicación, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal. La subvariable Trabajo en equipo con satisfacción laboral da una correlación de 0.539, siendo una relación positiva moderada al estar alejada a 0, se acepta la hipótesis, a mayor trabajo en equipo, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal. La subvariable Responsabilidad con satisfacción laboral da una correlación de 0.327, siendo una relación positiva baja al estar próxima a 0, se acepta la hipótesis, si existe correlación significativa entre Responsabilidad con Satisfacción Laboral, a medida es la responsabilidad laboral mayor es la satisfacción del personal.

El análisis realizado, sobre las variables: clima organizacional con satisfacción laboral da una correlación de 0.654, según el coeficiente de correlación en la escala propuesta por Blanco y Alvarado (2005), el 0.654 es aceptable, es decir que 0.4 a 0.69 es una relación positiva moderada al estar alejada a 0 y que a mayor relación (un buen) clima organizacional, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal. Se acepta la hipótesis y si existe correlación significativa entre Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral.

Palabras Clave: Clima Organizacional, Satisfacción Laboral.

ABSTRACT

Most companies have fundamental purpose, to be highly competitive to have the best market positioning, with the necessary human resources, the reflection of success in their business. Currently the workplace demand to develop the activities and make the functioning of a company, that each of the partners are satisfied to perform their tasks, the company provides a pleasant environment by providing the tools to facilitate work his subordinates, assessing the performance of each, because according to the perception assimilate regarding their work the degree of job satisfaction and organizational climate that exists within the company, with these two situations will be determined will be more feasible to achieve the objectives of the organization.

In view of the above, referring specifically to organizations dedicated to the service, it is necessary to invest time and resources in promoting job satisfaction in the staff working in Corporation Grand Caporal, considering that all are involved directly and indirectly in the the service provided to the general population.

However, in the specific case of Corporation Grand Caporal signs they were observed to evaluate the organizational climate of staff Corporation Grand Caporal, which could be the cause of: a) the lack of freedom in their work, b) inadequate systems rewards, c) unfavorable working conditions, d) dissatisfaction among employees in payment of their benefits and how leadership within the company is exercised, e) lack of compatibility between personality and job; aspects related to job satisfaction, part of this study.

Given the above conditions, it was necessary, conduct an investigation that would determine the weaknesses are in Grand Caporal in terms of organizational climate and assess the relationship it keeps with job satisfaction in personnel, in terms of (labor freedom , fair rewards system, colleagues that support and compatibility between personality and job), to design a proposal that contributes and set the appropriate organizational climate and improve job satisfaction, to potentiate the labor quality in the company.

The research was correlational, in order to determine the extent to which variations in one or more indicators of the independent variable organizational climate, influenced the change in job satisfaction dependent. Addressed under the mixed approach, so that the collected information can display a wider and deeper perspective on the studied variables. The existence and strength of this variation is statistically determined by Pearson correlation coefficients. The information obtained

and measurements of data required a rigorous treatment, to interpret, compare, make inferences and provide answers to the research questions; for which he went to the descriptive statistics.

It was held in Corporation Grand Caporal, including Hotel and Restaurant Grand Caporal and Charlis Pizza, with 62 employees from different areas, by applying two questionnaires, the two variables of study: organizational climate and job satisfaction for obtaining demographic data, data analyzed according to the theory give response to each indicator.

The results obtained in this investigation, reported through the analysis on the variables: organizational climate with job satisfaction gives a correlation of 0.654, according to the correlation coefficient on the scale proposed by Blanco y Alvarado (2005), the 0.654 is acceptable, ie 0.4 to 0.69 is a moderate positive relationship to be away to 0 and that the higher the ratio (good) organizational climate, greater job satisfaction in Grand Caporal Corporation staff. With a significance of .000, less than 0.05. The hypothesis is accepted and if there is significant correlation between organizational climate with job satisfaction.

The determinants of organizational climate are Leadership, Communication, Teamwork and responsibility. Leadership subvariable where job satisfaction gives a correlation of 0.545, with a moderate positive relationship to be away to 0, the hypothesis, the more leadership, greater job satisfaction Corporation personnel Grand Caporal is accepted. Communication with job satisfaction subvariable gives a correlation of 0.623, with a moderate positive relationship to be away to 0, the hypothesis is accepted, the greater communication, greater job satisfaction Corporation Grand Caporal staff. The subvariable Teamwork with job satisfaction gives a correlation of 0.539, with a moderate positive relationship to be away to 0, the hypothesis is accepted, the greater teamwork, greater job satisfaction Corporation Grand Caporal staff. The subvariable Responsibility job satisfaction gives a correlation of 0.327, with a low positive relationship to be close to 0, the hypothesis is accepted, if there is significant correlation between job satisfaction Responsibility. Because as is the greater job responsibility is the satisfaction.

Keywords: Organizational Climate, Job Satisfaction.

ÍNDICE

Contenido	Página
RESUMEN	vi
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.1.1 Antecedentes y contexto	1
1.1.2 Formulación del problema	3
1.1.3 Sistematización del objeto de estudio	3
1.2 Justificación	3
1.3 Objetivos	5
1.3.1 General	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Objeto de estudio	5
1.5 Delimitación del problema	5
1.5.1 Delimitación temporal	5
1.5.2 Delimitación geográfica	5
1.5.3 Delimitación institucional	6
1.5.4 Delimitación personal	6
1.5.5 Delimitación teórica	6
1.6 Hipótesis	6
1.6.1 Hipótesis correlacionales	6
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO	7
2.1 Concepción general sobre el asunto	7
2.1.1 Clima organizacional	7
2.1.2 Satisfacción laboral	9
2.1.3 Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral	13
2.2 Conceptos, categorías, leyes y postulados	13

2.2.1	Clima organizacional	14
2.2.2	Satisfacción laboral	19
2.3	Aportes explicativos de otros autores	23
2.4	Toma de posición sobre el asunto	25
2.5	Aspectos referenciales	26
2.5.1	Antecedentes Corporación Grand Caporal	26
2.5.2	Filosofía empresarial	27
2.5.3	Distribución de personal de Corporación Grand Caporal	27
2.5.4	Estructura Orgánica Corporación Grand Caporal Hotel Y Restaurante	29
2.5.5	Matriz FODA de Corporación Grand Caporal	30
	CAPÍTULO III	31
	DISEÑO METODOLÓGICO	31
3.1	Tipo de investigación	31
3.2	Método	32
3.3	Estadística	33
3.4	Definición de población y muestra	36
3.4.1	Población	36
3.5	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	37
3.6	Fuentes de información y estrategias de investigación	40
3.7	Prueba de fiabilidad	41
3.7.1	Tipo de investigación	41
3.8	Conceptualización y operacionalización de variables e indicadores	43
	CAPÍTULO IV	45
	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	45
4.1	Consideraciones preliminares	45
4.2	Datos demográficos	45
4.3	Clima organizacional	46
4.4	Satisfacción laboral	54
4.5	Análisis Inferencial	63
4.5.1	Liderazgo	64
4.5.2	Comunicación	65

4.5.3 Trabajo en equipo	66
4.5.4 Responsabilidad	67
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
APÉNDICES	79

LISTA DE CUADROS

Cuadro

1.	Definiciones de satisfacción laboral (estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas)	19
2.	Definiciones de satisfacción laboral (una actitud generalizada ante el trabajo).	20

LISTA DE TABLAS

Tabla

Tabla 1.	Distribución de personal de Corporación Grand Caporal	27
Tabla 2.	Escala representativa de valores y respuestas	33
Tabla 3.	Escala para interpretar el coeficiente de confiabilidad	34
Tabla 4.	Escala para interpretar el coeficiente de correlación	35
Tabla 5.	Distribución de población de Corporación Grand Caporal	36
Tabla 6.	Operacionalización de Variables e Indicadores	43
Tabla 7.	Fomento de Liderazgo de Corporación Gran Caporal.	48
Tabla 8.	Sistemas de Comunicación de Corporación Grand Caporal	50
Tabla 9.	Gestión de Trabajo en equipo de Corporación Grand Caporal.	51
Tabla 10.	Compromiso o Responsabilidad de Corporación Grand Caporal.	53
Tabla 11.	Dimensiones de Reto del trabajo de Corporación Grand Caporal.	55
Tabla 12.	Condiciones de calidad del trabajo de Corporación Grand Caporal.	57
Tabla 13.	Sistema de recompensas justas de Corporación Grand Caporal.	59
Tabla 14.	Colegas que brindan apoyo de Corporación Grand Caporal.	61
Tabla 15.	Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo de Corporación Grand Caporal.	63

Tabla 16. Correlación Liderazgo con Satisfacción Laboral de Corporación Grand Caporal.	72
Tabla 17. Correlación Comunicación con Satisfacción Laboral de Corporación Grand Caporal	73
Tabla 18. Correlación Trabajo en Equipo con Satisfacción Laboral de Corporación GrandCaporal	74
Tabla 19. Correlación Responsabilidad con Satisfacción Laboral de Corporación Grand Caporal	75
Tabla 20. Correlación Clima Organizacional con Satisfacción Laboral	76
Tabla 21. Interpretación de Subvariables de Clima Organizacional y su correlación con la Satisfacción Laboral de Corporación Grand Caporal	76

LISTA DE FIGURAS

Figura

Figura 1.	Estructura Orgánica Corporación Grand Caporal Hotel Y Restaurante	29
Figura 2.	Matriz FODA de Corporación Grand Caporal.	30

LISTA DE SIGLAS

CUNORI	Centro Universitario de Oriente
USAC	Universidad de San Carlos de Guatemala
CGC	Corporación Grand Caporal

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1 Antecedentes y contexto

Las empresas tienen como objetivo ser exitosas, competitivas, las personas son las encargadas de llevar a la organización al éxito y a las metas deseadas, es importante darle el primer lugar al recurso humano, elegir estrategias que permitan sentirse satisfechos, valorados, reconocidos por el trabajo que realizan, buscar mejoras en sus satisfacciones para que reflejen resultados positivos.

A finales del siglo XX, uno de los factores a los que más se enfrentaron las organizaciones fue mantener a sus trabajadores en la organización, ya que el abandono del trabajo relacionados con la sensación de insatisfacción asociado a otras condiciones del ambiente, dieron como resultado una pérdida en el desarrollo en logro de los objetivos de la organización.

Según García (2010), el interés por el estudio de la satisfacción de los trabajadores en la labor que desempeñan, se enmarca en los albores de la Psicología de las Organizaciones como disciplina científica; señalan que es la actitud que asume la persona ante su trabajo y que se refleja en actitudes, sentimientos, estados de ánimo y comportamientos en relación a su actividad laboral. Si la persona está satisfecha con su trabajo responderá adecuadamente a las exigencias de este; si, por el contrario, está insatisfecha no será capaz de realizar su labor con eficiencia y calidad. Además, la insatisfacción laboral se refleja en todas la esferas de la vida del trabajador. La identificación de los determinantes de la mejora en la satisfacción laboral en las organizaciones ha sido objeto de estudio de muchos analistas a lo largo del último siglo, algunos enfatizando aspectos teóricos, otros empíricos.

La satisfacción laboral ha sido conceptualizada de múltiples maneras en dependencia de los presupuestos teóricos manejados por los diferentes autores. Estas diferencias teóricas, evidencian que la satisfacción es un fenómeno en lo cual influyen múltiples variables; en tres dimensiones fundamentales: las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que hace este entre lo que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.

No todas las organizaciones han tomado en cuenta que los cimientos de un buen clima laboral, se reflejan en la eficiencia y eficacia de la ejecución del trabajo individual y organizacional, es necesario que los gerentes brinden seguimiento adecuado, buscar mejoras en el nivel de satisfacción del personal en la identificación con la empresa ya que en muchas oportunidades, las organizaciones descuidan factores internos y externos que mantienen satisfecho al personal, como consecuencia se tienen situaciones difíciles en la organización, tales como, irresponsabilidad, falta de compromiso, rotación de personal, ausentismo, entre otros.

En virtud de lo anterior, al hacer referencia específicamente a las organizaciones dedicadas al servicio, se hace necesario invertir tiempo y recursos, en promover satisfacción laboral en el personal, considerando que todos están involucrados directa e indirectamente en la prestación del servicio brindado a la población en general, situación que debe analizarse en la propuesta sujeto de investigación.

La Corporación Grand Caporal, empresa de giro comercial y dedicada al servicio, en el municipio de Chiquimula, demanda que su personal se sienta satisfecho y comprometido con la misma, para impulsar el que hacer en cumplimiento de los objetivos de la empresa trayendo los deseados beneficios económicos; por lo que es necesario evaluar el clima organizacional del personal de Corporación Grand Caporal, las cuales podrían ser la causa de: a) falta de libertad en su actividad laboral, b) inadecuados sistemas de recompensas, c) condiciones desfavorables de trabajo, d) inconformidad entre los empleados en cuanto al pago de sus prestaciones y de la forma en que se ejerce el liderazgo dentro de la empresa, e) falta de compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo; aspectos relacionados con la satisfacción laboral, que forma parte del presente estudio.

Dadas las condiciones que anteceden, resultó necesario, realizar la investigación que permitió determinar las debilidades que se tienen con los 62 colaboradores en Grand Caporal, en cuanto a clima organizacional y evaluar la relación que ésta guarda con la satisfacción laboral , en cuanto a (libertad laboral, sistema de recompensas justas, colegas que brindan apoyo y la compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo), para diseñar una propuesta que contribuya y establezca el clima organizacional adecuado y mejore la satisfacción laboral, para potencializar la calidad laboral en la empresa.

1.1.2 Formulación del problema

¿Cuál es la relación de clima organizacional con la satisfacción laboral en el personal administrativo y operativo de Corporación Grand Caporal?

1.1.3 Sistematización del objeto de estudio

- ¿Cuál es la relación de liderazgo con la satisfacción laboral?
- ¿Cuál es la relación de la comunicación con la satisfacción laboral?
- ¿Cuál es la relación de trabajo en equipo con la satisfacción laboral?
- ¿Cuál es la relación de la responsabilidad con la satisfacción laboral?

1.2 Justificación

En los años sesenta, personalidades como Likert y Mc Gregor (citado por Brunet, 1999), proponen el concepto de "clima organizacional" (conocido igualmente como clima laboral), debido al interés en estudiar el modo en que los directivos y responsables organizacionales creaban el clima en el que los subordinados llevaban a cabo tareas, manera en que lo hacían, grado en que resultaban competentes en su ejecución y capacidad para que las acciones que llevaban a cabo ejerciesen una influencia positiva y ascendente en el contexto organizacional. En este sentido, es posible notar que ya desde esa época era posible observar como el clima, afectaba al desempeño de la organización en su totalidad.

Por otra parte, se ha comprobado que los principios de un buen clima laboral se relacionan, en términos generales, con el adecuado desempeño de la organización, y más específicamente con los siguientes indicadores, entre otros: conciliación del trabajo con la vida familiar, prestaciones de tipo social, satisfacción en el puesto de trabajo y calidad directiva (liderazgo).

Toda organización sea pública o privada, tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles. El clima organizacional y la satisfacción laboral es un tema que muchas organizaciones han tomado de una forma ligera, si todas las organizaciones se preocuparan por brindar oportunidades de crecimiento, los colaboradores tendrían el deseo de desempeñar mejor

sus tareas o responsabilidades y sobre todo realizarlo con eficiencia y eficacia, gustándole lo que hace y sintiéndose satisfecho de pertenecer a la institución donde labora.

Los dueños de empresas y sus colaboradores se enfrentan a una situación común: diariamente se juegan algo más que su economía, salud física y mental que está directamente ligada a niveles de satisfacción en el trabajo. Se afirma que el descontento en el trabajo provoca estrés, insomnio y trastornos alimenticios. Si la situación persiste, la persona que la padece puede caer en depresiones. Un trabajo insatisfactorio puede repercutir en la salud integral de los individuos.

El ser humano con el fin de satisfacer ciertas necesidades, busca relacionarse de algún modo en sus actividades, ya sea laboral o personal. Estas relaciones van construyendo una forma de actuar estructural, grupal y hasta individual que caracteriza y diferencia a las organizaciones. La eficacia, eficiencia, productividad y competitividad son elementos esenciales para que una organización obtenga buenos resultados de trabajo y para ello la conducta y comportamiento del recurso humano es decisivo, jugando el clima organizacional un rol preponderante.

El Clima organizacional, puede ser el vínculo u obstáculo para la buena satisfacción laboral de quienes integran la organización, un adecuado clima organizacional es óptimo, ya que mejora la eficacia y eficiencia de cada uno de sus trabajadores, permitiendo que exista una adecuada satisfacción dentro de la organización.

Mediante la investigación se pudo evaluar la relación entre variables del clima organizacional con la satisfacción laboral, de esta manera se obtuvo información relacionada con los comportamientos del personal administrativo y operativo, su manera de trabajar, buena comunicación y trabajo en equipo.

Por tales razones, en Corporación Grand Caporal, se necesita contar con personal satisfecho y comprometido con la organización, capacitado, motivado e integrado en equipos de trabajo, que satisfagan necesidades de las personas que utilizan sus servicios.

La investigación consistió en determinar la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral, con el propósito de analizar la importancia que la empresa le otorga a estos factores del comportamiento organizacional, y las implicaciones que esto conlleva tanto para el personal, como para la propia organización. Por otra parte, el estudio permitió

identificar aquellos aspectos relacionados al clima organizacional, que no permiten que los empleados se sientan satisfechos y comprometidos con la organización.

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Evaluar la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el personal administrativo y operativo de Corporación Grand Caporal, para diseñar una propuesta orientada a atender el desempeño de los colaboradores.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer la relación de liderazgo con la satisfacción laboral, para mejorar el rendimiento.
- Identificar la relación de la comunicación con la satisfacción laboral, para el funcionamiento interno y promover un cambio.
- Establecer la relación de trabajo en equipo con la satisfacción laboral, para crear personas capaces de acoplarse en los cambios que generen ambientes agradables.
- Identificar la relación de la responsabilidad del trabajador con la satisfacción laboral, para generar un entorno que permita crear valor, motivándolo a aportar.

1.4 Objeto de estudio

El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral.

1.5 Delimitación del problema

1.5.1 Delimitación temporal

La investigación finalizó en Octubre de 2016.

1.5.2 Delimitación geográfica

La investigación se efectuó en las instalaciones de Corporación Grand Caporal, conformado por Hotel y Restaurante Grand Caporal y Restaurante Charli's ubicados en 7.^a avenida 5-47 zona 1 y en kilómetro 168 de la CA10, municipio de Chiquimula, departamento de Chiquimula.

1.5.3 Delimitación institucional

En instalaciones de Hotel y Restaurante Grand Caporal y Restaurante Charli's.

1.5.4 Delimitación personal

Los 62 colaboradores de Corporación Grand Caporal, personal administrativo y operativo.

1.5.5 Delimitación teórica

El Clima organizacional se comprende según Chiavenato (2000), como el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está directamente involucrado al nivel de motivación que posee el empleado, determinando que cuando se tiene un elevado grado de motivación el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Lo cual permite que la satisfacción incremente y se mejore el funcionamiento de la organización

La Satisfacción laboral se comprende según Andresen (2007), como “un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo”. Dichos requerimientos tienen que ver con: “el puesto de trabajo, dirección de la unidad, ambiente de trabajo e interacción con los compañeros, comunicación y coordinación, condiciones ambientales, infraestructura y recursos, formación, implicación en la mejora, la motivación y el reconocimiento”, propuestos por la Unidad de Evaluación de la Calidad, de la Universidad de Salamanca, España (2009).

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis correlacionales

a. General

Hi: A mayor relación (un buen) clima organizacional, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal.

b. Especificas

H1: A mayor liderazgo mayor satisfacción laboral.

H2: A mayor comunicación mayor satisfacción laboral.

H3: A mayor trabajo en equipo mayor satisfacción laboral.

H4: A mayor responsabilidad del trabajado mayor satisfacción laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Concepción general sobre el asunto

2.1.1 Clima organizacional

El interés suscitado por el campo del clima laboral está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla.

Fernández y Sánchez (1996), señalan que se considera como punto de introducción el estudio de Halpin y Crofts (1963) acerca del clima en organizaciones escolares, pero anterior a éste se encuentra el de Kurt Lewin como precursor del interés en el contexto que configura lo social. Para Lewin, el comportamiento está en función de la interacción del ambiente y la persona, como ya se mencionó en el apartado de comportamiento organizacional.

Por tanto, no es de extrañar que en sus investigaciones de Lewin, acerca del comportamiento, el clima laboral aparezca como producto de la interacción entre ambiente y persona. En 1950 Cornell viene a definir el clima como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización. Aunque este constructo, como tal no se elaboró hasta la década de los 60, (Fernández y Sánchez, 1996).

Los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima laboral (Fernández y Sánchez, 1996).

Al respecto, Likert (1986), menciona que la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva.

Entonces, la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.

Desde 1960, el estudio acerca de clima laboral se ha venido desarrollando, ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto. Así pues tenemos a diversos autores que han definido este campo, citados por (Furnham, 2001).

Forehand y Gilmer (1964) definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

Tagiuri (1968) indica que es “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización, que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.

Schneider (1975) lo define como “Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente, a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse”.

Weinert (1985), lo define como “la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”.

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

Brown y Moberg (1990), manifiestan que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

Brunet (1987), el clima organizacional se define como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes, opiniones personales de los empleados y las variables resultantes como la satisfacción la productividad. Esta definición

agrupa aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas, el control y la supervisión, así como las particularidades de medio físico de la organización.

