

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD
DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS**



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
SATISFACCIÓN DE LOS PROMOTORES DE SERVICIO DEL
BANCO BCP
– ÁREA LIMA 2 – REGIÓN 5, Lima, 2019.**

TESIS

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

AUTORES

Cachay Silva, Catherine del Pilar

Quispe Huamán, Karin Lisset

Vilca Calle, Lesly Malena

ASESOR

Mg EDINSON FERNANDEZ VEGA

LIMA – PERÚ

2019

Turnitin Informe de Originalidad

Visualizador de documentos

Procesado el: 17-oct.-2022 12:30 p. m. -05
 Identificador: 1927857062
 Número de palabras: 17717
 Entregado: 1

INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SAT... Por Lesly Malena Vilca Calle

Índice de similitud 26%	Similitud según fuente	
	Internet Sources:	25%
	Publicaciones:	1%
	Trabajos del estudiante:	26%

modo:

- 4% match (trabajos de los estudiantes desde 11-nov.-2016)
[Submitted to Universidad Continental on 2016-11-11](#) ✕

- 3% match (Internet desde 06-abr.-2022)
<https://administracionynegociosdelsigloxxi.blogspot.com/2017/06/teoria-y-principio-de-la-administracion.html> ✕

- 3% match (trabajos de los estudiantes desde 24-ene.-2019)
[Submitted to Universidad Alas Peruanas on 2019-01-24](#) ✕

- 2% match (Internet desde 25-ene.-2022)
<http://repositorio.unesum.edu.ec> ✕

- 2% match (Internet desde 06-jul.-2022)
https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/7682/Tesis_clima%20organizacional_profesional%20de%20enfermer%c3%isAllowed=y&sequence=1 ✕

- 2% match (Internet desde 16-nov.-2019)
<http://repositorio.unsa.edu.pe> ✕

- 2% match (Internet desde 01-jun.-2020)
<https://www.scribd.com/document/363242294/27-2016-Epae-olivares-Huamani-estilo-de-Liderazgo-y-Satisfaccion-1> ✕

- 2% match (Internet desde 18-jul.-2020)
<http://docplayer.es> ✕

- 2% match ()
[Vallejos Patiño, María Isabel. "Clima organizacional y satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres 2017", Universidad César Vallejo, 2017](#) ✕

- 2% match (Internet desde 26-ene.-2019)
<http://carloascaicedo13.blogspot.com> ✕

- 1% match (trabajos de los estudiantes desde 20-jul.-2021)
[Submitted to Universidad Continental on 2021-07-20](#) ✕

- 1% match (Internet desde 17-jul.-2020)
<https://elisabethjimenezvizarro.wordpress.com/2014/05/07/practica-6-motivacion/> ✕

- 1% match (Internet desde 18-dic.-2018)
<https://es.scribd.com/doc/184781598/Monografia-Clima-Organizacional> ✕

- 1% match (Internet desde 17-jul.-2020)
<http://repositorio.uncp.edu.pe> ✕

- 1% match (Internet desde 20-may.-2021)
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN DE LOS PROMOTORES
DE SERVICIO DEL BANCO BCP – ÁREA LIMA 2 – REGIÓN 5, Lima, 2019. Preparado por: BACH. ADM Cachay Silva,
Catherine del Pilar BACH. ADM Quise Huamán Karin, Lisset Bach BACH. ADM Vilca Calle, Lesly Malena
Licenciado en Administración LIMA – PERÚ 2019 Índice 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... 4 1.1
Situación problemática 4 1.2 Problema de investigación
..... 5 1.2.1 Problema General 5 1.3 Justificación
1.2.2 Problemas específicos 6 1.4 Objetivos
..... 7 1.4.1 Objetivo General:
..... 7 1.4.2 Objetivos específicos
..... 7 2. MARCO TEORICO
..... 8 2.1 Antecedentes de la investigación
..... 8 2.2 Bases Teóricas 16 2.3 Glosario de
términos 59 3. HIPOTESIS Y
VARIABLES..... 63 3.1 Hipótesis General
..... 63 3.2 Hipótesis Específicas 63
3.3 Identificación de variables..... 63 3.3.1 Variable independiente: Clima
laboral..... 63 3.3.2 Variable dependiente: Satisfacción laboral 64 3.4
Operacionalización de variables 64 3.5 Matriz de consistencia (ver anexo)
..... 64 4. METODOLOGÍA 64 4.1 Tipo de
investigación 64 4.2 Nivel de investigación
..... 65 4.3 Diseño de la investigación..... 66 4.4
Unidad de análisis 66 4.5 Población de
estudio..... 67 4.6 Tamaño de muestra 67