Robbins (1990), el clima organizacional es entendido como la personalidad de la organización que puede ser descrita en grados de calor y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.

Chiavenato (1990), el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo son influyentes.

Álvarez (1992), el clima organizacional es el ambiente favorable o desfavorable para los miembros de una organización. Impulsa el sentido de pertenencia, la lealtad y la satisfacción laboral.

Silva (1996), el clima organizacional es una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona, los grupos y la organización.

2.1.2 Satisfacción laboral

Los estudios realizados por Elton Mayo en la Western Electric Company, fueron los primeros que consideraron, en cierta medida, el estudio de satisfacción laboral y sus resultados evidenciaron una correlación entre el tipo de supervisión y las actitudes de los trabajadores. “Es decir el aumento de la productividad se debía a factores sociales como la motivación, asesoría, dirección y comunicación, ya que el hombre no era una máquina y dándole incentivos el hombre rendiría en su trabajo” (Elton, 1924).

Conclusiones del experimento en Western Electric Company, situada en Hawthorne, Chicago:

- El nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador (teoría clásica), sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean.
- El comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo. Los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos.

- Los obreros que producían muy por encima o muy por debajo de la norma socialmente determinada, perdían el afecto y respeto de los compañeros. El comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas y estándares sociales.
- En Hawthorne los investigadores se concentraron en los aspectos informales de la organización. La empresa pasó a ser una organización social compuesta por grupos sociales informales, cuya estructura no siempre coincide con la formal (con los propósitos y estructura definidos por la empresa). Los grupos informales definen sus reglas de comportamiento, sus recompensas y sanciones sociales, sus objetivos, su escala de valores sociales, sus creencias y expectativas, y cada participante los asimila e integra en sus actitudes y su comportamiento. La teoría de las relaciones humanas esbozó el concepto de organización informal: la organización se compone del conjunto de personas que se relacionan espontáneamente entre sí.
- En la organización es muy importante tener en cuenta los aspectos y las decisiones que tienen los empleados para enfocar y establecer las relaciones humanas.
- Elton Mayo llegó a la conclusión de que a mayor interacción, mayor capacidad productiva. Cualquier cambio produce una reacción en el personal.
- Gracias a este experimento se pudo comprobar que cuando el trabajador se siente bien, es más productivo a la hora de trabajar (Elton, 1924).

Hoppock (1935), realiza las primeras investigaciones sobre la satisfacción laboral propiamente dicha; lo que modificó sustancialmente la forma de percibir la relación entre el individuo que trabaja y su actividad laboral. De este modo, "el análisis de esta variable se convirtió en un tema recurrente en el estudio del ambiente organizacional debido a sus implicaciones en el funcionamiento de las organizaciones y en la calidad de vida del trabajador".

Locke (1976), definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto".

Muchinsky (2002), “considera que es una respuesta afectiva y emocional del individuo ante determinados aspectos de su trabajo. Es la medida en la que la persona obtiene placer de su trabajo”.

Otro aspecto que ha sido fuente de debates científicos, en relación con la satisfacción laboral, lo ha sido el de las teorías o enfoques que pretenden explicar este fenómeno psicosocial. Estas teorías han sido elaboradas desde puntos de vista teóricos no siempre coincidentes pero, en definitiva, han aportado un conjunto de interpretaciones y conocimientos que han servido de soporte teórico a las investigaciones e intervenciones prácticas.

Una de las propuestas teóricas explicativas de la satisfacción laboral es la teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción, formulada por Herzberg, F.; Mausner, B., y Snyderman, B. (1959), quien consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos. Los primeros se refieren a las condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos como: el salario, las políticas de la organización y la seguridad en el trabajo.

Los agentes intrínsecos se refieren a los factores que representan la esencia misma de la actividad laboral e incluyen elementos como: el contenido del trabajo, la responsabilidad y el logro.

La teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción, formulada por Herzberg, F.; Mausner, B., y Snyderman, B. (1959), postula que los factores extrínsecos (factores higiénicos) tienen solamente la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral, o ayudar a revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción. Esta capacidad queda limitada a los factores intrínsecos o motivadores. En otras palabras, la satisfacción sólo será el producto de los factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción estaría determinada por factores extrínsecos, desfavorables para el sujeto.

Si bien, la distinción de factores extrínsecos e intrínsecos ha demostrado su utilidad en el estudio de este fenómeno psicosocial, resulta demasiado absoluto decir que los primeros no pueden producir satisfacción. Ambos tipos de factores tienen la capacidad de generar satisfacción y las variaciones en dicha capacidad estarán determinadas por las diferencias individuales.

Basándose en la teoría de Mausiner y Snyderman (1959), apunta que “el enfoque de la equidad plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido.” Además, considera que la satisfacción o insatisfacción estarán determinadas por las comparaciones que hace el individuo entre lo que aporta, lo que recibe a cambio y lo que aportan y reciben otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

García (2010), también refiere que, “el enfoque o modelo de las expectativas, considera que la satisfacción laboral es el producto de las diferencias percibidas por el sujeto entre lo que él considera entregarle a su actividad laboral y los beneficios que realmente obtiene por su labor.”

Fuentes (2012), realizó el estudio con el recurso humano del organismo judicial en Quetzaltenango, Guatemala sobre “satisfacción laboral y su influencia en la productividad”, fue dirigida a los gerentes y demás empleados de la Delegación de Recursos Humanos en su totalidad 20, con el objetivo de establecer la satisfacción laboral y su influencia en la productividad, donde se llegó a determinar que la satisfacción laboral no influye en la productividad laboral, según los resultados obtenidos, por lo que puede afirmar que es importante para los empleados que los jefes den un buen seguimiento a su desempeño laboral, que les brinden una adecuada retroalimentación, que evalúen periódicamente el cumplimiento de metas propuestas y que feliciten constantemente sus logros.

Galaz-Fontes (2003), en la investigación “La satisfacción laboral de los académicos en una Universidad Estatal Pública: la realidad institucional bajo la lente del profesorado”, buscó determinar los niveles de satisfacción con el trabajo global y por faceta específica de los académicos que laboran en la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), a través de un estudio empírico que implicó la construcción y aplicación de un instrumentos de medición que se relacionaba con la percepción que el académico tiene de su entorno, tanto en las propias condiciones como en las oportunidades que se generaban en torno a ellas García (2010).

Se puede observar que las teorías y los estudios sobre satisfacción laboral, se complementan y aportan una visión holística e integral de la misma, como fenómeno psicosocial. De esta manera, se puede decir que la satisfacción es el producto de las diferencias que existen entre lo que espera recibir el individuo en relación a lo que invierten él y sus compañeros, y lo que él obtiene, comparado con lo que reciben los segundos.

Además, las actitudes que asume el sujeto en relación a estas discrepancias varían en dependencia de si se trata de factores intrínsecos o extrínsecos.

Finalmente, se concibe a la satisfacción laboral como un fenómeno multidimensional, en el que influyen las particularidades individuales de los sujetos, las características de la actividad laboral y de la organización y la sociedad en su conjunto. En conclusión, se puede decir que en la actualidad la satisfacción laboral se constituye en un elemento esencial para el logro de los objetivos humanos y organizacionales. Y le da mayor valor agregado a la investigación.

2.1.3 Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral

Se puede establecer una serie de especificaciones a la hora de determinar la relación entre clima y satisfacción:

- El clima se refiere a la organización como un sistema y por tanto como un todo, mientras que la satisfacción su interés se centra en algo particular.
- La satisfacción se refiere a una valoración con carácter emocional, el clima se fija en describir la organización.
- La unidad central de estudio en la satisfacción reside en el individuo, en el Clima es la organización.
- La diferenciación vendría determinada por la elaboración de herramientas de medida.

Clima organizacional y satisfacción laboral son variables que se relacionan con el bienestar de las personas en el trabajo, su calidad de vida laboral, que en consecuencia afecta su desempeño. En el contexto internacional las investigaciones han reconocido la importante influencia del clima organizacional sobre gran variedad de procesos y resultados en las personas y organizaciones, destacándose entre muchos aspectos tales como: la motivación, la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales, la participación, el compromiso, el logro de metas, la satisfacción y el desempeño laboral.

2.2 Conceptos, categorías, leyes y postulados

Como las principales variables de la investigación, se realiza una revisión de los conceptos, categorías, leyes y postulados de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, desde el punto de vista de diferentes autores.

2.2.1 Clima organizacional

El concepto de clima organizacional es un constructo que precisa ser clarificado, ya que constituye uno de los más confusos en la Psicología de las organizaciones. De hecho existen pocos trabajos con rigor metodológicos que lo especifiquen. Atendiendo a la teoría general de sistemas aplicándolos a las organizaciones, se establece que las distintas partes que componen una organización están interrelacionadas entre sí, como fruto de sus interacciones se forma una realidad denominada clima y que es el resultado de la situación y el estado en que se encuentra la organización.

La importancia del concepto del clima estriba en que es una realidad psicosocial, que se convierte en un fenómeno contextual de influencia, configurándose como una variable moduladora entre las estructuras y procesos de la organización y los comportamientos individuales. El enfoque metodológico que adoptamos debe conjuntar los niveles de análisis micro y macro, valorando tanto las percepciones de los individuos a través de las reacciones, como las propiedades del sistema.

El clima es una realidad imprescindible en el mundo de la empresa, que surge de la relación existente entre los diversos subsistemas y que constituye una ligazón entre individuo y ambiente. Concretamente, el clima es la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral (Guillen C, Gala F, Velázquez R, 2000).

2.2.1.1 Importancia de valorar el clima organizacional

Dentro del proceso de evolución y desarrollo de una organización se considera importante el estudio del clima organizacional. Una política adecuada para intentar desarrollar un rendimiento positivo, estriba la importancia de lograr las metas y fines planificados y en alcanzar, en la medida de lo posible, un nivel de satisfacción laboral pertinente entre los miembros de la organización. Para este menester, es necesario crear una estabilidad dentro del sistema que aporte métodos para obtener información sobre determinados aspectos como:

- Nivel de actitudes de los miembros ante las peticiones de la estructura, valoración de los individuos sobre las políticas de la empresa.
- Nivel de conflictos que influyan negativamente en el proceso de desempeño laboral.
- Desarrollo del sistema para plantear nuevos retos y prever posibles dificultades.

Todos estos procesos se pueden integrar dentro de un sistema de seguimiento a través de la valoración de clima. Por consiguiente, un estudio de clima organizacional tiene entre sus objetivos obtener información que nos proporcione una perspectiva clara del mundo interno de la organización. Una valoración del clima laboral permite:

- Obtener información sobre las reacciones, disposiciones y valoraciones de los miembros en relación con las diversas variables que intervienen en una organización (supervisión, metodologías, estructura, etc.)
- Poder disponer de información sobre las condiciones laborales.
- Incentivar la participación en las diversas actividades del sistema.
- Potenciar los mecanismos de comunicación y de relación.
- Obtener una visión integradora de la organización

El estudio de clima laboral realizada de forma adecuada y participativa junto con el análisis de otros marcadores de gestión (satisfacción, eficacia, productividad, etc.) se estructura como una herramienta importante para el desarrollo de la organización.

Los signos que caracterizan el estudio del clima laboral, según Guillen C, Gala F, Velázquez R. (2000).

- Implicación y participación de los miembros de la organización: A través de las percepciones que llevan a cabo los individuos.
- Recurso de solución de problemas: Con relación a las valoraciones realizadas por los individuos, se puede estructurar mecanismos para que una vez detectadas las dificultades, se implementen las soluciones pertinentes.
- Integración en el proceso de dirección: Es necesario que los resultados de los estudios de clima laboral, sean analizados y tomados en cuenta por las estructuras jerárquicas de las organizaciones y poder tomar las medidas oportunas para un mejor desarrollo.

2.2.1.2 Factores del clima organizacional

a. Liderazgo

El liderazgo es esencial para el análisis del clima laboral, ya que contribuye a fomentar relaciones de confianza y un clima de respeto, trabajo en equipo, reducción de conflictos, una mayor productividad y una mayor motivación y satisfacción en el trabajo. La palabra liderazgo, se utiliza en el sentido fundamental de aludir al proceso o influencia interpersonal

de llevar a un grupo de personas en una determinada dirección orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos por medios no coercitivos.

El comportamiento de un líder es motivante en la medida en que satisfaga las necesidades de los empleados y proporcione asesoría, guía, apoyo y recompensas necesarias para un desempeño efectivo. Además es uno de los principales determinantes de la satisfacción laboral. Si bien la relación no es simple, de manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción (Urdaneta et al., 2009).

Los tipos de liderazgo dentro de la organización son:

- **Liderazgo autocrático:** la autoridad está centrada en el jefe y los subordinados no tienen ninguna libertad para tomar decisiones.
- **Liderazgo liberal:** se da plena libertad de tomar decisiones al personal. El comportamiento del líder es evasivo y sin firmeza. Los grupos sometidos al liderazgo liberal no se desempeñan bien en cuanto a la calidad del trabajo, y presentan fuertes señales de individualismo, insatisfacción, agresividad y poco respeto hacia el líder.
- **Liderazgo democrático:** el líder es comunicativo en extremo, estimula la participación de las personas y se preocupa igualmente por el trabajo y por el grupo. Actúa como facilitador para orientar al grupo, ayudándolos a la definición de los problemas y en las soluciones, coordinando actividades y sugiriendo ideas (Urdaneta et al., 2009).

b. Comunicación

Las organizaciones necesitan medir periódicamente su clima organizacional para saber cómo son percibidas por su público interno, si su filosofía es comprendida y compartida por su personal y qué problemas de comunicación enfrentan. A menudo se piensa que la comunicación es algo natural y espontáneo, de lo cual no hace falta ocuparse especialmente. Por lo tanto, es habitual que en las empresas no se cuente con elementos operativos concretos para resolver problemas vinculados a la comunicación, ni se observe claramente que la comunicación dentro de la empresa es una herramienta de gestión.

Dentro de las organizaciones, la información constituye el energético básico de las mismas. La información insuficiente puede provocar tensión, descontento, desmotivación e insatisfacción entre el personal. La necesidad de información se satisface mediante los

sistemas de comunicación con que cuenta la organización, los cuales proporcionan métodos formales e informales para transmitir información y permitir que se tomen decisiones adecuadas (Rodríguez, 2005).

La comunicación es muy importante para manejar los conflictos y es uno de los factores clave de la eficacia y el desarrollo organizacional. Difícilmente podremos motivar a nuestra gente, liderarlos, hacerlos participar en nuestras decisiones, si no sabemos comunicarnos con ellos. En la medida en que mejoren las comunicaciones, mejorará el clima organizacional y, consecuentemente, la Calidad de Vida.

c. Trabajo en Equipo

Una manera de promover el trabajo en equipo tiene que ver con los indicadores de gestión que se han definido para el equipo, es conveniente que todos los conozcan y revisen los resultados, es una manera de crear retos colectivos y que implica un esfuerzo por mejorar cada vez más el tablero de resultados.

El tema de la formación de los equipos de trabajo inicia desde el mismo proceso de selección, por tanto es importante definir las competencias del cargo y establecer si las funciones que desempeñará el candidato requieren que el trabajo en equipo sea una competencia central. Esto es importante por cuanto muchas personas son exitosas y altamente productivas sin necesidad de estar funcionando alrededor de un equipo, necesariamente. Hoy en día existen en el mercado herramientas que permiten medir esta competencia, si es un requerimiento indispensable debe ser valorado en el proceso de selección.

Las personas que participan en un equipo tienen algunas de las siguientes características:

- Conocimiento de la razón de ser del equipo en el cual participan.
- Interés por lo que ocurre en la vida del equipo de trabajo.

Contribución al logro esperado.

- Sentido de pertenencia no sólo al equipo sino también a la organización.
- Saben qué se espera de ellas en su gestión.
- Apoyan a otros miembros del equipo cuando estos no desarrollan a plenitud sus compromisos
- Motivan y animan a todo el equipo

- Se alegra sinceramente del triunfo de sus integrantes
- Es solidario cuando debe serlo.
- Reflexiona e invita al equipo a revisar los resultados obtenidos.
- Integra a los recién llegados.

Ventajas del trabajo en equipo:

- Permite que sea más fácil la consecución de objetivos
- Contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los miembros
- Agrega valor a los procesos
- Cada integrante puede poner al servicio del equipo sus competencias Permite compartir las metas y objetivos del trabajo.

Desventajas del trabajo en equipo:

- El tener que conocer e interrelacionarse con otros se convierte en ocasiones en fuente de conflicto para algunos de los integrantes.
- En ocasiones puede diluirse la responsabilidad personal al tomar al equipo como escudo frente a los resultados negativos.
- Se dan problemas de comunicación y falta de asertividad que dificulta el avance del equipo.

d. Responsabilidad

Las empresas son partícipes de la responsabilidad en algunos de los efectos mencionados, o en todos, por sus políticas o la carencia de las mismas, por sus sistemas de dirección y por una serie de costumbres y vicios empresariales que le alejan de una actuación responsable que mida la consecuencia de sus actos. La responsabilidad o la no responsabilidad, es parte de la cultura de una empresa.

La falta de ética y moral, es sin lugar a duda, el principal elemento del problema, y como ya lo afirmaba, la búsqueda de las utilidades y el afán de generar resultados a toda costa sin medir consecuencias, no permite que la empresa (los empresarios y directivos), presten la atención que merece el tema de la responsabilidad social.

De acuerdo a lo abordado es relevante que dentro de las empresas, indistintamente de su dimensión o naturaleza en sus actividades, conozcan y asimilen que el poseer y un clima organizacional adecuado, garantiza y facilita que el recurso humano labore con mayor

impulso y con ello se refleje en los clientes un producto y/o servicio de calidad, fomentando así mayor crecimiento y rentabilidad en sus actividades.

2.2.2 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral ha sido conceptualizada de múltiples maneras en dependencia de los supuestos teóricos manejados por los diferentes autores. Estas diferencias teóricas, evidencian que la satisfacción es un fenómeno en el que influyen múltiples variables; las cuales se pueden ordenar en tres dimensiones fundamentales: características del sujeto, características de la actividad laboral y balance que hace este hace entre lo que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.

En la actualidad, no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral. Es más, en muchas ocasiones cada autor elabora una nueva definición para el desarrollo de su propia investigación (Harpaz, 1983). A pesar de su larga tradición en la psicología de las organizaciones, el concepto de satisfacción laboral ha sido definido de múltiples formas, tantas como autores han teorizado sobre él. En primer lugar, existe una serie de definiciones que hace referencia a la satisfacción laboral como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas. Aquí cabe incluir las siguientes definiciones:

Cuadro 1. Definiciones de satisfacción laboral (estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas)

Año	Autor	Definición de Satisfacción
1969	Smith, Kendall y Hulin	Sentimientos o respuestas afectivas referidas, en este caso, a facetas específicas de la situación laboral.
1976	Locke	Estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona.
1990	Mueller y McCloskey	Una orientación afectiva positiva hacia el empleo.
1993	Muchinsky	Una respuesta emocional o una respuesta afectiva hacia el trabajo.
1993	Newstron y Davis	Un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con las que los empleados ven su trabajo.

Fuente: Elaboración propia, con base a información citada por Chiang, Martín y Núñez (2010).

Un segundo grupo de autores considera que la satisfacción laboral va más allá de las emociones y de ahí la importancia que ésta tiene en las conductas laborales; así, conciben la satisfacción laboral como una actitud generalizada ante el trabajo.

Cuadro 2. Definiciones de satisfacción laboral (una actitud generalizada ante el trabajo).

Año	Autor	Definición de Satisfacción
1962	Porter	La diferencia que existe entre la recompensa percibida como adecuada por parte del trabajador y la recompensa efectivamente recibida.
1964	Beer	Una actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo tales como la compañía, el trabajo mismo, los compañeros y otros objetos psicológicos del contexto de trabajo.
1975	Schneider y Snyder	Una actitud generalizada ante el trabajo.
1976	Blue	Es el resultado de las varias actitudes que tiene el trabajador hacia su trabajo y los factores relacionados con él y hacia la vida en general.
1977	Salancik&Pfeffer	Una actitud generalizada ante el trabajo.
1983	Harpaz	Las personas que trabajan usualmente desarrollan un conjunto de actitudes que puede ser descrito por el término general de satisfacción laboral.
1986	Griffin y Bateman	Es un constructo global logrado a través de facetas específicas de satisfacción como son el trabajo, el sueldo, la supervisión, los beneficios, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, los compañeros y las prácticas de la organización.
1993	Newstrom y Davis	Una actitud afectiva, para poner de relieve que es el elemento afectivo de la actitud el que predomina en este constructo.
1993	Garmendia y Parra Luna	La satisfacción está en función de que las necesidades sean cubiertas; de remuneración, afiliación, logro, y autorrealización. "Alguien estará satisfecho con su trabajo cuando, como consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar por ver cubiertas adecuadamente las necesidades de cierto nivel sobre la base de los resultados conseguidos, considerados como recompensa aceptable a la ejecución de la tarea".
1996	Bravo, Peiro y Rodríguez	Una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.

Año	Autor	Definición de Satisfacción
1998-2001	Brief y Weiss	Es una combinación entre lo que influye en los sentimientos y la cognición (pensamiento). Tanto la cognición como lo que influye en los sentimientos contribuyen a la satisfacción laboral. Es como un estado interno que se expresa de forma afectiva o cognitiva. La satisfacción como actitud es un constructo hipotético que se pone de manifiesto en cada una de estas dos formas.
2002	Davis y Newstrom	Consideran que los estudios de satisfacción se encuentran concentrados, principalmente, en las partes más importantes de la organización, ya que las actitudes relacionadas con el trabajo predisponen a que el trabajador se comporte de cierta manera.
2004	Robbins	La define como “la actitud general del individuo hacia su trabajo”. Una persona con una gran satisfacción con el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas.

Fuente: Elaboración propia, con base a información citada por Chiang et al. (2008).

Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”. Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del “debería ser” (lo que desea un empleado de su puesto) son:

- Las necesidades
- Los valores
- Rasgos personales.

Además se pueden establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere:

- **Satisfacción general.** Indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.
- **Satisfacción por facetas.** Grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

Actualmente se reconoce la relación de la satisfacción con variables como: la edad, la experiencia laboral, nivel ocupacional y grado de inteligencia (Marquez, 2002).

2.2.2.1 Factores de satisfacción laboral

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

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Colegas que brinden apoyo
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

a. Reto del trabajo

Dentro de la categoría reto en el trabajo adquieren una importancia primordial las características propias de la actividad laboral. Según Hackman y Oldham (1975), estas características se estructuran en cinco dimensiones fundamentales: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación del puesto mismo.

Robbins (1998) integra estas dimensiones con el rótulo “reto en el trabajo”. Los trabajadores tienen la tendencia a preferir trabajos que les permitan utilizar sus destrezas, que impliquen variados deberes y que favorezcan la libertad y la constante retroalimentación de su desempeño; de modo que un desafío moderado fortalece el bienestar del obrero.

Por estas razones, resulta beneficioso enriquecer el contenido del puesto con el objetivo de incrementar la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de la propia actuación y, por tanto, la satisfacción laboral. Se debe tomar en consideración que el reto no debe exceder las capacidades y habilidades del trabajador, pues se crearían sentimientos de frustración y fracaso y, por ende, disminuiría la satisfacción laboral.

b. Sistema de recompensas justas

El sistema de recompensas justas se refiere al régimen de compensación salarial y estrategias de ascensos que se sigue en la organización. Los salarios o sueldos son la gratificación que reciben los obreros a cambio de su labor. Las promociones y ascensos se refieren a los cambios de puestos que generan un incremento en las responsabilidades y posición social del sujeto en el marco organizacional. Ambos aspectos deben ser

representados por los trabajadores como algo justo, libre de favoritismos y que se adecuan a sus expectativas.

c. Condiciones favorables de trabajo

Las condiciones favorables de trabajo se refieren al hecho de que a los trabajadores les gusta realizar su labor en un ambiente placentero, diseñado en dependencia de las particularidades de la actividad y, por lo tanto, favorecedor de su bienestar y de la calidad de su trabajo. Aquí también influye la cultura organizacional de la empresa: una organización donde las metas organizacionales y personales sean compatibles; será percibida de forma positiva y propiciará un mayor grado de satisfacción laboral.

d. Colegas que brinden apoyo

El trabajo le permite al hombre satisfacer necesidades de comunicación e interacción social. El tipo de liderazgo ejercido por el jefe o supervisor se constituye en uno de los determinantes fundamentales de la satisfacción laboral. Aunque existen diferencias en lo referente a cómo debe ser un líder en dependencia de las particularidades individuales y de la conducta de orientación a la tarea; se considera de forma general que un jefe que comprende los problemas de sus empleados, escucha sus opiniones, les brinda información sobre las dificultades que enfrenta la producción y, en sentido general, se preocupa por la producción y por el hombre que trabaja favorecerá una mayor satisfacción.

e. Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

La compatibilidad entre persona y puesto de trabajo se refiere a la relación que existe entre las aptitudes y habilidades individuales y el puesto que se desempeña. Una persona que tenga talentos compatibles con la labor que realiza; será más eficiente en su trabajo, recibirá mayor reconocimiento social y siempre buscará nuevas formas para potenciar la calidad de su labor.

2.3 Aportes explicativos de otros autores

De acuerdo a las investigaciones elaboradas por otros autores, se puede afirmar, que tanto la satisfacción laboral, como el clima organizacional son aspectos fundamentales, relevantes e indispensables, para que una empresa sea efectiva y se le facilite el alcanzar sus objetivos, a través de un recurso humano motivado y dispuesto a realizar sus actividades, sin que los superiores estén ejerciendo control extremo sobre ellos.

Navas (2007), en su tesis de carácter descriptivo, tenía como objetivo describir el clima organizacional en el personal de una embotelladora de bebidas carbonatadas, en la ciudad de Guatemala, después de una negociación de pacto colectivo de condiciones de trabajo. Para lograr su propósito se utilizó un cuestionario diseñado por la empresa para medir el clima organizacional en todos los países en donde la empresa opera, integrado por treinta y siete preguntas de selección múltiple. Dicho instrumento fue aplicado a 226 colaboradores de las áreas de recursos humanos, finanzas, manufactura, mercadeo y ventas. Los resultados reflejaron que la percepción del clima organizacional en unidades operativas de la empresa es positiva; sus conclusiones indican que dentro de la empresa de aguas carbonatadas estudiadas, los colaboradores se sienten satisfechos de trabajar en la organización después de la Negociación del Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo. Se recomendó crear un plan de reconocimientos para personal administrativo, con el objetivo de mejorar la motivación de los colaboradores y contribuir a que estos se sigan esforzando en el logro de sus metas.

Rodríguez (2010), en su estudio de índole descriptivo, buscó establecer la influencia que ejerce el clima organizacional en el rendimiento individual de los trabajadores de Corporación Phara Quetzaltenango, Guatemala. Para conseguir su objetivo se utilizaron 2 instrumento de recolección de datos, primeramente una escala de Likert que midió el liderazgo, la comunicación, condiciones de trabajo, la organización, trabajo en equipo, conjuntamente con una boleta de evaluación del desempeño que midió el rendimiento individual de los trabajadores; ambas pruebas fueron aplicadas a 38 sujetos que conformaron la población total. A raíz de la prueba surgió como resultado que el clima organizacional influye en el rendimiento individual de los trabajadores de la empresa farmacéutica. Dentro de las conclusiones se determinó que el clima organizacional es estable y bueno ya que determina el comportamiento de los trabajadores; y éste ocasiona la productividad de la institución a través de un rendimiento individual laboral eficiente y eficaz, por lo que recomendó realizar mediciones de clima organizacional en el futuro, de forma periódica con el fin de mantener un ambiente sano.

Lara (2012), desarrolló el estudio de tipo descriptivo, el cual tenía como propósito medir el clima organizacional del área de detergente de una empresa que produce artículos de limpieza en Escuintla, Guatemala; para lograr su objetivo se aplicó una encuesta conformada por 60 ítems con una escala de 5 posibles respuestas, a 40 trabajadores del nivel operativo con el fin de medir el clima organizacional, el cual incluyó indicadores de:

reconocimiento de logros, motivación en el puesto, trabajo en equipo, comunicación, relaciones con el jefe inmediato, planes de carrera y desarrollo y ambiente físico. Obteniendo como resultado que el 88% de los empleados perciben el clima laboral de manera positiva, mientras que el 12% no están de acuerdo con el clima organizacional que hay en el área de detergentes, por lo tanto concluyó que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Recomendó de acuerdo a los resultados el implementar la propuesta realizada de forma periódica para que los empleados puedan tener más motivación y reforzamiento en los aspectos anteriormente evaluados.

Ceballos (2006), llevaron a cabo un estudio de índole descriptivo transversal, que tenía como objetivo determina el clima organizacional imperante en una empresa de producción de aceite de palma africana de la ciudad de Santa Marta, Colombia, con el fin de proponer planes de mejoramiento pertinentes a la situación encontrada. Para lograr su cometido se aplicó el instrumento de medición de clima organizacional para empresas colombianas (IMCOC), el cual fue aplicado a una muestra de 34 empleados, seleccionados por el método aleatorio simple. Obteniendo como resultados que el Clima Organizacional se encuentra en el rango de debilidad, al obtener 4.99. Infiere do significativamente sobre la variable Toma de Decisiones que logró un 3.33 como puntaje mínimo y la variable Objetivo como puntaje máximo con 5.61. Los otros puntajes obtenidos por las diferentes variables medidas son: Control (5.56), Relaciones Interpersonales (5.48), Liderazgo (5.39), Motivación (5.00) y Cooperación (4.59). Entre sus conclusiones resalto que el Clima Organizacional imperante en la empresa no es el mejor al estar en el rango de debilidad, además se puede suponer, por los resultados obtenidos, que el “estilo gerencial” reinante es autocrático. Por tanto recomendó que para poder superar el estado de debilidad y llegar a alcanzar el estado de fortaleza se debe replantear la situación laboral que se vive en el momento con los trabajadores y desarrollar alternativas administrativas.

2.4 Toma de posición sobre el asunto

Para definir el enfoque que se dio a la investigación, se hace un análisis de los diferentes aspectos relacionados a la empresa, recurso humano y a los aportes del estudio:

- La Corporación Grand Caporal es una empresa de giro comercial y de servicios que está integrada por dos ramas diferentes como lo son un Hotel de 5 estrellas y su restaurante de igual categoría. Dicho recinto cuenta con piscina para los huéspedes e inmensa área verde para eventos especiales como: bodas, quince años, conferencias, fiestas entre otras actividades.

- Para evaluar la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el personal administrativo y operativo de Corporación Grand Caporal, para diseñar una propuesta orientada hacia el clima organizacional adecuado. Debido a que las organizaciones siempre están en busca de mayor rendimiento, que el empleado esté a gusto y en confort con su trabajo. Para lograr mejoras a largo plazo, es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral.
- Para el personal será un mecanismo en busca del bienestar y de su entorno, generando buena comunicación y confianza en relacionarse con su equipo de trabajo, compañeros y jefes para contribuir a un clima organizacional adecuado.
- Bajo esta perspectiva, y entendiéndose que el fin de Corporación Grand Caporal ser una empresa de calidad y fuente de trabajo, los resultados de la investigación podrán replicarse en otras empresas, iguales o en similares condiciones, no obviando a la persona, ese trabajador que se esfuerza y produce, así teniendo alcances en el aporte que se hace a la sociedad.

2.5 Aspectos referenciales

2.5.1 Antecedentes Corporación Grand Caporal

La Corporación Grand Caporal es una empresa de giro comercial y de servicios que está integrada por dos ramas diferentes como lo son un Hotel de 5 estrellas y su restaurante de igual categoría. Dicho recinto cuenta con piscina para los huéspedes y cuenta con un área verde para eventos especiales como: bodas, quince años, conferencias, fiestas entre otras actividades.

El Hotel y restaurante Grand Caporal se encuentra ubicado en el kilómetro 168 de la CA10 a un costado de dicha vía, sus oficinas centrales están ubicadas dentro de las instalaciones del hotel. Charli's Pizza está ubicado en 7.º avenida 5-47 zona 1 Chiquimula.

La Corporación Grand Caporal surgió de la visión de un empresario emprendedor del área de Chiquimula con experiencia en el ámbito comercial en restaurantes de comida rápida y a su vez con la construcción de residenciales dentro y fuera del área de la cabecera departamental.

Impulsado principalmente por la idea y visión del Canal Interoceánico que pasaría prácticamente frente al recinto donde actualmente se ubica el hotel y restaurante, el propietario decidió construir dichas instalaciones en el año 2012. Tomado de PROMYPIME Chiquimula y Consultada a Corporación Grand Caporal.

2.5.2 Filosofía empresarial

Misión

Ser la cadena hotelera líder en Guatemala en la categoría 5 estrellas y gran turismo, reconocidos por su calidad en el servicio y rentabilidad.

Visión

Resaltar el valor de la hospitalidad guatemalteca, con productos y servicios competitivos para beneficio de nuestros clientes, accionistas y colaboradores.

Valores

- Trabajo en Equipo
- Honestidad
- Compromiso
- Innovación
- Productividad

2.5.3 Distribución de personal de Corporación Grand Caporal

Tabla 1. Distribución de personal de Corporación Grand Caporal

Empleados			
Hotel	Restaurante	Charli's	Distribución Total
25	25	12	62

Caporal	No. de personas	Charli's	No. de personas
Hotel			
Administración	2	Administración	1
Recepción	3	Cajero	1
Ama de llaves	8	Meseros	5
Lavandería	3	Cocina	2
Mantenimiento(interno, externos)	7	Pizzero	1

Seguridad	2	Montador	1
Restaurante		Lavaplatos	1
Administración	2	—	
Meseros	9	—	
Cocina	10	—	
Lavaplatos	1	—	
Conserjería	2	—	
Piloto	1	—	
Total	50	—	12

Fuente: Tomado de PROMYPIME Chiquimula consultado a Corporación Grand Caporal 2016.

2.5.4 Estructura Orgánica Corporación Grand Caporal Hotel Y Restaurante

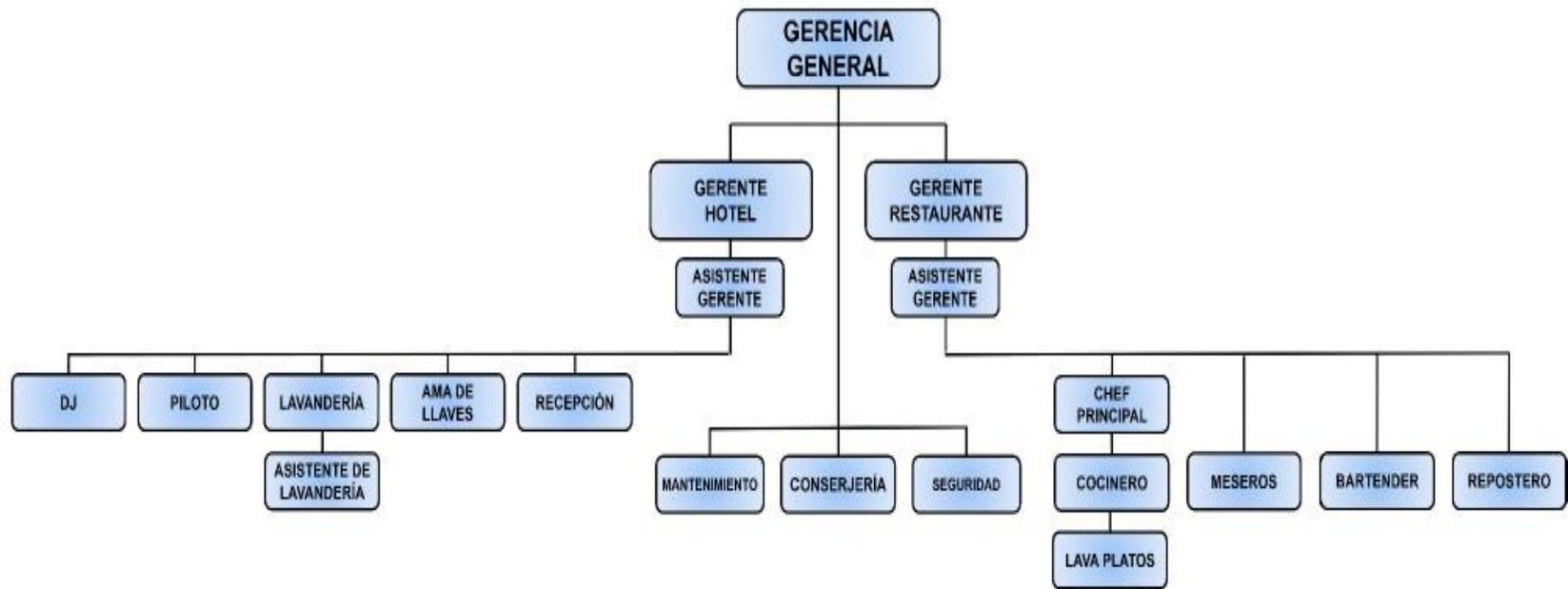


Figura 1. Estructura Orgánica Corporación Grand Caporal Hotel Y Restaurante

Fuente: Informe de PROMYPIME Chiquimula consultado a Corporación Grand Caporal 2016.

2.5.5 Matriz FODA de Corporación Grand Caporal

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias: FO	Estrategias: DO
Amenazas	Estrategias: FA	Estrategias: DA
<p>O1: Aumento de la actividad económica del país.</p> <p>O2: Mayor afluencia de turistas nacionales y extranjeros por los atractivos lugares turísticos y actividades comerciales.</p> <p>O3: Clima semi-tropical atrayente para los turistas.</p>	<p>F1: Brinda atención las 24 horas del día con servicio personalizado.</p> <p>F2: precios competitivos y adecuados a la economía actual.</p> <p>F4: Buena comunicación con nuestros proveedores, fidelidad y confianza.</p> <p>F6: Solvencia Financiera.</p> <p>F1 – F2: Brindar un servicio eficiente y especializado que satisfaga necesidades y exigencias.</p> <p>F6 – O2: Adquirir un asesor solicitando un préstamo en cualquier entidad financiera.</p>	<p>D1: Falta de manuales organizacionales por área.</p> <p>D2: El personal no maneja otros idiomas en especial el inglés.</p> <p>D3: Centralización de la toma de decisiones del gerente general y el propietario.</p> <p>D4: Escaso conocimiento de la cultura y costumbres de los turistas.</p> <p>D4 – O2: Invertir en una muy buena campaña publicitaria en agencias de viajes y medios de comunicación.</p> <p>D2 – D5 – O2: Implementación de un sistema de capacitación para la atención y aprendizaje de idiomas para ofrecer un mejor servicio al cliente.</p>
<p>A2: Que la competencia bajara sus precios de estadia en su hotel.</p> <p>A3: Mediano índice de delincuencia en el Departamento.</p> <p>A4: Cambios de directrices políticas, económicas y sociales del país.</p> <p>A5: Época de lluvias</p> <p>A6: Falta de conservación y cuidado de los atractivos turísticos de la región.</p>	<p>F2 – A2: Elaboración de un estudio de mercado que permita obtener información de cómo actúa la competencia.</p> <p>A3 – A6: Cooperación entre las autoridades y la asociación de dueños de hoteles de la región para la preservación de atractivos turísticos de la región e implementación de un plan de seguridad regional.</p>	<p>D2 – D4 – D5 A4 – A6: Realizar planes estratégicos a largo, mediano y corto plazo para así atender y prever problemas futuros y mejorar la atención al cliente en tos los aspectos, desarrollando eficiente y eficazmente las funciones de la corporación.</p>

Figura 2. Matriz FODA de Corporación Grand Caporal.

Fuente: Tomado de PROMYPIME Chiquimula consultado a Corporación Grand Caporal 2016.

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

La investigación fue de tipo correlacional, con el objetivo de determinar el grado en que las variaciones en uno o varios indicadores de la variable Clima Organizacional, influyeron en la variación de la variable Satisfacción Laboral. La existencia y fuerza de esta variación se determinó estadísticamente por medio de coeficientes de correlación.

(Hernández et al. 2010), al referirse a los estudios correlacionales indica que “al evaluar el nivel de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba”.

La investigación correlacional, también tiene entre sus bondades, “en alguna medida, un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa” (Hernández et al. 2010).

Por tal razón, al analizar los factores del Clima Organizacional en cada dimensión planteada, y cuál fue su relación con la Satisfacción del personal de Corporación Grand Caporal, se realizaron aportes explicativos en base a características afines entre la población estudiada, pudiéndose identificar posibles áreas de oportunidades o deficiencias para proponer mejoras y optimizar su desarrollo.

La investigación fue abordada bajo el enfoque mixto, de manera que la información recopilada pudiera mostrar una perspectiva más amplia y profunda sobre las variables estudiadas. Dicho enfoque, permitió integrar sistemáticamente los enfoques cuantitativo y cualitativo en un solo estudio, con el fin de obtener un cuadro completo del fenómeno estudiado.

Por medio del enfoque Cuantitativo, según (Hernández et al. 2010), se utilizó "la recolección de datos para probar las hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías."

Al incluir también el enfoque Cualitativo a la investigación, según (Hernández et al. 2010), se utilizó "la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar las preguntas de investigación y se podrá o no probar hipótesis en su proceso de interpretación".

3.2 Método

El método utilizado en el estudio fue el hipotético- deductivo, el cual permitió poner a prueba una hipótesis en la ciencia, y partir de un supuesto o afirmación por demostrar (hipótesis), para luego llegar a descomponer en sus variables y a continuación deducir los indicadores de cada uno de ellos con la finalidad de recoger información a partir de éstos. Como resultado, las hipótesis fueron comprobadas.

Este método se diferencia en el conocimiento del que se parte y al que llegan, sí como en la forma de ir de uno a otro. Se hace referencia al método deductivo, cuando se parte de una premisa general para sacar conclusiones de un caso particular; esto es un resultado. La deducción hace énfasis en la teoría, en la explicación, en los modelos teóricos, en la abstracción. Este método es propio de investigaciones en ciencias formales y de investigaciones aplicadas que pretenden validar una teoría en la práctica.