DEDICATORIA I

Con todo mi esfuerzo y dedicación dedico este proyecto a quienes hicieron posible cumplir con este sueño. A mis amados padres, espero poder retribuirles todo lo que me han brindado en esta vida. Agradecer también a mi pareja por ayudarme a cumplir esta meta. A mi hermano por ser mi modelo a seguir y a mi sobrino por hacerme sonreír cuando hubo días en los que no podía.

DEDICATORIA II

Este proyecto lo dedico principalmente a Dios porque es quien siempre nos guía para cumplir nuestros sueños. A mis padres por su apoyo incondicional y la fuerza que me brindaron para la culminación de esta importante etapa de mi vida. A mis hermanos y sobrinos que sueñan como yo y recordarles que el único sueño imposible es aquel que no se intenta. Miles de gracias por su comprensión.

DEDICATORIA III

Este proyecto lo dedico en primer lugar a mi esposo quién siempre me impulsó en mi carrera profesional y para mi amado hijo que será mi fuerza para cumplir nuevos objetivos.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme dado la fuerza de culminar con éxito esta etapa de mi vida, porque él representa mi fuente de inspiración más grande para seguir adelante.

A mis padres, a quienes a lo largo de toda mi vida me han apoyado, motivando mi formación académica.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador:

En cumplimiento a las disposiciones contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la **Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega**, presento a vuestra consideración la tesis titulada: “INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROMOTORES DE SERVICIO DEL BANCO BCP - ÁREA LIMA 2 - REGIÓN 5, LIMA, 2019” con el propósito de obtener el **título profesional de Licenciada en Administración.**

Espero que la presente tesis sea de su satisfacción y sirva de fuente de conocimiento para los estudiantes y futuros profesionales de la Carrera de Administración.

Lima, febrero del 2019

ÍNDICE

<u>DEDICATORIA</u>	2
<u>AGRADECIMIENTO</u>	3
<u>PRESENTACIÓN</u>	4
<u>ÍNDICE</u>	5
<u>ÍNDICE DE TABLAS</u>	8
<u>ÍNDICE DE GRÁFICOS</u>	9
<u>RESUMEN</u>	10
<u>ABSTRACT</u>	12
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I	1
<u>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	16
<u>1.1 Situación problemática</u>	16
<u>1.2 Problema de investigación</u>	17
<u>1.2.1 Problema General</u>	18
<u>1.2.2 Problemas específicos</u>	18
<u>1.3 Justificación</u>	18
<u>1.4 Objetivos</u>	20
<u>1.4.1 Objetivo General</u>	20
<u>1.4.2 Objetivos específicos</u>	20
CAPÍTULO II	6
<u>2. MARCO TEÓRICO</u>	21
<u>2.1 Antecedentes de la investigación</u>	21
<u>2.2 Bases Teóricas</u>	27

2.3	Glosario de términos	62
CAPÍTULO III		50
3.	HIPÓTESIS Y VARIABLES	65
3.1	Hipótesis General	65
3.2	Hipótesis Específicas	65
3.3	Identificación de variables	65
3.3.1	Variable independiente: Clima laboral	65
3.3.2	Variable dependiente: Satisfacción laboral	51
3.4	Operacionalización de variables	66
3.5	Matriz de consistencia	67
CAPÍTULO IV		53
4.	METODOLOGÍA	68
4.1	Tipo de investigación	68
4.2	Nivel de investigación	68
4.3	Diseño de la investigación	69
4.4	Unidad de análisis	71
4.5	Población de estudio	71
4.6	Tamaño de muestra	71
4.7	Selección de muestra	71
4.8	Técnicas de recolección de datos	72
4.9	Análisis e interpretación de la información	73
CAPÍTULO V		59
5.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	59

5.1 Análisis de Interpretación de Resultados	74
5.2 Prueba de Hipótesis	77
6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	98
7. CONCLUSIONES	99
8. RECOMENDACIONES	101
9. BIBLIOGRAFÍA	1182
10. ANEXOS	1271