Según Suárez (2001), "el método hipotético deductivo parte de la observación de casos particulares para plantear un problema y éste remite a una teoría." Por lo tanto, a partir del marco teórico, dicho método fue aplicado, en tres fases: observación, formulación de la hipótesis, verificación o contrastación de hipótesis.

a. Observación

Esta es la fase del descubrimiento del problema a investigar, estudiando los fenómenos dentro de su contexto, que para el presente estudio, se realizó un diagnóstico preliminar sobre algunas situaciones observadas en el comportamiento del personal que labora en Corporación Grand Caporal, en el cual se detectará una insatisfacción del personal, el cual pudiera estar siendo provocado por un inadecuado clima organizacional.

b. Formulación de hipótesis

Luego de identificar el problema a investigar, se procedió a formular las hipótesis de investigación, esto después de conocer (observar) los hechos, y después de estar bien documentado en cuanto a los hechos que nos interesen, las cuales parten de una hipótesis

general, la cual fue planteada según el objeto de estudio. Dicha hipótesis supuso que la Satisfacción Laboral estará siendo influenciada por el Clima Organizacional de Corporación Grand Caporal. Derivadas de la hipótesis general, surgen las hipótesis específicas, las cuales se desglosan según las sub-variables de “Clima Organizacional”, en relación con la Satisfacción del personal.

c. Verificación o contrastación de la hipótesis

Una vez formuladas las hipótesis y sus consecuencias, se procedió a su verificación o contrastación, para lo cual se hizo uso de técnicas e instrumentos de investigación, que permitieron afirmar o rechazar las hipótesis planteadas.

3.3 Estadística

El análisis de los datos en la investigación fue bajo el enfoque Mixto (cuantitativo y cualitativo) recurriendo a técnicas de medición de variables, y estadística como ciencia específica en la organización e interpretación de este tipo de datos, utilizando el Programa Estadístico para las Ciencias Sociales (Statistic Package for Social Sciencies -SPSS-) versión 22.0, en el cual el análisis estadístico de los datos obtenidos se realizó a través de los siguientes modelos:

a. La escala tipo Likert

Utilizada en el cuestionario para medir actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. La escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Cada ítem está estructurado con diferentes alternativas de respuesta, fue dirigida al personal administrativo y operativo de Corporación Grand Caporal, con el objetivo de establecer sobre las variables en estudio en este caso Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

Dicha escala se representó con valores de 1 a 4, y las respuestas podrían tener dirección favorable o positiva y desfavorable o negativa, asignándose dichos valores de la siguiente forma:

Tabla 2. Escala representativa de valores y respuestas

Favorable o Positiva	
Totalmente de acuerdo	4
De acuerdo	3

Desacuerdo	2
Totalmente desacuerdo	1

Fuente: Elaboración propia 2016.

Esta escala es aditiva porque al asignar un puntaje a cada afirmación relativa a la actitud que se mide, la suma de los puntajes da una medida total de la actitud.

b. Coeficiente Alfa de Cronbach

Luego de la aplicación de la prueba piloto, tanto al instrumento de Clima Organizacional como al de Satisfacción Laboral, se les realizó el análisis de Coeficiente de alfa de Cronbach, con el propósito de validar ambos instrumentos.

Con este índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 se comprobó si el instrumento que se estaba evaluando recopilaba información defectuosa o válida, para su posterior depuración; utilizándose el criterio planteado por Blanco (2005), descrito en la tabla siguiente.

Tabla 3. Escala para interpretar el coeficiente de confiabilidad

Rangos	Niveles de confiabilidad
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy Baja

Fuente: Elaboración propia, adaptada de Blanco y Alvarado (2005).

c. Estadística descriptiva

La información obtenida y las medidas de los datos requirieron un tratamiento riguroso para interpretarlo, compararlo, hacer inferencias y dar respuestas a las preguntas de investigación. Para ello, se acudió a la estadística descriptiva.

En la investigación se utilizó información de carácter descriptivo, en este caso, información general (sexo, edad, tipo de puesto, tipo de contrato, tiempo de laborar en la empresa, escolaridad), consideradas para la elaboración de tablas de contingencia, que permitieron realizar un análisis más completo de la información.

d. Estadística paramétrica

Se utilizó en las variables cuantitativas continuas medidas en una escala de intervalos, y por lo tanto se realizó un análisis comparativo con la curva normal. La técnica paramétrica utilizada fue el Coeficiente de Correlación de K Pearson.

El análisis del coeficiente de correlación de K Pearson es un índice que mide la relación lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas. De manera menos formal, se puede definir el coeficiente de correlación de Pearson como, un índice utilizado para medir el grado de relación de dos variables siempre y cuando ambas sean cuantitativas.

Son valores que varían entre los límites +1 y -1. Su magnitud indicó el grado de asociación entre las variables; el valor $r = 0$ indica que no existe relación entre las variables; los valores $r = 1$ son indicadores de una correlación perfecta positiva. Para interpretar el coeficiente de correlación, se utilizó la escala propuesta en la siguiente tabla:

Tabla 4. Escala para interpretar el coeficiente de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a 0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Incorrelación
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Elaboración propia, adaptada de Blanco y Alvarado (2005).

3.4 Definición de población y muestra

3.4.1 Población

La población según Hernández et al., (2010), “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. En el presente estudio, la población conformada por los 62 empleados de los niveles administrativo y operativo de Hotel y Restaurante Grand Caporal y Restaurante Charli’s que conforman la Corporación Grand Caporal que se detalla a continuación:

Tabla 5. Distribución de población de Corporación Grand Caporal

Empleados			
Hotel	Restaurante	Charli’s	Distribución Total
25	25	12	62

Caporal	No. de personas	Charli’s	No. de personas
Hotel			
Administración	2	Administración	1
Recepción	3	Cajero	1
Ama de llaves	8	Meseros	5
Lavandería	3	Cocina	2
Mantenimiento(interno, externos)	7	Pizzero	1
Seguridad	2	Montador	1
		Lavaplatos	1
Restaurante			
Administración	2	—	
Meseros	9	—	
Cocina	10	—	
Lavaplatos	1	—	
Conserjería	2	—	
Piloto	1	—	
Total	50	—	12

Fuente: Tomado de PROMYPIME Chiquimula consultado a Corporación Grand Caporal 2016.

3.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

a. Encuesta

Permitió recopilar información sobre actitudes, creencias, comportamientos y características de los empleados objeto de estudio dentro de la empresa. Por medio de esta técnica se utilizó el cuestionario, el cual a través de una escala tipo Likert, se hizo con el personal administrativo y operativo de Corporación Grand Caporal, integro información que puede ser cuantificada y procesada, para su análisis.

b. Cuestionario

Se utilizó el cuestionario estructurado, el cual es un instrumento que permitió registrar la información de forma rápida, además que, brindo un orden y secuencia lógica a la información solicitada, reflejo formalidad a la investigación, transmitió con claridad el objetivo a los informantes, estandarizo la información, y facilito la cuantificación y el análisis de información.

Para el diseño del instrumento, se partió de la operacionalización de las variables y sub-variables, procedimiento que permitió realizar la redacción de los correspondientes ítems, mediante los cuales se obtuvo la información interna y colectiva que sirvió de base para el análisis y la consecuente emisión de conclusiones y recomendaciones. Antes de realizar la administración definitiva de dicho instrumento, se realizó una prueba piloto para validar los distintos ítems.

Considerando que la investigación fue de tipo correlacional, se estructuraron dos cuestionarios, uno para evaluar el clima organizacional y otro para la satisfacción laboral.

• Cuestionario Clima Organizacional

Dirigido a empleados de los niveles administrativo y operativo de Corporación Grand Caporal, busco medir y obtener resultados en relación al clima organizacional que vivencia actualmente la empresa elemento de estudio, la escala es auto aplicable, el cual consto de 17 preguntas para la medición del clima organizacional, información relevante para el estudio. Midió factores, que según la teoría analizada, dan pauta a un buen clima organizacional dentro de la organización:

- Liderazgo
- Comunicación
- Trabajo en equipo

- Responsabilidad

- **Cuestionario para evaluar la Satisfacción Laboral**

Dirigido a empleados de los niveles administrativo y operativo de Corporación Grand Caporal. El cuestionario es de forma auto aplicable, tuvo como propósito fundamental establecer el grado de satisfacción que posee el personal con respecto a elementos de su empresa, el cual consto de 21 preguntas para la medición de la satisfacción laboral, y de información general, relevante para el estudio.

Los indicadores cuantificables se agruparon en 5 títulos, en cada uno de los cuales se planteó una serie de afirmaciones sobre las que el personal, al cual fue dirigida la encuesta, debió indicar su grado de acuerdo o desacuerdo, presentados en una escala tipo Likert.

Los aspectos que fueron evaluados son:

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Colegas que brinden apoyo (Liderazgo)
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

c. Observación

Emplear la observación permitió contar con información completa y objetiva sobre las variables en estudio. Con ella se pudo obtener información, aun cuando no existe el deseo de proporcionarla, siendo independiente de la capacidad y veracidad de las personas estudiadas.

La observación se realizó en los diferentes niveles donde se desempeña el personal de Corporación Grand Caporal. Los hechos fueron captados tal y como se presentaban en el puesto de trabajo, estudiándose comportamientos, así como otros elementos que aportaron información valiosa al proceso de investigación.

d. Guía de observación

La utilización de este instrumento permitió contar con información completa y objetiva relevante a la investigación. Su estructuración permitió que la información pudiera estandarizarse y ser más objetiva, excluyendo los juicios subjetivos de los informantes y del investigador. Además se obtuvo directamente los datos de la realidad empírica sin

intermediarios ni distorsiones de la información. La guía de observación incluyó aspectos observables del desempeño laboral, condiciones físicas, ambientales, tecnológicas y de infraestructura en el puesto de trabajo.

e. Entrevista

Se utilizó la entrevista estructurada, la cual a través de un formulario estandarizado, permitió obtener información que integra aspectos relacionados con niveles administrativos, empleados en la empresa. Esta técnica permitió captar manifestaciones personales de los entrevistados, indagando sobre acontecimientos pasados, presentes y/o futuros de las variables estudiadas, complementándose con la observación directa.

f. Guía de entrevista

La guía de entrevista utilizada fue la estructurada, la cual a través de un formulario estandarizado, permitió obtener información que integra aspectos relacionados con niveles administrativos, empleados en la empresa.

La utilización de esta herramienta proporcionó al encuestado, mayor libertad de expresión, siempre dentro del marco de la pregunta hecha. Así también, se obtuvo información adicional que permitió profundizar más sobre el comportamiento de las dos variables en estudio. Aportando información que al ser contrastada, le proporciono mayor confianza a la investigación.

La guía de entrevista también permitió igualar la información, conocer diferentes puntos de vista y tener un panorama más amplio del objeto de estudio.

g. Análisis de documentos

Se realizó a través de la recopilación y análisis de información relacionada al objeto de estudio, el cual procedió de: documentos internos de la empresa (manual de funciones, memorándums, controles de asistencia del personal, buzón de quejas y/o sugerencias del personal y público en general), libros, investigaciones, ensayos, prensa y artículos de revistas científicas de circulación nacional e internacional, tesis, documentos de circulación en internet, así como todos aquellos que aportaran información relevante a la investigación.

Para la aplicación de esta técnica se constató que la información provenga de fuentes confiables, que guarden relación con el objeto de estudio, el contexto, así como la posición, tendencias e ideologías del autor o autores.

3.6 Fuentes de información y estrategias de investigación

La naturaleza del estudio requirió la obtención de datos de dos clases de fuentes, tal como se describe a continuación:

a. Fuentes primarias

También conocidas como "directas", pues a través de éstas se obtuvo datos de primera mano, que en este caso es la información proporcionada por el personal administrativo y operativo de Corporación Grand Caporal, aplicando las técnicas e instrumentos de recopilación citados anteriormente.

b. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias proveyeron de información ya procesada, en este caso, documentos internos de la institución (manual de funciones, memorándums, controles de asistencia del personal, buzón de quejas y/o sugerencias del público en general), libros, investigaciones, ensayos, prensa y artículos de revistas científicas de circulación nacional e internacional, tesis, documentos de circulación en internet, así como todos aquellos que aportaron información relevante a la investigación.

El proceso de obtención de información preliminar, trabajo de campo para la recolección de datos, procesamiento, análisis e interpretación de resultados; requirieron de una serie de estrategias que facilitó la obtención de información, al mismo tiempo que la hizo más confiable y objetiva.

Las estrategias y actividades utilizadas en el proceso de investigación fueron:

- **Entrevistas personales con personal administrativo de Corporación Grand Caporal:** con el objetivo de realizar un diagnóstico preliminar que permitió detectar problemas, para ser investigados. Al mismo tiempo poder solicitar la autorización respectiva para realizar el estudio. Fue aplicada individualmente al gerente general y los respectivos encargados de áreas.
- **Aplicación de la prueba piloto de los cuestionarios de Satisfacción Laboral y Productividad:** Con el fin de verificar que los instrumentos cumplieron con las condiciones de validez y confiabilidad, así como de claridad en las instrucciones y

enunciados. Se aplicó la prueba piloto a los empleados de cada uno de los niveles ocupacionales que hay en Corporación Grand Caporal. Una vez recibidos los cuestionarios, se vaciaron en una matriz, para calcular el Coeficiente Alfa de Cronbach, utilizando el programa Estadístico para las Ciencias Sociales SPSS versión 22.0.

- **Aplicación definitiva de los instrumentos:** Requirió la utilización de los instrumentos que posteriormente se verificaron, que aseguraran que la información proporcionada fuera lo más confiable y objetiva posible.

3.7 Prueba de fiabilidad

3.7.1 Tipo de investigación

La investigación correlacional, también tiene entre sus bondades, “en alguna medida, un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa” (Hernández et al. 2010).

Por tal razón, al analizar los factores del Clima Organizacional en cada una de las dimensiones planteadas, y su relación con la Satisfacción del personal de Corporación Grand Caporal, se realizó aportes explicativos en base a características afines entre la población estudiada, pudiéndose identificar posibles áreas de oportunidades o deficiencias para proponer mejoras y optimizar su desarrollo.

Por medio del enfoque Cuantitativo, según (Hernández et al. 2010), se utilizó "la recolección de datos para probar las hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías." Al incluir también el enfoque Cualitativo a la investigación, según Hernández, et al. (2010), se utilizó "la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar las preguntas de investigación y se pudo o no probar hipótesis en su proceso de interpretación."

(Hernández et al. 2010), indican que la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

a. Clima Organizacional

Prueba 1 de fiabilidad, constando de 17 preguntas para la medición del Clima Organizacional divide en 4 sub-variables que son: Liderazgo, Comunicación, Trabajo en Equipo y Responsabilidad, que según la teoría analizada dan pauta a un buen clima

organizacional dentro de una organización. Con un coeficiente de confiabilidad de .848 es aceptable, es decir que 0.81 a 1, se comprobó con el análisis de alfa de Cronbach el nivel de confiabilidad muy alto, determinando una recopilación de información válida para ambos instrumentos.

b. Satisfacción Laboral

Prueba 2 de fiabilidad, constando de 21 preguntas para la medición de la Satisfacción Laboral, agrupándola en 5 sub-variables que son: Reto del trabajo, Sistema de recompensas justas, Condiciones favorables de trabajo, Colegas que brinden apoyo (Liderazgo), compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo, con el propósito de establecer un grado de satisfacción con elementos respecto a su empresa. Con un coeficiente de confiabilidad de .870 es aceptable, es decir que 0.81 a 1, se comprobó con el análisis de alfa de Cronbach el nivel de confiabilidad muy alto.

3.8 Conceptualización y operacionalización de variables e indicadores

En base a los objetivos planteados en la investigación, se realizó la siguiente operacionalización de variables e indicadores, según se describe en la tabla 6.

Tabla 6. Operacionalización de Variables e Indicadores

Hipótesis	Variables	Sub-variable	Indicadores	Tipo
A mayor relación (un buen) clima organizacional, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal.	Clima Organizacional	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aceptación de ideas. ▪ Crea atmosfera de confianza. ▪ Fomenta la formación. ▪ Valora los esfuerzos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ordinal ▪ Ordinal ▪ Ordinal ▪ Ordinal
		Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantiene buenas conversaciones. ▪ Otorga retroalimentación sobre actividades. ▪ Mejora de niveles de información y comunicación. ▪ Retroalimentación constructiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ordinal ▪ Ordinal ▪ Ordinal ▪ Ordinal
		Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cooperación entre compañeros para el logro de objetivos. ▪ Medio facilitador de cambios. ▪ Mejora la calidad de vida. ▪ Ayuda mutua. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ordinal ▪ Ordinal ▪ Ordinal ▪ Ordinal
		Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y organización de actividades. ▪ Toma de decisiones. ▪ Metas establecidas. ▪ Conocer las funciones del puesto de trabajo. ▪ Actitud de crecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ordinal ▪ Ordinal ▪ Ordinal ▪ Ordinal ▪ Ordinal

Hipótesis	VARIABLES	Sub-variable	Indicadores	Tipo
	Satisfacción Laboral	Reto del trabajo o enriquecimiento en el puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de habilidades que requiere el puesto. • identidad de la tarea a la hora de ejecutarla. • Libertad de organizar tareas. • Capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal
		Condiciones favorables de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución adecuada. • Material necesario para ejecutar tareas. • Datos que facilitan la tarea. • Condiciones ambientales adecuadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal
		Sistema de recompensas justas	<ul style="list-style-type: none"> • Sueldo adecuado. • Cubre necesidades. • Posibilidad de ascender equitativas. • Pago puntual de salarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal
		Colegas que brindan apoyo o relación con los superiores	<ul style="list-style-type: none"> • Forma de trabajar de superior. • Acuerdo mutuo sobre desempeño. • Valoración de esfuerzos y aportaciones. • Apoyo justo. • Fomento de buenas relaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal
		Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales. • Compañerismo. • Información necesaria para desarrollo de tareas. • Coordinación de actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ordinal • Ordinal • Ordinal • Ordinal

Fuente: Elaboración propia 2016.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Consideraciones preliminares

El clima organizacional ha estado siendo utilizado como variable para explicar la satisfacción de los trabajadores en empresas comercializadoras. Se conceptúan ambas variables para su medición, análisis e indagación de la relación causal entre un ambiente de trabajo favorable y el desempeño satisfactorio de los empleados.

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación, recopilados a través de los instrumentos sobre la relación de la variable Clima Organizacional con la variable Satisfacción Laboral. Los hallazgos se obtuvieron mediante la información que proporcionaron 62 colaboradores en relación a las subvariables de clima organizacional: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, responsabilidad. Así también, se obtuvo información respecto a la satisfacción laboral, según las subvariables: reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brinden apoyo (liderazgo), compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

4.2 Datos demográficos

Dentro de los datos que se analizan se encuentran las cualidades o aspectos que posee el personal de Corporación Grand Caporal, incluyendo Hotel y Restaurante Grand Caporal y Charli's Pizza, con base en lo expuesto determinar la relación que tienen con la satisfacción laboral.

Los resultados obtenidos por los 62 colaboradores, fueron clasificados y analizados según edad, género, estado civil, grado académico y área de trabajo, presentando la información de la siguiente manera:

- a. **Edad:** El promedio de edad de los colaboradores está en los 27 años, de los 62 colaboradores de Corporación Grand Caporal, la mayoría son adultos jóvenes, en esta etapa el individuo es más productivo, tiene mayor capacidad de desarrollo profesional y superación personal, por ende representa una fortaleza para la organización, disponer de adultos jóvenes, para establecer medidas orientadas a mejorar el ambiente de trabajo particular y fuerza laboral, a la vez su organismo se adapta fácilmente a los cambios generados por las jornadas de trabajo.

- b. Género:** Según los resultados existen diferencias en la cantidad de mujeres y hombres que laboran en la Corporación, de los 62 colaboradores, 49 son hombres, predomina el género masculino, debido al esfuerzo físico que se requiere en la realización de las actividades, contratando más personal de sexo masculino.
- c. Estado civil:** El 50% de los colaboradores son solteros. Disponer de un porcentaje alto de personas solteras, admite la posibilidad de laborar en horarios alternos, en relación con personal casado, aunque éstos últimos tienen mayor compromiso y responsabilidad familiar, es necesario destacar que tanto solteros como casados, laboran adecuadamente con sus horarios establecidos.
- d. Grado académico:** La formación o preparación alcanzado por la persona denota a 1.6% en nivel universitario, de 40.3% en estudios a nivel diversificado, un 30.6% a nivel básico, un 24.2% a nivel primario y un 3.2% que no posee un nivel académico. Es relevante tener personal capacitado, además existe la posibilidad de ser promovidos y favorece su desarrollo personal. Observando que el grado académico a nivel diversificado es el que tiene el mayor número de personas.
- e. Área de trabajo:** El área con que posee mayor personal son meseros con un 27.42% equivalente a 17 colaboradores, seguido de 12 cocineros con un 19.35%. En la Corporación se clasifican 8 áreas de trabajo que son: administración, recepción, ama de llaves, lavandería, meseros, cocineros, mantenimiento y otros, siendo la conectividad de la realización de las actividades.

4.3 Clima organizacional

El Clima organizacional se comprende como la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establece diversas interacciones en un contexto laboral. El instrumento de medición de esta variable consto de 17 ítems; dividido en 4 subvariables que son Liderazgo, Comunicación, Trabajo en Equipo y Responsabilidad.

a. Liderazgo

Es una función caracterizada por la capacidad de dirigir a los colaboradores hacia la consecución de los objetivos y metas, proporcionando asesoría, guía, apoyo y recompensas necesarias para un desempeño efectivo.