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1	¡Error! Marcador no definido.9
Tabla N°2	¡Error! Marcador no definido.0
Tabla N°3	61
Tabla N°4	62
Tabla N°5	¡Error! Marcador no definido.3
Tabla N°6	¡Error! Marcador no definido.4
Tabla N°7	¡Error! Marcador no definido.5
Tabla N°8	¡Error! Marcador no definido.6
Tabla N°9	¡Error! Marcador no definido.7
Tabla N°10	¡Error! Marcador no definido.8
Tabla N°11	¡Error! Marcador no definido.9
Tabla N 12	¡Error! Marcador no definido.
Tabla N°13	¡Error! Marcador no definido.
Tabla N°14	¡Error! Marcador no definido.
Tabla N°15	¡Error! Marcador no definido.3
Tabla N°16	¡Error! Marcador no definido.4
Tabla N°17	¡Error! Marcador no definido.5
Tabla N°18	¡Error! Marcador no definido.6
Tabla N°19	¡Error! Marcador no definido.0
Tabla N°20	¡Error! Marcador no definido.1
Tabla N°21	¡Error! Marcador no definido.2
Tabla N°22	¡Error! Marcador no definido.5
Tabla N°23	¡Error! Marcador no definido.6
Tabla N°24	87
Tabla N°25	¡Error! Marcador no definido.0
Tabla N°26	¡Error! Marcador no definido.1
Tabla N°27	¡Error! Marcador no definido.2
Tabla N°28	¡Error! Marcador no definido.5
Tabla N°29	¡Error! Marcador no definido.5

[Tabla N°30](#) ¡Error! Marcador no definido.96

INDICE DE GRÁFICOS

TOC \h \z \c "Gráfico" Gráfico N°1	¡Error! Marcador no definido.9
Gráfico N°2	¡Error! Marcador no definido.60
Gráfico N°3	¡Error! Marcador no definido.61
Gráfico N°4	62
Gráfico N°5	63
Gráfico N°6	¡Error! Marcador no definido.4
Gráfico N°7	¡Error! Marcador no definido.5
Gráfico N°8	¡Error! Marcador no definido.6
Gráfico N°9	¡Error! Marcador no definido.7
Gráfico N°10	¡Error! Marcador no definido.8
Gráfico N°11	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico N°12	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico N°13	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico N°14	¡Error! Marcador no definido.2
Gráfico N°15	¡Error! Marcador no definido.3
Gráfico N°16	¡Error! Marcador no definido.4
Gráfico N° 17	¡Error! Marcador no definido.5
Gráfico N°18	¡Error! Marcador no definido.6
Gráfico N°19	¡Error! Marcador no definido.3
Gráfico N°20	¡Error! Marcador no definido.88
Gráfico N°21	¡Error! Marcador no definido.3
Gráfico N°22	97

RESUMEN

La presente tesis titulada: “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP –Área Lima 2 – Región 5, Lima 2019” es de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental.

La población de la investigación estuvo constituida por 120 trabajadores de la empresa, la muestra fue determinada de manera probabilística obteniendo un resultado de 100 personas. Para recolectar los datos respecto al comportamiento de las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los promotores de servicio, se eligieron una encuesta y un cuestionario como técnica de recolección e instrumento de recolección de datos, respectivamente.

El cuestionario, por su parte, estuvo constituido por 18 ítems con escala de valoración de Likert. El análisis de resultados se realizó mediante el empleo de codificación y tabulación de la información, una vez que la información fue tabulada y ordenada se sometió a un proceso de análisis y/o tratamiento mediante técnicas de carácter estadístico.

La presentación de los resultados fue mediante tablas y gráficos, posteriormente para contrastar la hipótesis se aplicó la técnica estadística Chi cuadrado, demostrando la hipótesis general donde el Clima Organizacional se relaciona directa y positivamente con la Satisfacción Laboral de los promotores del Banco BCP –Área Lima 2 – Región 5.

Finalmente, se presenta conclusiones y recomendaciones como propuestas del estudio.

Palabras claves: Eficiencia, gestión, calidad, servicio, organización, control, evaluación

ABSTRACT

The following thesis titled: “The influence of organizational climate on the work satisfaction of BCP Bank’s service promoters from Lima Area 2 – Region 5, Lima, 2019” has a quantitative approach, applied type, correlational descriptive level and non-experimental design.