En esta categoría se analizaron diversos aspectos, los cuales mostraron resultados significativos en relación al fomento de liderazgo dentro de Corporación Grand Caporal, siendo estos:

- El 46.8% de los encuestados afirmaron estar de acuerdo con la aceptación de ideas y propuestas establecidas para mejorar el trabajo por parte de sus superiores, mientras que un 33.9% manifestaron estar totalmente de acuerdo. Así mismo existe un grupo de trabajadores que indicaron estar en desacuerdo ya que sus superiores no toman en cuenta sus ideas y propuestas. Así mismo un 1.6% indico estar totalmente en desacuerdo a lo establecido en esta categoría.
- Se evaluó también la atmosfera de confianza que el jefe crea en el grupo de trabajo, obteniendo como mayor puntaje un 46.8% de colaboradores quienes están de acuerdo y un 32.3% estar totalmente de acuerdo con la atmosfera de confianza que crea el jefe. También existe un 16.1% que están en desacuerdo y un 4.8% en total desacuerdo con la atmosfera de confianza que transmite el jefe.
- Otro aspecto que se evaluó es el interés de los superiores por fomentar la formación de sus empleados, obteniendo resultados positivos en relación a este aspecto, debido a que el 53.2% y 22.6% indicaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente, lo que demuestra en promedio el interés de los superiores por la superación de sus trabajadores. Así mismo existe un grupo de trabajadores que indican lo contrario, siendo estos un porcentaje de 19.4% en desacuerdo y un 4.8% en total desacuerdo.
- Conocer la opinión de los colaboradores, respecto a; si los superiores les hacen saber el valor que tiene el esfuerzo y aportación al trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcancen los objetivos planteados es importante debido a que esto contribuye al mejoramiento del trabajo y motiva a los colaboradores a realizar de forma correcta sus labores. De esta cuenta, el 41.9% manifiestan estar de acuerdo, 21.0% totalmente de acuerdo, lo que significa que los superiores si les hacen saber el valor y esfuerzo que tiene su trabajo. Pero un 22.6% manifiestan estar en desacuerdo y 14.5% totalmente desacuerdo con lo evaluado en esta categoría.

De manera general se observa que el mayor número de colaboradores se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo, con el fomento del liderazgo que sus superiores realizan dentro de Corporación Grand Caporal.

La importancia del liderazgo, se centra en el poder que este puede tener sobre determinadas personas, además de que, éste permite conocer lo que determinado grupo de personas desean, tratando de solventar inquietudes, necesidades de los mismos, haciendo sentir protegido al grupo, lo que generará una motivación extra, al momento de lograr de manera eficiente los objetivos. Se evidencia que existe buen liderazgo, en las 8 áreas que son: administración, recepción, ama de llaves, lavandería, meseros, cocineros/as, mantenimiento y otros. A continuación se muestra la tabla con los resultados globales de la variable de liderazgo.

Tabla 7. Fomento de Liderazgo de Corporación Gran Caporal.

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Liderazgo	Totalmente de acuerdo	68	27.4%
	De acuerdo	117	47.2%
	Desacuerdo	47	19.0%
	Totalmente desacuerdo	16	6.5%
Total		248	100.0%

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

b. Comunicación

Los sistemas de comunicación con que cuenta la organización, proporcionan métodos formales e informales para transmitir información y permitir que se tomen decisiones adecuadas, es una herramienta de gestión.

Para que exista un buen clima organizacional dentro de Corporación Grand Caporal, es necesario que exista una adecuada comunicación entre los colaboradores, lo superiores y los jefes. Es por ello que analizar diversos aspectos en relación a esta variable es ineludibles.

- Analizar si es fácil mantener conversaciones personales con compañeros y superiores es uno de los aspectos necesarios de conocer. En relación a lo evaluado se observa

que el 48.4% de los colaboradores indican estar de acuerdo y un 25.8% en total acuerdo, lo que significa que si existe facilidad para mantener conversaciones entre colaboradores y superiores. Así también un 17.7% de los colaboradores en desacuerdo y un 8.1 en total desacuerdo, manifestando dificultad para tener conversaciones entre compañeros o bien entre superiores y jefes.

- Otro factor que se evaluó para esta investigación es si los superiores de Corporación Grand Caporal otorga una adecuada retroalimentación sobre las actividades que realizan los colaboradores en los puestos de trabajo, obteniendo como resultado un 54.8% de los colaboradores que afirman recibir una adecuada retroalimentación en relación a sus actividades, un 17.7% indican estar en total acuerdo con la forma en que se les otorga la retroalimentación de sus actividades. También existen opiniones negativas o insatisfechas de la forma en como se les retroalimentan las actividades que realizan, siendo un 21.0% de los colaboradores que están en desacuerdo y un 6.5% en total desacuerdo.
- Se recopiló información acerca de la opinión de los colaboradores sobre los esfuerzos importantes que se hacen para mejorar los niveles de información y comunicación. Manifestando un 62.9% y 21.0% de los colaboradores estar de acuerdo y en total acuerdo, lo que significa que si se hacen esfuerzos por que exista un nivel adecuado con relación al manejo de la información y comunicación. Así como hay colaboradores satisfechos, también existe un bajo porcentaje que indican todo lo contrario, estando en total desacuerdo un 11.3% de los mismos y un 4.8% en desacuerdo.
- Es importante conocer también la opinión de los colaboradores con respecto a la retroalimentación que otorgan los superiores sobre el trabajo que efectúan los mismos, considerando elementos tales como observaciones constructivistas, ya que las mismas incluyen aspectos positivos y aspectos negativos. De esta cuenta, el 46.8% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo con la forma en como se les hace retroalimentación a través de criterios constructivistas y un 22.6% manifiestan estar en desacuerdo. Así mismo se observar que el 22.6% está en total acuerdo y un 8.1% en total desacuerdo.

Al analizar la categoría comunicación, se observa de manera general que los colaboradores están de acuerdo en cómo la organización proporciona la información para tomar las decisiones, por ende se percibe que el personal se siente satisfecho y

evidenciando que existe buena comunicación, en las 8 áreas de Corporación Grand Caporal. A continuación se muestra la tabla con los resultados globales de la variable de comunicación.

Tabla 8. Sistemas de Comunicación de Corporación Grand Caporal

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Comunicación	Totalmente de acuerdo	54	21.8%
	De acuerdo	132	53.2%
	Desacuerdo	41	16.5%
	Totalmente desacuerdo	21	8.5%
Total		248	100.0%

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

c. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo implica complementar conocimientos y experiencias diferentes, para el logro de metas institucionales y del grupo.

Conocer cuál es la opinión de los colaboradores con respecto a la gestión de trabajo en equipo que hace Corporación Grand Caporal contribuirá a mejorar el clima organizacional dentro de la misma, debido a que la misma permite el cumplimiento adecuado de las metas establecidas. Es por ello que para conocer cuál es la tendencia de dicha gestión, la misma se evalúa a través de los siguientes aspectos:

- Uno de los aspectos que se investigó en relación al trabajo en equipo es la existencia de cooperación entre compañeros para alcanzar los objetivos dentro de la organización, obteniendo un resultados positivos, debido a que el 46.8% de los colaboradores indicaron estar de acuerdo con la existencia de cooperación y un 27.4% estar en total acuerdo con esa afirmación. Así mismo existe un pequeño grupo de colaboradores que manifestaron estar en desacuerdo y en total desacuerdo con la existencia de cooperación entre sus compañeros, siendo un 19.4% y 6.5%.
- Conocer si Corporación Grand Caporal estimula la cooperación y el trabajo en grupo como medio de facilitar el cambio, es otro aspecto consultado a los colaboradores de la misma, quienes en su mayoría manifestaron estar de acuerdo y en total acuerdo evidenciándolo a través de los resultados 56.5% y 21.0% respectivamente. Pero, también existe un grupo de colaboradores que declaran estar en desacuerdo y en total

desacuerdo, debido a que no se estimula la cooperación el trabajo en equipo dentro de la Corporación, evidenciándolo a través de los porcentajes 12.9% y 9.7% respectivamente.

- A los colaboradores se les consulto su opinión sobre si el trabajo en equipo dentro del área donde laboran contribuye a mejorar la de la calidad de vida, dando como resultado positivo un 54.8% en su rango de evaluación, así mismo un 25.8% que manifestaron estar en total acuerdo. La investigación también presentó resultados desfavorables en relación a lo evaluado ya que el 11.3% indico estar en desacuerdo y 8.1% en total desacuerdo, lo que proyecta para algunos colaboradores que el trabajo en equipo no mejora su calidad de vida.
- Otro de los aspectos investigados en la variable de trabajo en equipo es saber si los colaboradores al momento de tener problemas en el trabajo, suelen encontrar personas dispuestas a ayudar, teniendo como resultado un 46.8% que indican estar de acuerdo y un 21.0% en total acuerdo. Así también, existen porcentajes de colaboradores que declaran están en desacuerdo y en total desacuerdo, debido a que no sienten tener personas que las puedan apoyar. Estos porcentajes son 19.4% y 12.9% respectivamente.

La tendencia en la variable trabajo en equipo de forma general, da a conocer que en su mayoría los colaboradores están de acuerdo con el trabajo en equipo y la forma en como Corporación Grand Caporal la realiza con sus colaboradores, no obstante, es necesario conocer a fondo las razones por las cuales los colaboradores manifiestan estar en desacuerdo. A continuación se muestra la tabla con los resultados globales de la variable de trabajo en equipo.

Tabla 9. Gestión de Trabajo en equipo de Corporación Grand Caporal.

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Trabajo en equipo	Totalmente de acuerdo	59	23.8%
	De acuerdo	127	51.2%
	Desacuerdo	39	15.7%
	Totalmente desacuerdo	23	9.3%
Total		248	100.0%

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

d. Responsabilidad

Asumir responsabilidades dentro de un entorno laboral, no solo implica cumplir a cabalidad las funciones que se le asignen a cada colaborador, sino apropiarse de los valores implícitos que tiene consigo el cargo asignado y ponerlos en práctica para alcanzar el beneficio de la Corporación Grand Caporal.

Por tal razón, es preciso conocer la opinión de todos los colaboradores en relación a la responsabilidad que se tiene dentro de la Corporación, la cual fue evaluada a través de diversos indicadores, presentando la siguiente información:

- Saber si cada colaborador planifica las actividades y las visualiza en términos de tiempo que requiere para realizarlas y organizarlas es el primer aspecto consultado a los colaboradores, quienes en un 87.1% manifiestan que si las planifican antes de realizarlas, de este valor el 46.8% es el que está de acuerdo con tal afirmación y el resto en total acuerdo y un 12.9% no las planifican sino que simplemente las realizan, siendo un 8.1% los que manifiestan estar en desacuerdo.
- También se consultó a los colaboradores si ellos analizan los problemas que se presentan en su área laboral, antes de tomar una decisión. Los resultados obtenidos fueron un 56.5% estar de acuerdo y 40.3% en total acuerdo, lo que indica que la mayoría de colaboradores analizan sus problemas para buscar solución a cualquier dificultad presentada. Así mismo un 3.2% de los colaboradores indicaron estar en total desacuerdo ya que no analizan los problemas que se les presentan.
- Otro aspecto analizado en la categoría de responsabilidad es conocer si el trabajo que realizan los colaboradores a través de las metas establecidas constituyen un incentivo alcanzable, obteniendo un 45.2% de los colaboradores manifestar de acuerdo a esta afirmación y un 33.9% estar en total acuerdo, lo que representa que si reciben incentivos al alcanzar las metas establecidas en las áreas de trabajo asignados. Así mismo un grupo de colaboradores manifiestan todo lo contrario ya que ellos no reciben ningún tipo de incentivo por las metas, siendo este un 16.1% en desacuerdo y un 4.8% de los colaboradores en total desacuerdo.
- Como parte obligatoria de la categoría responsabilidad, es saber si cada colaborador conoce cuales son las responsabilidades y funciones asignadas que tiene su puesto de trabajo. Los resultados son satisfactorios, debido a que el 51.6% manifiesta estar en

total acuerdo, un 46.8% estar de acuerdo y un 1.6% en total desacuerdo. Analizando dichos resultados la mayoría de colaboradores si conocen cuáles son sus responsabilidades y funciones de su puesto, esto se debe a que al momento de iniciar sus labores se les indica que es lo que debe realizar y cumplir.

- Saber si el trabajo que realizan los colaboradores favorece a una actitud de crecimiento y desarrollo personal y profesional es también importante, por lo que al consultar con ellos se obtuvo como resultado un 49.4% totalmente de acuerdo y un 35.5% estar de acuerdo lo que significa que el trabajo que los colaboradores efectúan ayudan a su crecimiento personal y profesional. Pero, como en toda organización, también existen colaboradores que manifiestan lo contrario de esta cuenta un 12.9% estar en desacuerdo y un 3.2% ante este aspecto evaluado.

Al analizar cada una de las variables de la categoría responsabilidad se observa que la mayoría de los cobradores planifican sus actividades antes de desarrollarlas, conocen cuáles son sus funciones asignadas y sus respectivas responsabilidades. Así mismo tienen conocimiento que el trabajo efectuado tiene incentivos al alcanzar sus metas y que las actitudes les permiten un desarrollo personal y profesional. Cabe, mencionar que también existen un grupo que manifestó todo lo contrario a lo expuesto, siendo indispensable priorizar y conocer los argumentos de este grupo de colaboradores para que exista un perfecto clima organizacional. A continuación se muestra la tabla con los resultados globales de la variable de responsabilidad.

Tabla 10. Compromiso o Responsabilidad de Corporación Grand Caporal.

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Responsabilidad	Totalmente de acuerdo	133	42.9%
	De acuerdo	143	46.1%
	Desacuerdo	23	7.4%
	Totalmente desacuerdo	11	3.5%
Total		310	100.0%

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

4.4 Satisfacción laboral

Hablar de satisfacción laboral, es referirse al grado de conformidad que los colaboradores tienen respecto a su entorno y condiciones de trabajo, está relacionada directamente con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad de la misma.

De esta cuenta, los factores que se relacionan con la satisfacción laboral dentro de Corporación Grand Caporal y que fueron los evaluados en esta investigación a través de los colaboradores de la misma, son el reto del trabajo, condiciones favorables, sistema de recompensas justas, colegas que brindan apoyo, compatibilidad entre personalidad y puestos de trabajo. Cada uno de estos aspectos fue evaluado a través de indicadores para conocer y tener un panorama completo en relación a cada factor.

a. Reto del trabajo

Hablar de reto es referirse al desafío o bien a una actividad física o intelectual que una persona debe realizar sobreponiéndose a diferentes tipos de dificultades. De esta cuenta, adquieren importancia primordial las características propias de la actividad laboral, que son fundamentales: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación del puesto mismo.

- Uno de los indicadores evaluados consistió en saber si se valora positivamente que los empleados aporten nuevas ideas y sugerencias. Los resultados muestran datos positivos ya que el 51.6% de los colaboradores indicaron estar de acuerdo debido a que sus ideas y sugerencias son tomadas en cuenta, un 21% de los colaboradores mostraron estar totalmente de acuerdo lo que indica que este grupo de colaboradores sus ideas han sido tomado más en cuenta. También existe un grupo que dan a conocer a través de los resultados todo lo contrario, con un 24.2% en desacuerdo y 3.2% en total desacuerdo, revelan que sus ideas y sugerencias no son tomadas en cuenta.
- Otro indicador trabajado era conocer si los colaboradores tienen la flexibilidad de hacer su trabajo bajo su forma siempre que se llegue a los mejores resultados. Las estadísticas generales dieron a conocer que el 33.9% está en total de acuerdo y el 59.7% está de acuerdo, lo que demuestra que si tienen la libertad de realizar su trabajo bajo el criterio personal, el cual les permite alcanzar las metas establecidas. También

existe una minoría de 6.4% que indica todo lo contrario, ya que ese grupo de colaboradores no tienen dichas libertades.

- Saber si el colaborador tiene la libertad para organizar su trabajo, siempre que lo haga bien y a tiempo, forma parte de los criterios de evaluación y de esta forma saber qué retos presenta en su trabajo. Los resultados demuestran que el 50% de los colaboradores están en total acuerdo y el 43.5% están de acuerdo, lo que significa que si tienen la libertad para elegir la forma en que pueden realizar su trabajo. Existe también una minoría de colaboradores representados por un 6.4% que manifiestan no tener la libertad para elegir la forma en cómo deben realizar sus labores.
- Relacionar las capacitaciones con los retos de trabajo, también forma parte de la investigación. Al preguntarles a los colaboradores si consideraban necesitar capacitaciones en alguna área de interés para que forma parte importante de su desarrollo profesional, un 54.8% indicó estar en total de acuerdo con la necesidad de capacitación en áreas específicas que permita mejorar su desarrollo profesional. Un 34.6% está de acuerdo también con dicha necesidad. Un 12.9% indica estar en desacuerdo ya que no consideran tener necesidad de capacitación, al igual que el 1.6% que está en total desacuerdo.

De manera general se observa que no existen retos de trabajo dentro de Corporación Grand Caporal, ya que las condiciones bajo las que trabajan, no representan reto alguno, solo que los colaboradores si consideran necesario las necesidades de capacitación que les permitan mejorar para alcanzar un desarrollo profesional adecuado. A continuación se muestra la tabla con los resultados globales de la variable de reto del trabajo.

Tabla 11. Dimensiones de Reto del trabajo de Corporación Grand Caporal.

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Reto del trabajo	Totalmente de acuerdo	99	39.9%
	De acuerdo	115	46.4%
	Desacuerdo	28	11.3%
	Totalmente desacuerdo	6	2.4%
Total		248	100.0%

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

b. Condiciones favorables de trabajo

Las condiciones de trabajo se relacionan al estado del entorno laboral. El concepto se refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud de los colaboradores. A través de los indicadores recolectados de la información proporcionada de los colaboradores se presenta lo siguiente:

- Se evaluó si la distribución física y geográfica del área de los colaboradores, es adecuada para desempeñar sus actividades. Los resultados indican a través de un 17.7% estar en total acuerdo y un 61.3% estar de acuerdo, lo que significa que sus áreas de trabajo son adecuadas para poder desarrollar sus actividades. Así mismo un grupo de colaboradores indicó no estar de acuerdo con su área de trabajo asignada para desarrollar sus actividades, proyectado a través de un 14.5% en desacuerdo y un 6.5% en total desacuerdo.
- Se investigó también si los colaboradores contaban con el material necesario para ejecutar su trabajo, presentando resultados balanceados, es decir colaboradores que si cuentan con el material necesario, siendo los resultados son los siguientes: un 16.1% en total de acuerdo, un 38.7% de acuerdo y colaboradores que no cuentan con el material necesario siendo estos los resultados: un 30.6% en desacuerdo y 14.5% en total desacuerdo.
- A través de las encuestas se investigó con los colaboradores, si Corporación Grand Caporal cuenta con bases de datos por departamento que faciliten el trabajo. Los resultados indicaron a través de un 11.3% en total acuerdo y un 53.2% de acuerdo que si se cuenta con bases de datos por departamento las cuales contribuyen a realizar el trabajo. También un 25.8% en desacuerdo y un 9.7% en total desacuerdo de los colaboradores que manifiestan no existir dichas bases de datos.
- Un último aspecto que se deseaba conocer en las condiciones favorables de trabajo eran las condiciones ambientales del área de trabajo y si las mismas son adecuadas para desempeñar sus actividades. Se evidencia a través de un 21% en total de acuerdo y un 46.8% de acuerdo que si existen las condiciones ambientales adecuadas para desarrollar las actividades de cada colaborador en su respectiva área. Así mismo un grupo de colaboradores equivalente al 21% en desacuerdo y 11.3% en total desacuerdo que indican no existir las condiciones ambientales adecuadas.

Las condiciones favorables de trabajo dentro de Corporación Grand Caporal están dadas, según lo evidencian los resultados presentados a través de los diferentes indicadores investigados con los colaboradores. Esto significa que el área de trabajo es adecuada, las condiciones ambientales son las correctas y si cuentan con el material necesario para el desarrollo de sus actividades laborales. A continuación se muestra la tabla con los resultados globales de la variable condiciones favorables del trabajo.

Tabla 12. Condiciones de calidad del trabajo de Corporación Grand Caporal.

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Condiciones del trabajo	Totalmente de acuerdo	41	16.5%
	De acuerdo	124	50.0%
	Desacuerdo	57	23.0%
	Totalmente desacuerdo	26	10.5%
Total		248	100.0%

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

c. Sistema de recompensas justas

Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o, como mínimo a sobrevivir. El crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología y las actividades de apoyo; además provoca el aumento del número de personas y genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad de la organización.

Las recompensas organizacionales, tales como pagos, promociones y otros beneficios, son poderosos incentivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño. Por ello, es necesario conocer si el sistema de recompensas dentro de Corporación Grand Caporal son justas según la opinión emitida por los 62 colaboradores.

- El primer indicador consultado con los trabajadores es “El sueldo que percibe es adecuado y está acorde con la labor que realiza”, el cual presenta resultados desfavorables, debido a que solo el 4.8% de los colaboradores manifiestan estar en total acuerdo y un 27.4% de acuerdo con el salario que perciben. El 38.7% de los colaboradores está en desacuerdo y el 29% en total desacuerdo, lo que indica que el salario de ellos no es acorde, ni adecuado a la laborar que realizan.

- Se preguntó también a los colaboradores si lo que ganan les permite cubrir sus necesidades y las de su familia. Los resultados muestran que el 43.5% está en desacuerdo y un 32.3 en total desacuerdo lo que significa que el salario que tienen no les permiten cubrir sus necesidades ni las de su familia. Un 9.1% está totalmente de acuerdo y un 16.1% de acuerdo lo que representa un salario acorde a las necesidades propias y familiares. Cabe destacar que el salario promedio de la mayoría de los colaboradores esta entre Q. 1,600.00 y Q. 1,800.00
- Se exploró la posibilidad que tienen los colaboradores para ascender a otro puesto de trabajo y si las mismas posibilidades son equitativas para todos los trabajadores, siendo un 19.4% en total acuerdo y un 43.5% de acuerdo, lo que significa que este grupo de colaboradores manifiestan que si tienen posibilidad de poder ascender a otro puesto y que cualquier colaborador tiene las mismas oportunidades. También existe un grupo con un 25.8% en desacuerdo y 11.3% en total desacuerdo, lo que significa que los colaboradores no tienen oportunidad alguna de ascenso o bien que no existen las posibilidades equitativas.
- Como parte de los análisis también es necesario saber si Corporación Grand Caporal pagan puntualmente los salarios establecidos en el contrato de trabajo. Los resultados proyectan un alto porcentaje de colaboradores que indican no recibir puntualmente su salario. Estos porcentajes son 27.4% en desacuerdo y 9.7% en total desacuerdo. Así mismo un grupo de colaboradores representado por un 25.8% en total acuerdo y un 37.1% de acuerdo indicaron que si reciben su salario puntual según lo estableció el contrato de trabajo entre la Corporación y el colaborador.

Con relación a la variable sistema de recompensas justas se observa de forma general el descontento de algunos colaboradores, debido que al analizar los diferentes indicadores se denotó en primer lugar que los salarios que perciben no se encuentran establecidos según la ley, lo cual les impide en algunas ocasiones cubrir sus necesidades básicas y las de su familia, agregándole que en ocasiones el pago no es puntual. Algunos colaboradores consideran no tener oportunidad de ascender a otros puestos. Aunque al efectuar las evaluaciones se observó que un porcentaje de colaboradores afirman todo lo contrario. Se considera pertinente efectuar un estudio específico con relación al sistema de recompensas justas para mejorar y alcanzar el estándar deseado dentro de la satisfacción laboral. A continuación se muestra la tabla con los resultados globales de la variable sistema de recompensas justas.

Tabla 13. Sistema de recompensas justas de Corporación Grand Caporal.

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Recompensas justas	Totalmente de acuerdo	36	14.5%
	De acuerdo	77	31.0%
	Desacuerdo	84	33.9%
	Totalmente desacuerdo	51	20.6%
Total		248	100.0%

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

d. Colegas que brindan apoyo

Dentro de la satisfacción laboral, el trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción y aunque la relación jefe-colaborador no es simple, en estudios, se ha llegado a concluir que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados.

De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés, permitirá una mayor satisfacción. Basados en el criterio anterior, se evalúa la relación existente entre jefe y colaborador, teniendo los siguientes resultados.

- Se evaluó el indicador “Me siento satisfecho con la forma de trabajar de mi superior”. Los resultados demuestran que el 24.2% está totalmente de acuerdo y el 45.2% de acuerdo, lo que significa que la relación que tienen estos colaboradores con los jefes cubre las necesidades de satisfacción de los mismo. También existe un grupo de colaboradores que está insatisfecho con la relación que tienen con su jefe evidenciado a través de un 19.4% en desacuerdo y un 11.3% en total desacuerdo. Relacionando este indicador con los que se han venido evaluado anteriormente algunas razones puedan ser que el salario no sea el acorde, no tienen oportunidad de ascender o sus espacios de trabajo no sean los adecuados.
- También se evaluó si el jefe y el colaborador acuerdan las confianzas sobre su desempeño. Los resultados demuestran en alto porcentaje existir estas confianzas dentro del desempeño de las labores de los colaboradores, esto se evidencia con un 24.2% en total acuerdo y un 43.5% de acuerdo. Pero también hay colaboradores que

manifestaron que no existe la confianza con su jefe. Un 21% en desacuerdo y 11.3% en total desacuerdo lo demuestran.

- Otro indicador evaluado fue si el jefe hace saber que valora los esfuerzos y aportaciones en el trabajo de los colaboradores, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado. Siendo los resultados satisfactorios un 14.5% en total acuerdo y 41.9% de acuerdo, lo que demuestra que para algunos colaboradores el jefe valora sus esfuerzos y aportaciones. Mientras que los resultados insatisfactorios un 25.8% en desacuerdo y 17.7% en total desacuerdo, lo que significa que para este grupo de colaboradores el jefe no valora el esfuerzo realizado por ellos.
- Para saber si realmente los colegas brindan apoyo, también es necesario conocer si las actitudes del jefe son flexibles y justo ante las peticiones o apoyo que los colaboradores les solicitan. De esta cuenta se evidencia a través de los porcentajes 19.4% en total acuerdo y 43.5% de acuerdo pertenecientes a los colaboradores, que el jefe si es flexible y que apoya las peticiones de los mismos. No obstante el 25.8% en desacuerdo y 11.3% en total desacuerdo de los colaboradores manifiestan no estar de acuerdo con lo evaluado, ya que ellos consideran que el jefe no es flexible con ellos, o bien que no cuentan con el apoyo de él.
- El último indicador evaluado consistió en saber si el jefe fomenta las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo. Los resultados demuestran resultados positivos y negativos, siendo más satisfactorios que insatisfactorios, se pueden observar a través de la opinión emitida de los colaboradores según los siguientes porcentajes 22.6% en total acuerdo y 45.2% de acuerdo. Así mismo los resultados que indican la insatisfacción de los colaboradores es 21% en desacuerdo y 11.3% en total desacuerdo.

De forma general se observa que según la opinión de los colaboradores, el jefe si se preocupa por que existe satisfacción laboral, debido a que el jefe trata de demostrar confianza ante sus colaboradores, valorando el esfuerzo y aportaciones en el área de trabajo. Pero también existe un grupo de colaboradores que no está de acuerdo con la forma de actuar del jefe ya que ellos no sienten confianza con el jefe o bien que el trabajo que realizan no es valorado adecuadamente. A continuación se muestra la tabla con los resultados globales de la variable colegas que brindan apoyo.

Tabla 14. Colegas que brindan apoyo de Corporación Grand Caporal.

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Colegas que brindan apoyo	Totalmente de acuerdo	65	21.0%
	De acuerdo	136	43.9%
	Desacuerdo	70	22.6%
	Totalmente desacuerdo	39	12.6%
Total		310	100.0%

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

e. Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

Estudios demuestran que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos y ser más exitosos.

Es por ello que en esta investigación se evaluó la relación entre personalidad y puestos de trabajo de los colaboradores de Corporación Grand Caporal, los cuales fueron obtenidos a través de diferentes indicadores, los resultados se dan a conocer a continuación.

- En primer lugar, se evaluaron las relaciones interpersonales con compañeros del área y si las mismas son cordiales y abiertas. Los resultados demuestran que las mismas si son cordiales y abiertas según lo indicado por los colaboradores a través de los siguientes datos, 19.4% en total acuerdo y 45.2% de acuerdo. También existen colaboradores que indicaron que sus relaciones no son cordiales con relación a los de sus otros compañeros, esto se evidencia a través del 25.8% en desacuerdo y 9.7% en total desacuerdo.
- Se evaluó la existencia de un adecuado grado de compañerismo para lograr los objetivos planteados. Y los resultados muestran alto porcentaje de los colaboradores que indican tener compañerismo el cual les permite alcanzar los objetivos que se les plantean, evidenciando a través del 19.4% en total acuerdo y 45.2% de acuerdo. Pero, un grupo también indica todo lo contrario, debido a que los mismos no sienten tener el apoyo y compañerismo de sus compañeros de trabajo, esto se evidencia con un 25.8% en desacuerdo y un 9.7% en total desacuerdo.

- De manera individual también se evaluaron a los colaboradores para ver si los mismos reciben la información necesaria que requiero para realizar mi trabajo. Presentando igual que en los anteriores resultados positivos y negativos. Dentro de los resultados positivos se observa que el 17.7% está en total acuerdo y 51.6% de acuerdo, lo que hace un 69.3% de los colaboradores que indican si recibir la información necesaria para realizar su trabajo. Así mismo el 22.6% de los colaboradores en desacuerdo y 8.1% en total desacuerdo manifestaron no recibir información para realizar su trabajo.
- Un último indicador evaluado es si entre compañeros se coordinan cada una de las actividades que se deben realizar dentro del área. Obteniendo altos porcentajes que demuestran la existencia de coordinación ente compañeros para la realización de las diferentes actividades. Estos se evidencia a través del 24.2% en total acuerdo y 56.5% de acuerdo. También hay colaboradores que dicen no estar coordinados con sus compañeros, siendo estos los porcentajes de colaboradores; 14.5% en desacuerdo y 4.8% en total desacuerdo.

Se hace interesante conocer este tipo de información, debido a que los colaboradores que están dentro de los resultados negativos indican no recibir información acerca de las labores que deben realizar y que los mismos no tienen apoyo de sus otros colaboradores, cuando en análisis anteriores se evaluó la interrogante que dice que si a los trabajadores se les da a conocer cuáles son sus deberes y obligaciones, obteniendo resultados positivos en la mayoría de colaboradores. Esto demuestra que un grupo de colaboradores se encuentra insatisfecho con su trabajo, con su relación laboral con los jefes, o bien incomodos con sus áreas de trabajo. Es necesario prestar atención a este grupo de colaboradores pues los mismos ocasionan una insatisfacción laboral.

También se evidencian resultados positivos, según lo manifiestan los trabajadores, pues consideran tener apoyo entre compañeros, y sus relaciones interpersonales son adecuadas. Lo que demuestra de manera general un panorama donde la satisfacción laboral de los trabajadores es adecuada. A continuación se muestra la tabla con los resultados globales de la variable compatibilidad entre personalidad y puestos de trabajo.

Tabla 15. Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo de Corporación Grand Caporal.

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Compatibilidad puesto de trabajo	Totalmente de acuerdo	50	20.2%
	De acuerdo	123	49.6%
	Desacuerdo	55	22.2%
	Totalmente desacuerdo	20	8.1%
Total		248	100.0%

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

4.5 Análisis Inferencial

Indica la fuerza y la dirección de una relación entre dos variables estadísticas. De esta cuenta, dentro de la investigación se relacionó el Clima organizacional comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los colaboradores desarrollan sus actividades; con la satisfacción laboral, que se refiere al grado de conformidad que los colaboradores tienen respecto a su entorno y condiciones de trabajo, está relacionada directamente con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad de la misma.

El Clima organizacional se comprendió según Chiavenato (2000), como “el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está directamente involucrado al nivel de motivación que posee el empleado, determinando que cuando se tiene un elevado grado de motivación el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Lo cual permite que la satisfacción incremente y se mejore el funcionamiento de la organización”.

La Satisfacción Laboral se comprendió según Andresen, M. (2007), como “un estado emocional placentero o positivo, resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo”. Dichos requerimientos tienen que ver con: “el puesto de trabajo, dirección de la unidad, ambiente de trabajo e interacción con los compañeros, comunicación y coordinación, condiciones ambientales, infraestructura y recursos, formación, implicación en la mejora, la motivación y el reconocimiento”, propuestos por la Unidad de Evaluación de la Calidad, de la Universidad de Salamanca, España (2009).

4.5.1 Liderazgo

Se utiliza en el sentido fundamental de aludir al proceso o influencia interpersonal de llevar a un grupo de personas en una determinada dirección, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos por medios no coercitivos. El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las empresas y en cada uno de sus departamentos. Su figura es esencial para el análisis del clima organizacional.

H1: A mayor liderazgo, mayor satisfacción laboral.

Tabla 16. Correlación Liderazgo con Satisfacción Laboral de Corporación Grand Caporal.

		LIDERAZGO	SATISFACCIÓN LABORAL
LIDERAZGO	Correlación de Pearson	1	.545**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	62	62
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	.545**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	62	62

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

Liderazgo con satisfacción laboral da una correlación de 0.545, según el coeficiente de correlación en la escala propuesta por Blanco y Alvarado (2005), el 0.545 es aceptable, es decir que 0.4 a 0.69 es una relación positiva moderada al estar alejada a 0 y que a mayor liderazgo, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal. Con una significancia de .000, menor de 0.05. Se acepta la hipótesis y si existe correlación entre Liderazgo con Satisfacción Laboral.

Indica que aspectos como: buenas relaciones de confianza, respeto, motivación, trabajo en equipo, mayor productividad; es decir que la guía, el buen apoyo, influyen pero de forma moderada en la satisfacción laboral del colaborador. Vista de otra manera, el colaborador puede o no estar satisfecho con la relación comprensiva que brinda su subordinado, pero lo esencial es que se brinde una retroalimentación de la consecución de tareas, para que haya una mayor satisfacción.

4.5.2 Comunicación

Es un factor definitivo que permite mantener enterados a todos los integrantes del equipo de lo que ocurre y establece un clima organizacional adecuado por cuanto permite que se expresen los acuerdos y desacuerdos en la gestión que se realiza.

H2: A mayor comunicación, mayor satisfacción laboral.

Tabla 17. Correlación Comunicación con Satisfacción Laboral de Corporación Grand Caporal.

		COMUNICACIÓN	SATISFACCIÓN LABORAL
COMUNICACIÓN	Correlación de Pearson	1	.623**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	62	62
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	.623**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	62	62

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

Comunicación con satisfacción laboral da una correlación de 0.623, según el coeficiente de correlación en la escala propuesta por Blanco y Alvarado (2005), el 0.623 es aceptable, es decir que 0.4 a 0.69 es una relación positiva moderada al estar alejada a 0 y que a mayor comunicación, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal. Con una significancia de .000, menor de 0.05. Se acepta la hipótesis y si existe correlación significativa entre Comunicación con Satisfacción Laboral.

Indica que aspectos como: elementos concretos para resolver los problemas, para saber si el colaborador percibe, comprende y comparte la filosofía de la corporación, influyen pero de una forma moderada en la satisfacción laboral del colaborador. Vista de otra manera, el colaborador puede o no estar satisfecho con la manera de proporcionar la información, pero para que haya una mayor satisfacción, con un buen sistema de comunicación y manejar los conflictos, es el factor clave de la eficacia y el desarrollo personal e organizacional. Mejorando los canales de comunicación, se está obteniendo un clima organizacional favorable, lo que viene a establecer una satisfacción laboral.

4.5.3 Trabajo en equipo

Se refiere a los conocimientos, experiencia, pericia o habilidades de los integrantes el equipo, en este sentido se valora la importancia de la complementariedad por cuanto cada integrante hace un aporte diferente que permite la consecución de los resultados esperados.

H3. A mayor trabajo en equipo, mayor satisfacción laboral.

Tabla 18. Correlación Trabajo en Equipo con Satisfacción Laboral de Corporación Grand Caporal.

		TRABAJO EN EQUIPO	SATISFACCIÓN LABORAL
TRABAJO EN EQUIPO	Correlación de Pearson	1	.539**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	62	62
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	.539**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	62	62

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

Trabajo en equipo con satisfacción laboral da una correlación de 0.539, según el coeficiente de correlación en la escala propuesta por Blanco y Alvarado (2005), el 0.539 es aceptable, es decir que 0.4 a 0.69 es una relación positiva moderada al estar alejada a 0 y que a mayor trabajo en equipo, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal. Con una significancia de .000, menor de 0.05. Se acepta la hipótesis y si existe correlación significativa entre Trabajo en equipo con Satisfacción Laboral.

Indica que aspectos de gestión como: la participación, revisión en conjunto de resultados, influyen pero de una forma moderada en la satisfacción laboral del colaborador. Vista de otra manera, el colaborador puede o no estar satisfecho con la manera de iniciar su trabajo, pero para que haya una mayor satisfacción, hay que definir las competencias del cargo a desarrollar, y establecer si dichas funciones requiere de trabajo en equipo. Es por ello que se debe valorar la medición o generación de competencias, para mejorar la satisfacción laboral.

4.5.4 Responsabilidad

Las empresas son participes de la responsabilidad que de los empleados por sus políticas o la carencia de las mismas, por sus sistemas de dirección y por una serie de costumbres y vicios empresariales que le alejan de una actuación responsable que mida la consecuencia de sus actos. La responsabilidad o la no responsabilidad, es parte del clima organizacional.

H4: A mayor responsabilidad del trabajador, mayor satisfacción laboral.

Tabla 19. Correlación Responsabilidad con Satisfacción Laboral de Corporación Grand Caporal.

		RESPONSABILIDAD	SATISFACCIÓN LABORAL
RESPONSABILIDAD	Correlación de Pearson	1	.327**
	Sig. (bilateral)		.009
	N	62	62
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	.327**	1
	Sig. (bilateral)	.009	
	N	62	62

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

Responsabilidad con satisfacción laboral da una correlación de 0.327, según el coeficiente de correlación en la escala propuesta por Blanco y Alvarado (2005), el 0.327 es aceptable, es decir que 0.2 a 0.39 es una relación positiva baja al estar próxima a 0 y que a mayor responsabilidad, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal. Con una significancia de .009, menor de 0.05. Se acepta la hipótesis y si existe correlación significativa entre Responsabilidad con Satisfacción Laboral. Ya que a medida es la responsabilidad laboral mayor es la satisfacción del personal. Indica que aspectos como sistemas de dirección, costumbres o vicios empresariales, influyen pero de una forma baja en la satisfacción laboral del colaborador. Vista de otra manera, el colaborador puede o no ser responsable, pero para que haya una mayor satisfacción, y un buen clima organizacional hay que impulsar a que el recurso humano de la corporación conozcan y asimilen las actividades y presten atención a la responsabilidad social, para reflejar producto y servicio de calidad.

Hipótesis General:

Pretenden correlacionar dos o más variables, en este caso el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral que busca determinar la relación o influencia entre ellas.

Hi: A mejor clima organizacional, mayor satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal.

Tabla 20. Correlación Clima Organizacional con Satisfacción Laboral.

		CLIMA ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	.654**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	62	62
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	.654**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	62	62

Fuente: Elaboración propia según programa SPSS 2016.

Clima organizacional con Satisfacción laboral da una correlación de 0.654, según el coeficiente de correlación en la escala propuesta por Blanco y Alvarado (2005), el 0.654 es aceptable, es decir que 0.4 a 0.69 es una relación positiva moderada al estar alejada a 0 y que **a mejor clima organizacional, mayor satisfacción laboral** en el personal de Corporación Grand Caporal. Con una significancia de .000, menor de 0.05. Se acepta la hipótesis y si existe correlación significativa entre Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral. Indica que aspectos como: Liderazgo, Comunicación, Trabajo en equipo y Responsabilidad influyen en la satisfacción laboral del colaborador que ejerce dentro de la corporación. Es evidente que un aumento en clima organizacional está asociado a un aumento en la satisfacción laboral. Es decir, que al lograr un buen clima organizacional de los colaboradores, su nivel de satisfacción laboral será incrementado.

Tabla 21. Interpretación de Subvariables de Clima Organizacional y su correlación con la Satisfacción Laboral de Corporación Grand Caporal.

Grados	Clima Organizacional			
	Liderazgo	Comunicación	Trabajo en equipo	Responsabilidad
	0.545	0.623	0.539	0.327

Fuente: Elaboración Propia según SPSS 2016.

Interpretación de la Correlación:

Moderada  Baja 

Se observa claramente que: las subvariables de Clima Organizacional que ejercen moderada influencia en la Satisfacción Laboral son “Comunicación” “Liderazgo” “Trabajo en equipo” las cuales atienden aspectos específicos en cada uno de sus ámbitos de realización. Tras el análisis y el procesamiento de datos, en la empresa Corporación Grand Caporal, que lo integra Hotel y Restaurante Grand Caporal y Charli’s Pizza, la mayoría dan respuestas positivas, en cuanto a la satisfacción laboral, mencionan que se sienten parte importante de la empresa, que están satisfechos con el puesto que desempeñan, que es satisfactorio el trato que reciben por parte de sus jefes, subjefes. Retomando la definición de Salgado (1996) de satisfacción Laboral como “aquella respuesta emocional positiva al puesto y al trabajo, que le permite el cumplimiento de sus valores como individuo”, el trabajador de la empresa se siente satisfecho, pues se le da un lugar dentro de esta; como individuo el cual puede llevar a cabo la realización de sus objetivos a través de su desempeño laboral. Se obtuvieron resultados satisfactorios, no por ello, se debe dejar a un lado los indicadores negativos, se deben de tener en cuenta estas respuestas, tratar que su incidencia sea mínima.