The research’s population was made up of 120 company employees, while the sample was determined in a probabilistic manner obtaining a result of 100 people. In order to collect data regarding the behaviour of the variables Organizational Climate and Work Satisfaction of the service promoters, a survey and a questionnaire were chosen as a data collection technique and a data collection instrument, respectively. The questionnaire itself consisted of 18 items from a Likert value scale.

The results’ analysis was carried out through the use of coding and data tabulation. Once the data was tabulated and organized, it was subjected to a process of analysis and/or treatment through statistical techniques.

The results were presented in tables and graphics. Afterwards, as to contrast the hypothesis, the Chi square statistical technique was applied, proving the general hypothesis where the Organizational Climate positively and directly correlates to the Work Satisfaction of the promoters from bank BCP Lima Area 2 – Region 5. Lastly, the conclusions and recommendations are presented as study proposals.

Keywords: Efficiency, management, quality, service, organization, control, evaluation

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el BCP es el líder en el sector financiero peruano, con 127 años trabajando en el país. Cuenta con una participación de mercado con más de 40% en créditos corporativos, compite con bancos locales y extranjeros ofreciendo a sus clientes préstamos a corto y mediano plazo, tanto en moneda local como extranjera, asesoría financiera, leasing, seguros y más servicios a los clientes peruanos.

La investigación tiene como objetivo determinar la influencia del clima organizacional con la satisfacción laboral de los clientes internos que en esta investigación vendrían a ser los promotores de servicio, abordaremos los siguientes capítulos:

En el primer capítulo, se formuló el planteamiento del problema, la relevancia del conocimiento del clima organizacional la cual se basa en la influencia que tiene este sobre el comportamiento de los colaboradores y su relación con el desempeño laboral, siendo vital su diagnóstico para el bosquejo de herramientas de gestión empresarial. Indudablemente, la existencia de un correcto u óptimo clima organizacional reflejará positivamente en el desempeño del colaborador y la empresa. En este caso, consideramos que en un correcto clima organizacional influirá llanamente en el rendimiento de los colaboradores.

En el segundo capítulo, presentamos el marco teórico de nuestra investigación; el cual abarca los antecedentes respectivos con el problema de investigación, los cuales comprenden estudios realizados en el extranjero, así como en nuestro país. Asimismo, se incluye el sustento teórico como de las variables a estudiar, así

como de sus relativas dimensiones con el propósito de enriquecer la investigación.

En el tercer capítulo, damos a conocer las hipótesis y sus respectivas variables. En esta parte de nuestra investigación, se propone los supuestos que ayudarán a solucionar el problema de la investigación. Así mismo, se construyeron indicadores que ayudarán a la medición de las dimensiones de cada una de las variables presentadas.

En el cuarto capítulo, mostramos la metodología de la investigación, mediante la cual nos da a conocer el método que utilizaremos que vendría ser el descriptivo correlacional, el cual consiste en describir y analizar datos que se relacionan con otras variables tal como se dan en la presente investigación. Igualmente, el diseño de la investigación es no experimental transversal, ya que se ha recolectado datos en un solo momento. Decimos que es correlacional, porque se orienta a la obtención del grado de relación que existe entre dos variables de interés en una misma muestra de sujeto o el grado de correlación entre dos fenómenos o sucesos observados.

En el quinto capítulo, se encontrará la exposición de los resultados logrados. Se desarrollarán el estudio e interpretación de los resultados obtenidos mediante las encuestas, las cuales fueron demostrados estadísticamente fiables para determinar la influencia entre ambas variables, así mismo se pasará a demostrar las hipótesis planteadas.

Las conclusiones y recomendaciones se efectuarán con el fin de mejorar las actividades y relaciones entre el personal y los jefes de la empresa, así como permitir el buen desarrollo de sus actividades diarias.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

La satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 - Región 5 está influenciado por el clima organizacional en el que se desenvuelven. Este nivel de satisfacción se ve reflejado mediante el número de quejas, renunciaciones, solicitudes de cambio y licencias que han pedido los trabajadores. Otros de sus problemas se exponen a continuación:

Insatisfacción por la remuneración recibida por los puestos que han desempeñado desde hace muchos años. Esto genera un absentismo emocional y laboral y el incumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato de trabajo.

Los clientes internos señalan que el grupo de trabajadores recientemente contratados no está debidamente capacitado al inicio de sus actividades. Por ello, muchas veces se ven en la necesidad de recurrir al apoyo y asesoramiento de los compañeros más antiguos en el puesto. Esta situación genera largas colas, caos, confusión y conflicto percibidos por los clientes externos, lo que daña la calidad de servicio ofrecido por el banco.