CONCLUSIONES

- **En cuanto a Características Socio-Demográficas**, se evidenció que 69% son hombres, con rango de edad que oscila entre los 21 a 25 años. Los resultados muestran una asociación positiva sobre la relación entre edad y satisfacción laboral, conforme los profesionales envejecen la satisfacción aumenta, disponiendo de 50% de personas solteras, ya que admite la posibilidad de laborar en horarios alternos, en relación con personal casado; aunque éstos últimos, tienen mayor compromiso y responsabilidad familiar, es necesario destacar que tanto solteros como casados, laboran adecuadamente con sus horarios, el 40.32% han realizado un grado académico a nivel diversificado.
- **“En relación a liderazgo con satisfacción laboral”**, el grado de correlación fue de 0.545, siendo una relación **positiva moderada**, se acepta la hipótesis, significa que, aspectos como buenas relaciones de confianza, respeto, motivación, trabajo en equipo, mayor productividad, el buen apoyo, los cuales influyen en la satisfacción laboral del colaborador. Es decir que el colaborador puede o no estar satisfecho con la relación comprensiva que brinda su subordinado, pero lo esencial es que se brinde una retroalimentación de la consecución de tareas, para que haya una mayor satisfacción.
- **“En relación a la comunicación con satisfacción laboral”**, el grado de correlación fue de 0.623, siendo una relación **positiva moderada**, se acepta la hipótesis, significa que, aspectos como elementos concretos para resolver problemas, para saber si el colaborador percibe, comprende y comparte la filosofía de la corporación, influyen en la satisfacción laboral del colaborador, siendo la comunicación un factor clave de la eficacia y el desarrollo personal dentro de la organización.
- **“En relación del trabajo en equipo con satisfacción laboral”**, el grado de correlación fue de 0.539, siendo una relación **positiva moderada**, se acepta la hipótesis, significa que, aspectos de gestión tales como la participación, revisión en conjunto de resultados influyen en la satisfacción laboral del colaborador y para que haya una mayor satisfacción es necesario definir las competencias del cargo a desarrollar, analizar si las mismas requieren apoyo de otros colaboradores, si existe la confianza para dialogar y exponer los criterios y opiniones personales.

- **“En relación a la responsabilidad con satisfacción laboral”**, la correlación fue de 0.327, siendo una relación **positiva baja**, se acepta la hipótesis, significa que, aspectos como sistemas de dirección, costumbres o vicios empresariales, influyen con la relación laboral y con la satisfacción laboral del colaborador. Es decir que para que exista un ambiente laboral adecuado debe existir un grado de responsabilidad por parte de los colaboradores, para que de esta forma se den condiciones favorables en el trabajo, exista un adecuado sistema de recompensa que los estimule.
- **“En relación a (un buen) clima organizacional con satisfacción laboral en el personal de Corporación Grand Caporal**, el grado de correlación fue de 0.654, siendo una relación **positiva moderada**, se acepta la hipótesis, significa que, aspectos como Liderazgo, Comunicación, Trabajo en Equipo y Responsabilidad tienen relación en la satisfacción laboral del colaborador que ejerce dentro de la corporación. Para que el clima organizacional pueda aumentar es necesario también que la satisfacción laboral aumente; y para que esto suceda las condiciones de trabajo, los espacios, los sistemas de recompensas y la responsabilidad de los colaboradores se encuentren un grado óptimo de ejecución.

RECOMENDACIONES

Para el empresario:

- Tomar en consideración el proceso de inducción de los colaboradores para que se sientan incluidos, escuchados y motivados, para mejorar su capacidad y desempeño, que puedan realizar correctamente sus actividades con eficiencia y eficacia para que puedan optar con mayores posibilidades el ascenso a otros puestos de trabajo dentro de la empresa. De manera que se logre tener trabajadores satisfechos y realizados profesionalmente.
- Mantener una comunicación más abierta con el personal, considerándola como técnica para fortalecer y transmitir las mejoras deseadas y que puedan tomarse en cuenta las ideas para la toma de decisiones, para aportar valor y se sientan más comprometidos con su desarrollo.
- Evaluar las políticas salariales y de incentivos económicos actuales, considerando las características de cada área de trabajo, además de desarrollar valoración de puestos e identificar el aporte de cada actividad dada por el colaborador en la organización.

A Corporación Grand Caporal:

- Desarrollar un programa de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral, aprovechando las áreas de oportunidad, para que se orienta a buscar la calidad de vida en el trabajo, hecho que la organización incluya en su misión el mejoramiento continuo de sus recursos humanos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A. Núñez, M. Salazar y M. Martín (2011). **Clima organizacional y satisfacción laboral.** Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores* 19 (1): 5-16.
- Álvarez, G. (1992). **El constructo clima organizacional: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes.** *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1, 2), 27–30.
- Andresen, M.: (2007) **“Working unusual hours and its relationship to job satisfaction: a study of European maritime pilots”.** *Journal of Labor Research*.
- Bravo, M.J., J.M. Peiró e I. Rodríguez (1996). **Satisfacción laboral. Tratado de psicología del trabajo, 1.** La actividad laboral en su contexto. J. Peiró y F. Prieto, eds. Madrid: Síntesis: 343-394.
- Brown, W., & Moberg, D. (1990). **Teoría de la organización y la Administración: enfoque integral.** México: Limusa.
- Brunet, L. (1987). **El clima de trabajo en las organizaciones.** México, D.F.: Trillas.
- Cantera López, Javier. NTP 213: **Satisfacción laboral: encuesta de evaluación.** Disponible en URL: <http://www.mtas.es/Insht/ntp/vigencia.htm>. Fecha de acceso: 10 de marzo de 2010.
- Ceballos, K. y Ceballos, G. (2006). **Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de producción de aceite de palma africana, de la ciudad de Santa Marta.** Tesis Inédita. Universidad del Magdalena. Santa Marta, Colombia.
- Chiang, M., M. Salazar, P. Huerta y A. Núñez (2008). **Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas).** Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum2* (23): 67-85.
- Chiavenato I. (1990) **Administración de recursos humanos.** Bogotá. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2000). **Administración de Recursos Humanos**, Editorial McGraw- Hill Interamericana, Colombia.

Da Silva, R. (2002). **Teorías de la Administración**. (1ª. Ed.). México: Editorial Thomson.

Duran, M. (2005) Periódico Virtual De Gerencia. Artículo: **Mejores empresas para rabajar: la importancia del clima organizacional en el éxito de las empresas**. (En Red) Disponible en: <http://www.degerencia.com /articulos/corg/mejoresempresas.html>.

Elton Mayo. (1924). Disponible en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Elton_Mayo.\(1924\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Elton_Mayo.(1924)).

España (2009). Unidad de Evaluación de la Calidad, de la Universidad de Salamanca. **La calidad educativa en el Sistema Universitario español. Estudio comparado**. Disponible en: <http://www.usal.es/calidad>

Fernandez M. y Sánchez J. (1996). **Manual de prácticas de psicología organizacional**. España. Ediciones Amarú.

Fuentes, S. (2012). **“Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad”** (Estudio realizado en la delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango). Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango, Guatemala.

Furnham, A. (2001). **Psicología organizacional del comportamiento del individuo en las organizaciones**. México: Oxford.

Galaz-Fontes, Jesús (2003). **La satisfacción laboral de los académicos en una universidad estatal pública**, México: ANUIES.

García Viamontes, D.: **Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en Contribuciones a las Ciencias Sociales**, julio 2010.

Guillen C, Gala F, Velázquez R. (2000). **Clima organizacional. Psicología del trabajo para relaciones laborales** En: Guillen C, Guill R, Coordinadores. Madrid: McGraw-Hill; P.164-179.

Hackman, J. Richard y Oldham, Greg. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, Vol 60, pp 159-170.

Hall, R. (1996). **Organizaciones, estructuras, procesos y resultados**. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Halpin, A.; Crofts, D (1963). **The organizational climate of schools**. Chicago University of Chicago.

Harpaz, I. (1983). **Job satisfaction: Theoretical perspectives and a longitudinal analysis**. Nueva York: Libra Publishers.

Hernández Sampieri, R. Fernández C. Y Baptista, P. (2010). **Metodología de la Investigación**. México, Mc Graw Hill.

Hernández Sánchez, Tatiana M. **Diagnóstico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana**. Disponible en URL: <http://www.monografias.com/trabajos13/emtex/emtex.shtml>. Fecha de acceso: 8 de marzo de 2010.

Herzberg, F.; Mausner, B., y Snyderman, B. (1959): **The motivation to Work**. Nueva York: Wiley and Son.

Hoppock, R. (1935). **Job Satisfaction**. New York: Arno Press.

Koontz, H. y H. Weihrich (2004). **Administración: una perspectiva global**. México: McGraw-Hill Interamericana.

Lara, C. (2012). **La medición del clima organizacional en el área de producción de detergentes, en una empresa de artículos de limpieza**. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Escuintla, Guatemala.

Likert, R. (1986), **Nuevas formas para solucionar conflictos**. México: Trillas.

Locke, E.A. (1976): “**The nature and consequences of job satisfaction**” en M.D. Dunnette (ed.): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, pp. 1.297-1.349. Chicago: Rand McNally College Publishing Co.

M. Martín y A. Núñez (2010). **Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral**. Madrid: Universidad Pontificia Comillas (Biblioteca Comillas: Economía N°2).

Márquez Pérez, Mónica. (2002). **Investigación (tesis) sobre Satisfacción Laboral**.

Meliá, J. L; Peiró, J. M. **Cuestionario de satisfacción laboral: S10/12**. Disponible en URL: <http://www.uv.es/seguridadlaboral>. Fecha de acceso: 10 de marzo de 2010.

Muchinsky, P. (2002). **Psicología aplicada al trabajo**, (6a. ed.). México: Thompson Editores.

Navas M. (2007). **Evaluación del Clima Organizacional**, *después de una negociación de Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo en una Embotelladora de Bebidas Carbonatadas*. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Peiró, J.M., V. González-Romá, M.J. Bravo y R. Zurriaga (1995). **La medida de la satisfacción laboral**. *Ansiedad y Estrés* 1 (2-3): 231-253.

Robbins, S. (1990). **Organizational theory**. México: Prentice Hall.

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

Robbins, S.P. (1998) **Comportamiento Organizacional**. México: Prentice Hall, Octava edición.

Rodas, M. (2004). **Evaluación del Clima Organizacional del Personal Operativo de una Planta de Producción**. Caso: Alimentos Ideal, S.A. Idealsa, ubicada en el Departamento de Escuintla. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Rodriguez Mancilla, Dario. (2005). “**Diagnostico Organizacional**”, Cap. 9: “Diagnostico del Clima Organizacional” Universidad Catolica de Chile.

Rodríguez, A. (2010). **Clima organizacional y su influencia en el rendimiento individual.** Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.

Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J. y Cornejo, F. (2011). **Clima y Satisfacción laboral como predictores del desempeño:** en una organización estatal Chilena. Tesis Inédita. Universidad Andrés Bello. Santiago de Chile, Chile.

Salgado JF, Remeseiro C, Iglesias M. **Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME.** Psicothema. 1996; 8(2): 329-335.

Schneider, B (1975). **Organizational climates: An essay.** Personnel Psychology, 28, 447-479. (1985). Organizational behavior. Annual Review Psychology, 36, 573-611.

Schroeder, R. G. (1992). **Administración de operaciones.** México: McGraw-Hill. Smith, P.C., L.M. Kendall y C.L. Hulin (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes. Chicago: Rand McNally.

Silva, M. (1996). **El clima en las organizaciones.** *Teoría, método e intervención.* Madrid: EUB.

Stonner, J. y E. Freeman (1994). **Administración.** México: McGraw-Hill, México.

Suárez Ruíz, Pedro A. (2001). **Metodología de la investigación, diseños y técnicas.** 1ª. Edición. Bogotá: Orión Editores.

Tagiuri, R. (1968). **'The concept of Organizational Climate'**. En: R. TAGIURI y G. LITWIN (Eds), *Organizational Climate: Explorations of a Concept.* Boston: Harvard University Division of Research, Graduate School of Business Administration.

Urdaneta Q, Omar R. Álvarez M, Carmen J. (2009). **Clima organizacional en Institutos de Investigaciones del Sector Salud,** Caso: Universidad del Zulia. Revista Venezolana de Gerencia v.14 n.47 Maracaibo Venezuela.

Weinert, A. B. (1981): **Manual de Psicología de la Organización.** Traducido y editado en Barcelona: Herder, 1985.

Werther, W. y Davis, K. (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. (5ta. Ed.). México: Editorial McGraw Hill.

APÉNDICES

CORPORACIÓN GRAND CAPORAL



DESCRIPCIÓN BREVE
La propuesta recoge la normatividad actual y las tendencias actuales, sobre el manejo del talento humano en la Corporación.

Programa de mejora que favorezca el Clima Organizacional, fundamentado en el análisis Y gestión de la Satisfacción Laboral de los colaboradores.

Chiquimula, Julio de 2019.

APÉNDICE 1 PROPUESTA

Programa de mejora que favorezca el Clima Organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la Satisfacción Laboral de los colaboradores de Corporación Grand Caporal

1.1 Presentación

Proponer un programa de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los colaboradores de Corporación Grand Caporal.

La propuesta recoge la normatividad actual y las tendencias actuales, sobre el manejo del talento humano en la Corporación, que se orienta a buscar calidad de vida en el trabajo ya que ésta representa, el grado en que los miembros pueden satisfacer sus necesidades personales con su actividad en la organización. La calidad de vida en la organización implica diferentes actores que tienen que ver con la satisfacción del trabajo desempeñado, las posibilidades de futuro en la organización, el reconocimiento por los resultados alcanzados, el salario percibido, las prestaciones ofrecidas, las relaciones humanas dentro del grupo y la organización, el ambiente psicológico y físico del trabajo, la libertad para decidir, las posibilidades de participar y otros aspectos similares. Afecta actitudes personales y comportamientos importantes para la productividad, como la motivación para el trabajo, la capacidad de adaptación y la flexibilidad ante los cambios en el ambiente laboral.

Las aportaciones de esta propuesta darán inicio a lo que constituirá un mecanismo de medición periódica del clima organizacional, formando parte fundamental de la Corporación. Estos resultados unido al hecho que la organización incluya en su misión el mejoramiento continuo de sus recursos humanos, es un límite que pone de manifiesto la necesidad de actualización y formación de sus estructuras de dirección, de teoría y habilidades prácticas necesarias para la dirección exitosa de los recursos humanos.

1.2 Objetivos

- Proveer a la empresa de herramientas necesarias para mejorar el clima organizacional.
- Señalar las intervenciones necesarias en cada área para mejorar el clima organizacional.
- Definir sobre quien recae la responsabilidad de cada intervención propuesta.
- Elevar la ponderación obtenida en las áreas que se calificó inferior a "de acuerdo".

1.3 Alcance

El programa de mejora del Clima Organizacional requiere el compromiso de todo el recurso humano de Corporación Grand Caporal, creando a los colaboradores expectativas de mejoras

laborales, las cuales se establecen en factores de áreas que determinan el clima organizacional adaptándose a las características de la organización.

1.4 Factores de áreas determinantes



Fuente: Elaboración propia 2018.

1.5 Programa de mejora que favorezca el Clima Organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la Satisfacción Laboral de los colaboradores de Corporación Grand Caporal

ÁREAS	OBJETIVO	INTERVENCIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	BONO
	<p>Reforzar la identificación del colaborador con la empresa, a través del reconocimiento de logros individuales y de equipo; de manera que el éxito obtenido en el desempeño laboral sea motivado en continuidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones quincenales en las cuales se trate de los logros y fracasos del área. • Mantener la comunicación jefe-colaborador de manera abierta a fin de establecer objetivos claros, concretos y factibles. • Establecimiento de metas individuales, por equipo o por área que podrán ser propuestas por el mismo equipo de trabajo de manera democrática. • Las metas deberán establecerse con tiempos límites, para que el reconocimiento o fracaso tengan parámetros de medición. • Establecer objetivos medibles y darles seguimiento en las reuniones quincenales. • Metas adicionales en el área de capacitación, profesionalización y desarrollo de competencias laborales podrán ser propuestas después de detectar las debilidades individuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura: sala de sesiones o salón. Programación semanal o quincenal. • Materiales y Equipo: Pizarrón, cañonera, rotafolio, cuaderno. • Personal: Todo el personal en conjunto o seccionado por áreas de trabajo. • Tiempo: mínimo 40 minutos a máximo 90. • Presupuesto: inversión en relación a los reconocimientos económicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • El jefe de cada área que figura como líder de equipo. Darle seguimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por meta o de producción siendo el bono de Q250.
	<p>Mantener un nivel elevado de motivación individual que se contagie en el ambiente laboral de forma global y positivamente. Un colaborador</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el plan de prestaciones y beneficios actual para determinar si existen necesidades no cubiertas en el mismo. • Proponer ante la Gerencia General la implementación de prestaciones o beneficios innovadores que beneficien la imagen de la institución ante sus 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura: sala de sesiones o salón. • Materiales y Equipo: Pizarrón, rotafolio o carteleras. • Personal: todo el personal seccionado 	<ul style="list-style-type: none"> • El propietario o jefe de cada área figura como principal ejecutor en el área de motivación, por la información que manejará y la confidencialidad de algunos datos. De 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveer de un beneficio bono vacacional de Q300.

ÁREAS	OBJETIVO	INTERVENCIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	BONO
<p>1. Motivación en Puesto</p>	<p>motivado está dispuesto a dar más de sí dentro del puesto de trabajo, pues se siente cómodo con la conexión de dar y recibir.</p>	<p>propios colaboradores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocer los logros individuales y de equipo; de forma tanto individual como pública. • Implementar el reconocimiento al esfuerzo, creatividad, actividades extracurriculares por medio del programa del "empleado del mes"; o publicando los éxitos en las carteleras internas. • No relacionar la motivación con incentivos monetarios (salarios, bonificaciones); una persona puede sentirse insatisfecha con el salario y sin embargo estar a gusto con su trabajo. • Escuchar a los empleados, ellos pueden proveer de ideas creativas que auto motivarán su participación y desempeño diario. • Revisar las descripciones de los puestos con el fin de enriquecer periódicamente las actividades de los mismos. 	<p>por cada área de trabajo y encargado de Recursos Humanos o Propietario en intervenciones relacionadas a prestaciones o beneficios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo: Plan de prestaciones o beneficios revisión cada 12 a 18 meses. • Presupuesto: incluir en presupuesto anual el costo de adquisición de encuesta salarial. 	<p>igual forma, debe integrarse a los líderes de área.</p>	
	<p>Fortalecer la cultura de trabajo en equipo actual en la empresa, de manera que las tareas sean realizadas de manera eficiente y colaboradora; evitando</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la identificación del empleado con su unidad o área, haciéndolo participe de cada actividad o tarea. • Fortalecer la identificación, participación y pertenencia del empleado con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura: estructura actual de la empresa donde desempeñan sus labores diarias. • Materiales y Equipo: Los utilizados en las tareas diarias. • Personal: todo el 	<ul style="list-style-type: none"> • El líder de cada área para la interacción, buena relación, iniciará y continuará todas las actividades laborales y no laborales para la interacción del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveer de un beneficio de aniversario de la empresa de Q200 al líder de cada área o al mejor empleado

ÁREAS	OBJETIVO	INTERVENCIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	BONO
<p>2. Trabajo en Equipo</p>	<p>conflictos que entorpecen el desempeño individual y de área, repercutiendo finalmente en el ambiente de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rotar los equipos de trabajo de manera aleatoria, a fin de que todos los colaboradores se conozcan y logren integrar equipos con diferentes personas. • Generar tareas diferentes que requieran interacción con los demás áreas para lograr un ambiente de confianza y equipo. • Capacitar a los líderes de unidad fortaleciendo el liderazgo y la unión de equipo. • Para cubrir la necesidad de interacción social en el ambiente laboral, el área de recursos humanos puede organizar actividades recreativas fuera del horario laboral que fomenten el compañerismo. 	<p>personal seccionado por cada área de trabajo y encargado de Recursos Humanos o Propietario apoyará en planificación y realización de actividades recreativas adicionales a tareas laborales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo: Rotación de equipos de trabajos en las áreas cada 3 meses. Actividades de compartimiento en un ciclo de 12 meses. • Presupuesto: Incluir en presupuesto anual capacitaciones de liderazgo, trabajo en equipo entre otras, costo de actividades de compartimiento. 		<p>del mes.</p>
<p>3. Comunicación</p>	<p>Mantener de forma óptima, los canales estratégicos de comunicación, a fin de que el empleado esté enterado de las actividades que la empresa está realizando. Al mantener informado al empleado de los cambios,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General debe establecer la política de información que apoyará el área de comunicación, en donde Recursos Humanos será el medio de enlace entre trabajadores y empresa. • Actualizar constantemente la información publicada en las carteleras informativas. • Proponer actividades de emisión de opinión: un buzón de sugerencias, un rota folio de comentarios anónimos. • Emitir un medio cíclico de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura: estructura actual de la empresa donde desempeñan sus labores diarias. • Materiales y Equipo: Carteleras, hojas, tachuelas, rotafolios, buzones de sugerencias. • Personal: todo el personal seccionado por cada área de 	<ul style="list-style-type: none"> • El jefe de cada área que figura como líder de equipo tiene la responsabilidad de hacer sentir a su equipo que está siendo escuchado. El propietario será responsable de la información que de él provenga para ser publicada en los medios internos, 	

ÁREAS	OBJETIVO	INTERVENCIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	BONO
	<p>mejoras y proyectos de la organización, fomentará su participación y evitará que se forme una resistencia ante los cambios. De igual forma, puede lograrse un aprendizaje a través de las experiencias de otros colaboradores.</p>	<p>interna (periódico o boletín interno), en el que se informe de aspectos como cumpleaños, nuevos ingresos, bodas, nacimientos, etc. así como actividades que la empresa esté planificando o realizando.</p> <ul style="list-style-type: none"> Educar a los líderes de área en relación a la objetividad que debe mantenerse para la recepción de los comentarios y sugerencias que tendrán por parte de su personal, y que de igual forma, la actividad no sea únicamente escucharlos, sino discutir, acordar y poner en marcha las buenas ideas. 	<p>trabajo y encargado de Recursos Humanos publicará la información en boletín informativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> Tiempo: la publicación de boletín programarse una vez al mes; actualización de cartelera semanal o quincenalmente; revisión de buzón de sugerencias al menos cada 15 días. Presupuesto: Incluir el costo de materiales de publicación. 	<p>información relacionada con los planes de la empresa.</p>	
<p>4. Relación con Jefe Inmediato</p>	<p>Crear un ambiente de relaciones agradables entre jefe y colaborador, y que al mismo tiempo el colaborador logre la confianza de su jefe para la delegación de tareas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la comunicación por unidad a través de una política de puertas abiertas que genere la confianza del empleado hacia su jefe inmediato. Fortalecer la confianza de los colaboradores al poner en práctica las nuevas ideas proporcionadas por ellos mismos. Delegar la responsabilidad de pequeños proyectos en aquellas personas que muestren iniciativa. Capacitar a los niveles jerárquicos en coaching, para apoyar de esta forma la relación jefe-colaborador, reforzando la confianza y apertura de comunicación por parte del empleado, al mismo tiempo que el área logre mejorar el rendimiento profesional de su personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura: estructura actual de la empresa donde desempeñan sus labores diarias. Materiales y Equipo: Los utilizados en las tareas diarias. Personal: todo el personal seccionado por cada área de trabajo y encargado de Recursos Humanos o Propietario apoyará en proveer o subcontratar empresa para capacitación. Tiempo: no hay tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> El jefe de cada unidad que figura como líder de equipo tiene la responsabilidad de hacer sentir a su equipo que está siendo escuchado poniendo en práctica las sugerencias de su personal. El propietario será responsable de la administración de la capacitación necesaria para el éxito de esta intervención. 	