Los reconocimientos que la entidad les brinda son únicamente en base a metas alcanzadas al 100%. Sin embargo, se considera que el proceso de desarrollo de una meta supone un sinnúmero de habilidades, tales como productividad, concentración, compromiso y competencias. Si los

reconocimientos solo se basan en el logro final y no toman en cuenta las mencionadas habilidades, los trabajadores no podrán alcanzar una satisfacción personal que les genere confianza en sus capacidades, de tal manera que puedan ofrecer un mejor servicio a los clientes.

La comunicación entre jefes y promotores de servicio es ineficiente, lo que genera frustración profesional y personal en los trabajadores. Al no sentirse reconocidos ni valorados, su insatisfacción aumenta. Esta situación pone en riesgo la calidad de servicio brindado al cliente externo, ya que no desempeñan su labor comprometiéndose con la empresa.

Con base a todo lo anteriormente señalado, se considera que para afrontar el problema se debe analizar objetivamente las estrategias. Se debe abordar la atención al trabajo de los promotores de servicio a través de un ambiente de trabajo agradable y estimulante. Esto contribuiría a que el equipo se sienta motivado, productivo y muestre más compromiso con sus funciones y con la empresa. De esta manera, se obtendría como resultado una mejora en la satisfacción laboral, la cual se reflejaría en la satisfacción de los clientes externos.

1.2. Problema de investigación

La problemática explicada así, como sus orígenes y sucesos en la gestión empresarial, admite formular la siguiente interrogante orientadora de esta investigación:

1.2.1. Problema General

¿Cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 - Región 5?

1.2.2. Problemas específicos

Para darle un mejor orden de ideas al problema arriba descrito, se formulan las siguientes interrogantes:

- a) ¿De qué manera los incentivos económicos influyen en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 - Región 5?
- b) ¿De qué manera los programas de capacitación influyen en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 - Región 5?
- c) ¿En qué medida la comunicación jerárquica influye en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 - Región 5?

1.3. Justificación

Justificación teórica

Desde el punto de vista organizacional, el capital humano es de suma importancia en el desarrollo empresarial del BCP. La alta dirección ha manifestado la voluntad de convertir esta institución en el mejor lugar para trabajar en el Perú. Como parte de este proceso, la presente investigación busca contribuir con el logro de dicho objetivo mediante la explicación de la relación entre el clima organizacional y los niveles

de satisfacción laboral. Teóricamente, los estudios sobre clima organizacional y satisfacción laboral han desarrollado cada vez mayores y mejores instrumentos de medición de ambas variables habitualmente consideradas cualitativas.

Justificación práctica

Desde el punto de vista profesional, si se logra el cometido propuesto, el banco BCP obtendrá resultados que le permitirán tomar decisiones acertadas relacionadas a la mejora del clima laboral. Esto, a su vez, traería repercusiones en la satisfacción laboral entre los servidores que laboran en esta área de atención al cliente, así como también en la calidad de los procesos que se realizan y el cumplimiento de las metas elaboradas por la organización. Así mismo, se justifica realizar la presente investigación para la obtención de beneficios, que serán extensivos en cada nivel jerárquico. Con los resultados obtenidos se elaborará un plan de mejoras, incluyendo herramientas que ayudarán a optimizar la gestión del clima laboral. Asimismo, se elaborarán las sugerencias de mejoras correspondientes.

Desde el punto de vista académico, con la presente propuesta de investigación, aplicando la teoría básica, concepto de clima organizacional y satisfacción laboral, se pretende saber cuál es la vinculación que se da entre estas dos variables, así como sus diversos niveles. Las conclusiones permitirán informar el estado situacional de

la problemática empresarial, aspecto importante que justifica el presente trabajo.