ÁREAS	OBJETIVO	INTERVENCIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	BONO
		<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los niveles jerárquicos en empowerment, de esta forma el gerente o jefe de área logrará apoyarse en su personal en la toma de decisiones y acciones inmediatas en la resolución de problemas. 	<p>estimado para ejecución, los resultados deben ser evidentes en la próxima evaluación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto: Incluir la inversión requerida para capacitaciones programadas. 		
5. Planes de Carrera y Desarrollo	<p>Fortalecer el ambiente de estabilidad que la empresa ofrece, a través de la formación de un plan de carrera de acuerdo a los planes a largo plazo que la organización posee.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definir objetivos concretos por puesto, unidad, área y de organización. • Evaluar si existe un desarrollo de carrera viable en los puestos de la organización, considerando los perfiles de puesto, crecimiento personal y laboral, ascensos, traslados. • Informar al empleado en qué debe mejorar y capacitarse para poder alcanzar los diferentes puestos en la empresa. • Debido a que los horarios de las jornadas de trabajo, dificultan al emplead a continuar y finalizar estudios, deberá realizarse una revisión en este aspecto y evaluar las posibles mejoras. • Crearse como beneficio adicional en la empresa un incentivo que motive al empleado a continuar sus estudios; apoyo económico tipo beca, mejoras laborales en horario, o bien, la promoción interna de acuerdo al desarrollo de sus estudios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura: Salas internas para reuniones de trabajo. Según la estructuración de planes de carrea se visualiza nuevos puestos deberá considerarse la ubicación física de la misma. • Materiales y Equipo: Los utilizados en las tareas diarias. • Personal: todo el personal seccionado por cada área de trabajo y encargado de Recursos Humanos o Propietario como unidad de análisis para los requerimientos y estructuración de carrera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de la gerencia general o propietario de la ejecución de esta intervención. 	

ÁREAS	OBJETIVO	INTERVENCIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	BONO
		<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la estructura actual del desarrollo ofrecido en cada puesto de trabajo y mejorarla. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo: no hay tiempo estimado, los resultados evidenciarse en la próxima evaluación. • Presupuesto: considerarse inversión horas-hombre para análisis de puestos, los costos beneficios adicionales o mejoras. 		
<p>6. Ambiente Físico</p>	<p>Mantener el ambiente físico óptimo para que el trabajador se sienta cómodo en sus labores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar periódicamente la infraestructura de la empresa (iluminación, ventilación, etc.) a fin de mantenerla en buenas condiciones de forma proactiva y no reactiva. • Contratar los servicios de una empresa de Seguridad Industrial que evalúe profesionalmente las áreas concernientes. • Evaluar el ambiente físico propio de las áreas donde este personal está trabajando y considerar si puede haber algún aporte para mejorarlo por parte de la organización, aunque estas áreas no estén ubicadas en la sede central de la empresa. • Crear y publicar un manual de seguridad industrial de acuerdo al giro de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura: estructura actual de la empresa donde desempeñan sus labores diarias. Realizar revisión periódica. • Materiales y Equipo: Todo lo necesario para reforzar la calidad actual del ambiente físico y ambiental. • Personal: apoyo del encargado de mantenimiento. • Tiempo: no hay tiempo estimado, resultados deberán ser evidente en la próxima evaluación. • Presupuesto: Considerar las mejoras de ambiente físico, modificaciones a infraestructura o 	<ul style="list-style-type: none"> • El encargado de operaciones o de mantenimiento tendrá la responsabilidad de ejecutar y supervisar. 	

ÁREAS	OBJETIVO	INTERVENCIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	BONO
			implementación de nueva, el costo de contratación de empresa evaluadora en seguridad industrial para mejoras. El mantenimiento de infraestructura.		
7. Seguridad	Proporcionar al empleado, la seguridad necesaria para realizar sus actividades laborales de forma segura y confiable, manteniendo los índices de incidentes laborales en un porcentaje mínimo.	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar los servicios de una empresa de Seguridad Industrial que evalúe profesionalmente las áreas concernientes. • Evaluar la cantidad de guardias actuales y considerar si el número de agentes es suficiente para la cobertura de la demanda. • Crear y publicar un plan de emergencia ante diferentes situaciones, de manera que todos los empleados estén informados de cómo actuar en caso de emergencia. • Crear y publicar un manual de seguridad industrial de acuerdo al giro de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura: si hubiera la necesidad de contratar más guardias de seguridad. • Materiales y Equipo: equipo de seguridad e higiene industrial. • Personal: el encargado de operaciones o mantenimiento junto a propietario o gerencia general. • Tiempo: no hay tiempo estimado los resultados deberán ser evidentes a la próxima evaluación. • Presupuesto: Incluir el costo de adquisición de materiales para mejorar la seguridad, así como de contratar la empresa que evaluara la seguridad industrial y empresa de seguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> • La Gerencia o propietario será responsable de la dirección de esta intervención, contando con el apoyo de la Gerencia o área de Operaciones y Mantenimiento. 	
8. Riesgos	Proveer al	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar los servicios de una empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura: la 	<ul style="list-style-type: none"> • Propietario o la 	

ÁREAS	OBJETIVO	INTERVENCIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	BONO
	<p>colaborador de confianza y seguridad en el puesto de trabajo, corriendo el mínimo de riesgo para la ejecución exitosa de las tareas diarias.</p>	<p>de Seguridad Industrial que evalúe profesionalmente las áreas referentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los colaboradores en programas contra riesgos propios de cada puesto de trabajo. • Contratar los servicios de un seguro médico y de vida de acuerdo a las necesidades de la empresa. • Evaluar el ambiente físico propio de las áreas donde este personal, está trabajando y considerar si puede haber algún aporte para mejorarlo por parte de la organización, aunque estas áreas no estén ubicadas en la sede central de la empresa. • Crear y publicar un manual de seguridad industrial de acuerdo al giro de la empresa. 	<p>estructura de la empresa y si hubiera la necesidad de modificación según la evaluación de seguridad industrial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Materiales y Equipo: equipo de seguridad e higiene industrial. • Personal: debe considerarse todo el personal de la empresa para evitar riesgos, accidentes, el encargado de operaciones o mantenimiento junto a encargado de Recursos Humanos. • Tiempo: no hay tiempo estimado los resultados deberán ser evidentes a la próxima evaluación. • Presupuesto: Incluir el costo de adquisición de materiales para mejorar la seguridad, así como de contratar la empresa que evaluara la seguridad industrial y la contratación de seguro médico. 	<p>Gerencia será responsable de la dirección de esta intervención, contando con el apoyo de la Gerencia o área de Operaciones y Mantenimiento.</p>	

Fuente: Elaboración propia, adaptada de Duran, M. (2005)

APÉNDICE 2

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

- Encuesta
- Observación
- Entrevista

FICHA TÉCNICA DE INSTRUMENTO (1)

Nombre	Encuesta para evaluar el Clima Organizacional
Objetivo	Identificar parámetros a nivel general acerca de la percepción que los individuos tienen dentro de la organización y la organización sobre ellos.
¿Qué mide?	Este cuestionario consta con 17 preguntas y se evaluará el Clima Organizacional a través de los siguientes indicadores según la teoría analizada: -El liderazgo -La comunicación -El trabajo en equipo -La responsabilidad
Tiempo de resolución	El cuestionario tiene un tiempo de resolución de 20 minutos.
Aplicación a	Al personal administrativo y operativo de Corporación Grand Caporal.
Forma de aplicación	El cuestionario es de auto aplicación



CUESTIONARIOS

Universidad San Carlos de Guatemala
 Centro Universitario de Oriente-CUNORI-
 Sistema de Estudio de Posgrados
 Maestría en Gerencia de Recursos Humanos

CUESTIONARIO 1 CLIMA ORGANIZACIONAL

Dirigido a personal administrativo y operativo

Objetivo: Determinar cómo se encuentra el clima organizacional en la empresa.

Señor(a) Trabajador (a):

Solicito unos minutos de su valioso tiempo y disposición para contestar la siguiente encuesta, la que tiene por objeto conocer su percepción, acerca del clima organizacional.

Con la información recabada se determinará el clima organizacional, cabe señalar que este instrumento es de carácter confidencial y anónimo cuya finalidad es propiamente académica, y no le comprometen en su desempeño laboral, por lo que en ningún momento se divulgaran sus datos individuales, por lo tanto no firme ni escriba su nombre. Se solicita su ayuda para que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad, por favor no deje ningún espacio en blanco y sin marcar. Desde ya se le agradece su colaboración.

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá de leer, marcando en una sola alternativa con una X, la respuesta que más se adecue a su opinión, si está Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Desacuerdo o Totalmente desacuerdo.

Área en la que labora									
Administración		Recepción		Ama de llaves		Restaurante		Lavandería	Otros
Género	M	F	Edad		Religión				
Estado Civil			Tiempo de Servicio		Su trabajo es	Temporal	Fijo		
Actualmente estudia		Grado Académico		Salario					
Forma de Pago		Semanal		Quincenal		Mensual			
No	Pregunta				Calificación				

No	Liderazgo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
1	Observo que mi superior acepta mis ideas y propuestas para mejorar el trabajo.				
2	Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo.				
3	Los superiores fomentan la formación de sus empleados.				
4	Mi superior me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcancen los objetivos planteados.				
No	Comunicación	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
5	Es fácil mantener conversaciones personales con mis compañeros y superiores.				
6	Mi superior me otorga una adecuada retroalimentación sobre las actividades que realizo en mi puesto de trabajo.				
7	Dentro de mi área se hacen esfuerzos importantes para mejorar los niveles de información y comunicación.				
8	La retroalimentación que me otorga mi superior sobre mi trabajo es constructiva, ya que incluye aspectos positivos y aspectos negativos.				
No	Trabajo en Equipo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
9	Existe cooperación entre mis compañeros para alcanzar los objetivos dentro de la organización.				
10	Se estimula la cooperación y el trabajo en grupo como medio de facilitar el cambio.				
11	El trabajo en equipo dentro de mi área contribuye a mejorar la de la calidad de vida.				
12	Cuando tengo algún problema en mi trabajo, suele haber personas dispuestas a ayudarme.				
No	Responsabilidad	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
13	Planifico las actividades, las visualizo en términos de tiempo que requiere para realizarlas y organizarlas.				
14	Analizo los problemas que se presentan en mi área laboral, antes de tomar una decisión.				
15	Las metas establecidas en mi área de trabajo constituyen un incentivo alcanzable.				
16	Conozco las responsabilidades y funciones de mi puesto de trabajo.				
17	Su trabajo favorece a una actitud de crecimiento y desarrollo personal y profesional.				

Observaciones:

FICHA TECNICA DE INSTRUMENTO (2)

Nombre	Encuesta para evaluar la Satisfacción Laboral
Objetivo	Determinar el grado de satisfacción que posee el personal, con respecto a elementos de su empresa, describiendo los factores más influyentes con la Satisfacción Laboral del Personal.
¿Qué mide?	<p>Este cuestionario consta con 21 preguntas y se evaluará la satisfacción laboral a través de los siguientes indicadores según la teoría analizada:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La satisfacción con Reto del trabajo (libertad laboral). -La satisfacción con sistemas de recompensas justas. -La satisfacción con las condiciones favorables de trabajo. -La satisfacción con colegas que brinden apoyo (liderazgo). -La satisfacción con la compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.
Tiempo de resolución	El cuestionario tiene un tiempo de resolución de 25 minutos.
Aplicación a	Empleados de nivel administrativo y operativo.
Forma de aplicación	El cuestionario es de auto aplicación.



Universidad San Carlos de Guatemala
 Centro Universitario de Oriente-CUNORI-
 Sistema de Estudio de Posgrados
 Maestría en Gerencia de Recursos Humanos

CUESTIONARIO 2 SATISFACCIÓN LABORAL

Dirigido a personal administrativo y operativo

Objetivo: Determinar cómo los colaboradores se sienten satisfechos en el desarrollo de sus actividades laborales y elementos de la empresa.

Señor(a) Trabajador (a):

Solicito unos minutos de su valioso tiempo y disposición para contestar la siguiente encuesta, la que tiene por objeto conocer su percepción, acerca de la Satisfacción laboral.

Con la información recabada se analizará la satisfacción laboral, cabe señalar que este instrumento es de carácter confidencial y anónimo cuya finalidad es propiamente académica, y no le comprometen en su desempeño laboral, por lo que en ningún momento se divulgaran sus datos individuales, por lo tanto no firme ni escriba su nombre. Se solicita su ayuda para que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad, por favor no deje ningún espacio en blanco y sin marcar. Desde ya se le agradece su colaboración.

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá de leer, marcando en una sola alternativa con una X, la respuesta que más se adecue a su opinión, si está Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Desacuerdo o Totalmente desacuerdo.

No	Pregunta	Calificación			
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
No	Reto del trabajo o enriquecimiento en el puesto				
1	Se valora positivamente que los empleados aporten nuevas ideas y sugerencias.				
2	Tengo la flexibilidad de cómo hacer mi trabajo siempre, cuando llegue a los mejores resultados.				
3	Tengo la libertad para organizar mi trabajo, siempre que lo haga bien y a tiempo.				

4	Considero que necesito capacitación en alguna área de mi interés, que forma parte importante de mi desarrollo profesional.				
No	Sobre las condiciones favorables de trabajo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
5	La distribución física y geográfica de mi área, es adecuada para desempeñar mis actividades.				
6	Cuento con el material necesario para ejecutar mi trabajo.				
7	Las bases de datos existentes en mi departamento, facilitan el trabajo.				
8	Las condiciones ambientales de mi área son adecuadas para desempeñar.				
No	Sistema de recompensas justas	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
9	El sueldo que percibe es adecuado y está acorde con la labor que realiza.				
10	Lo que gana, le permite cubrir sus necesidades y las de su familia.				
11	Las posibilidades para ascender a otro puesto de trabajo, son equitativas para todos los trabajadores.				
12	En la organización le pagan puntualmente los salarios establecidos en el contrato de trabajo.				
No	Colegas que brindan apoyo o relación con los superiores	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
13	Me siento satisfecho con la forma de trabajar de mi superior.				
14	Mi jefe y yo acordamos las confianzas sobre mi desempeño.				
15	Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.				
16	Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones o apoyo que solicito.				
17	Mi jefe fomenta las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo.				
No	Compatibilidad Entre Personalidad Y Puesto De Trabajo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
18	Las relaciones interpersonales con mis compañeros del área son cordiales y abiertas.				
19	Existe un adecuado grado de compañerismo para lograr los objetivos planteados.				
20	Recibo la información necesaria que requiero para realizar mi trabajo.				
21	Mis compañeros y yo coordinamos cada una de las actividades que se deben realizar dentro de mi área.				

Observaciones:



Universidad San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Oriente-CUNORI-
Sistema de Estudio de Posgrados
Maestría en Gerencia de Recursos Humanos

FICHA TECNICA DE OBSERVACION (3)

La observación se realizará en forma individual, en las diferentes áreas donde se desempeña el personal de Corporación Grand Caporal. Captando elementos tales como:

- Estilo de liderazgo.
- El espíritu de trabajo.
- Los procesos de comunicación.
- Los aspectos de toma de decisiones.
- Los procesos de control.
- El nivel de colaboración.
- La relación entre rendimiento y salario.
- El apoyo al trabajo de los empleados.
- El manejo del conflicto.
- El logro de los objetivos.
- La importancia que se da a la producción.
- El ambiente físico.



Universidad San Carlos de Guatemala
 Centro Universitario de Oriente-CUNORI-
 Sistema de Estudio de Posgrados
 Maestría en Gerencia de Recursos Humanos

ENTREVISTA (4)

Se procederá a realizar una entrevista a Gerentes o Jefes de áreas, de Corporación Grand Caporal, quienes nos proporcionaran información referente a la productividad de la empresa desde sus inicios. La entrevista a realizar es la siguiente:

1. En el proceso de reclutamiento de personal, ¿qué ventajas ofrecía la empresa para los empleados?
2. ¿Cree que los empleados de la empresa están insatisfechos con sus trabajos?
3. ¿En qué ha visto reflejada la insatisfacción laboral?
4. ¿Cree usted que la insatisfacción laboral es afectada por un mal clima organizacional?
5. La empresa le proporciona oportunidad de desarrollo profesional a los empleados
6. ¿Recibe información de cómo los trabajadores desempeñan su trabajo?
7. ¿Conocen los trabajadores la historia y trayectoria de la empresa?
8. ¿Cómo se han sentido los empleados trabajando en esta empresa?
9. Los colaboradores de la empresa cumplen con el horario establecido tanto en la hora de llegada como también en la hora de salida.
10. Durante la jornada laboral los colaboradores demuestran dedicación y concentración en el trabajo que realizan.
11. Durante las horas de trabajo las personas permanecen en sus puestos de trabajo y se desplazan hacia otros sitios dentro y fuera de la empresa por razones de trabajo.
12. Las personas cumplen correctamente con los objetivos y propósitos propios de su cargo y de sus funciones.

APÉNDICE 3

Resolución de aprobación del tema de investigación



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



RES.DEPG.CUNORI.049-2016

DIRECCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE, veinte de julio dos mil dieciséis.

ASUNTO: solicitud de aprobación de tema de tesis intitulado "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DEL CORPORACIÓN GRAND CAPORAL, DEL MUNICIPIO DE CHIQUIMULA", presentado por la maestrante **Dunia Alejandra Díaz Espina**, inscrita con camé No. **200944779**, en la Maestría en Gerencia de Recursos Humanos de esta Unidad Académica.

Después de haber revisado la propuesta realizada por la maestrante Díaz Espina y conforme lo establecido en el artículo siete del Normativo de Tesis para Optar al grado de Maestra en Ciencias, aprobado por el Consejo Directivo del Centro Universitario de Oriente en el punto vigésimo sexto del acta 11-2010, en la sesión celebrada el 28 de abril de 2010, esta Dirección.

RESUELVE:

- I. Aprobar el tema de tesis : "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DEL CORPORACIÓN GRAND CAPORAL, DEL MUNICIPIO DE CHIQUIMULA."
- II. Solicitar al Estudiante la elaboración del plan de investigación, el cual debe de ser entregado en el Departamento de Estudios de Postgrado para la aprobación respectiva.
- III. Nombrar como Asesor de Tesis a **M.Sc. Carlos Leonel Cerna Ramirez**, a quién se le deberá remitir el plan de investigación presentado por la sustentante y a quien se le ruega que el trabajo se realice bajo su inmediata orientación, velando por el cumplimiento de los principios, métodos y técnicas de la metodología de la investigación científica.
- IV. Instruir a la maestrante sobre el pago de dos mil quinientos quetzales exactos (Q2,500.00) por concepto de honorarios al asesor de tesis, según lo establecido en el Punto Décimo, inciso 10.2 del Acta 04-2010, de la sesión celebrada el martes 23 de marzo del año 2010, por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrados.
- V. Concluido el trabajo de tesis el asesor rendirá dictamen a la Dirección del Departamento de Estudios de Postgrado, por escrito, sobre el resultado de la investigación acompañando el recibo que acredita el pago de sus honorarios de dos mil quinientos quetzales exactos (Q 2500.00) por parte del asesorado.

RES.DEPG.CUNORI.049-2016 hoja 1 de 2



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



"Id y Enseñad a Todos"



MSc. Mario Roberto Díaz MORALES
Director del Departamento de Postgrado
Centro Universitario de Oriente

c.c Archivo
MRDM/mha

"39 AÑOS SIRVIENDO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL NORORIENTE"

RES.DEPG.CUNORI.049-2016 hoja 2 de 2