Además, se quiere demostrar con la presente investigación la influencia directa que existe del clima organizacional con la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área, Lima 2 - región 5. Esto ayudará a comprender lo esencial de las relaciones cordiales entre cada uno de sus miembros y cómo esto es perceptible al exterior de la de la misma.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General:

Determinar cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 - Región 5.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar si los incentivos económicos influyen en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 - Región 5.
- b) Identificar si los programas de capacitación influyen en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 - Región 5.
- c) Determinar si la comunicación jerárquica influye en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 - Región 5.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

En primer lugar, a nivel internacional se presenta el estudio de Zans (2017), titulada “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”. Esta investigación se desarrolló metodológicamente enmarcado en un enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo – explicativo correlacional. La muestra fue de 59 trabajadores y funcionarios. Los resultados indicaron que el clima de la organización era uno de optimismo, euforia y entusiasmo en gran medida, así como frialdad y distanciamiento en menor medida. Por consiguiente, se lo considera entre medianamente favorable y desfavorable. En conclusión, Zans indica que el desempeño laboral del personal mejorará conforme se optimice el clima organizacional de la facultad.

De lo anterior, se puede sugerir que la relación entre ambas investigaciones radica en que ambas estudian la variable “clima organizacional”. Así mismo, se evidencia que las mismas se desarrollan bajo un diseño correlacional, resaltando que es necesario tomar en

cuenta que el capital humano es el pilar fundamental para lograr la misión empresarial.

Por otro lado, Benavides (2017), realizó un estudio titulado Plan de Acción Basado en Estrategias Motivacionales para el Desarrollo del Clima Organizacional en el Liceo Nacional Pedro Gual, en el Municipio Valencia Edo. Carabobo Venezuela, para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada de Educación. La investigación responde a la modalidad de un proyecto factible, donde los sujetos en estudio estuvieron conformados por veintiún (21) sujetos. Se concluyó que existe la probabilidad de elaborar la propuesta del plan de acción basado en las estrategias motivacionales orientado a fomentar actividades que proporcionen una capacitación integral de adaptación al grupo laboral con el fin de dar solución a la problemática presentada. Es por esta razón que se creó la propuesta, la cual está estructurada en talleres.

Este estudio tiene relación con la investigación presente puesto que en ambos se estudia el clima organizacional el cual deja en evidencia que dentro de él debe existir una serie de patrones que lo hacen ser reconocido o diferenciado de las otras empresas como su cultura enmarcada a través de la convivencia.

En tercer lugar, se presenta el estudio de Cardona (2016), quien realizó un estudio titulado “La satisfacción laboral y el clima organizacional en el CDI San José de la ciudad de Manizales – Colombia”, el cual presentó para optar al título de Especialista en Gerencia del Talento

Humano en la Universidad de Manizale. Este estudio se desarrolló metodológicamente bajo una investigación descriptiva. La población estaba conformada por los 31 empleados de planta del CDI Hogar Infantil San José. Entre las conclusiones se destaca que el clima organizacional se percibe como muy satisfecho, siendo las variables capacidad profesional y trabajo en equipo las de mayor puntuación, y administración del talento humano y comunicación e integración, las de menor.

Es importante señalar que este estudio complementa al presente ya que se abordará qué tanto la comunicación jerárquica influye en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área, Lima 2- región 5 objeto de estudio.

Siguiendo el mismo orden de ideas, se presenta el estudio de Falcones (2014), como requisito para optar al título de Magister en Psicología Industrial. El mismo tuvo como objetivo identificar las características de la cultura organizacional dominante en la Unidad de Negocio de Supply Chain de Nestlé Ecuador. A fin de lograr este propósito, se realizó una investigación de tipo descriptivo con corte transversal. Contaron con una muestra de 30 personas. Los resultados que se obtuvieron mostraron que la empresa contaba con un clima organizacional favorable al 89%. Asimismo, se encontró que la colaboración, la preparación y reconocimiento eran características que necesitaban fortalecimiento. Por lo tanto, se sugiere ejecutar una

evaluación constante para calcular alteraciones en el clima organizacional y en el modelo de cultura.

Esta investigación se relaciona con el actual pues ambas abordan el clima organizacional en las mencionadas empresas. Al mismo tiempo, observaron algunas características de la cultura organizacional como colaboración, la preparación y reconocimiento, las cuales son de suma importancia. De esta manera, la empresa podría lograr el objetivo previamente establecido.

2.2.2 Antecedentes Nacionales

Cabrerías (2018) presentó una investigación titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución Pública Peruana” para optar al título de Bachiller en Administración con Mención en Dirección de Empresas. Para ello, se planteó un diseño de alcance correlacional, utilizando una muestra de 56 trabajadores. Se concluye que existe las siguientes tres relaciones positivas entre dimensiones e indicadores: autorrealización y Logro de la satisfacción; involucramiento y Trabajo en sí; y, finalmente, entre la comunicación y la responsabilidad.

Se considera que este estudio tiene una estrecha relación con el presente debido a que abordan el clima organizacional y satisfacción laboral de trabajadores, aunque de contextos diferentes. Así mismo, metodológicamente se abordan a través de un estudio correlacional.

Córdova (2017), realizó una investigación titulado “Clima organizacional y satisfacción laboral de los asesores del centro mejor atención al ciudadano, Callao 2016” para optar al Grado Académico de Maestra en Gestión Pública. La misma tuvo como propósito determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los asesores del Centro Mejor Atención al Ciudadano, Callao 2016. La metodología del estudio fue de tipo básico, diseño no experimental, transversal de nivel correlacional. Se contó con una muestra de 60 empleados que laboraron en dicho centro durante el 2016. La conclusión a la que se llegó fue que hay una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los asesores. (Rho de Spearman = 0,527**), siendo esta una correlación moderada entre las variables.

Cabe destacar la relación que se muestra entre estos estudios, tomando en cuenta que en ambos se aborda el clima organizacional y satisfacción laboral, por lo que puede aportarle las generalidades de las variables mencionadas.

Seguidamente, se muestra el estudio de De la Cruz y Huamán (2016), titulada “Relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica”. La investigación aplicada fue, correlacional, y se usaron los métodos de investigación general, deductivo, correlacional, con diseño de investigación experimental. La muestra del estudio fue de 32 trabajadores con modalidad de contrato

CAS. Se concluye que el clima organizacional tiene una relación positiva significativa con el desempeño laboral en el personal estudiado.

Mientras tanto también, se muestra el estudio de Pérez y Rivera (2015), titulado “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana”. Este estudio se desarrolló metodológicamente a través de una investigación correlacional, con una muestra de 107 trabajadores, determinando que existe una vinculación causa - efecto positiva entre las dos variables.

Este estudio revela cómo el clima organizacional puede influir en la satisfacción de los trabajadores de una entidad, por lo que es importante tomar en cuenta los factores que predominan. Así mismo, se asemejan tanto en ambas variables como el desarrollo metodológico del trabajo de investigación.

Finalmente, se presenta el estudio de Quispe (2015), titulado “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015”. Para lograrlo, se llevó a cabo una investigación correlacional con una muestra de 30 trabajadores. Entre las conclusiones se destaca que hay correlación efectivamente verdadera entre el clima organizacional y satisfacción laboral. Asimismo, se demostró que las dimensiones del clima organizacional tales como la estructura, autonomía, relaciones

interpersonales e identidad se correlacionan de manera significativa y real con la satisfacción laboral. No obstante, la dimensión recompensa y la satisfacción no mostraron alguna relación en la asociación estudiada.

Con base a lo anterior, se evidencia que existe relación marcada entre ambos estudios debido a que abordan la temática en común de satisfacción laboral y clima organizacional. Asimismo, se evidencia que esta última se basa en una serie de dimensiones como estructura, autonomía, relaciones interpersonales e identidad.

2.2. Bases Teóricas

CLIMA ORGANIZACIONAL

Definición

El clima organizacional está enmarcado específicamente en el ambiente que se da en cada uno de los escenarios internos de las diversas empresas, en tal sentido son numerosos los conceptos que se han generado al respecto. A continuación, se presentan las perspectivas de diferentes autores del área administrativa.

Según Chiavenato (como se cita en Dorta, 2013), el clima organizacional se refiere al entorno presente entre los miembros de la organización. Está relacionado a qué tan incentivados se encuentran los miembros y es un indicador de las cualidades motivacionales del ambiente organizacional. Por lo tanto, es favorable cuando satisface las

necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no son satisfechas.

Con base a lo anterior, se puede señalar que el clima organizacional está íntimamente relacionado a la motivación que presentan los trabajadores. Si este es favorable, satisface las necesidades y este empleado puede contribuir a lograr los objetivos previamente establecidos en la empresa. De lo contrario, se mostrará comportamientos tales como ausentismo laboral, el cual disminuirá su productividad, una consecuencia negativa para la organización como tal.

Según Rodríguez (2016), la importancia del clima organizacional recae en que, gracias a él, se puede determinar la forma en que cada miembro percibe su entorno laboral, su productividad, su desempeño y su satisfacción dentro de la organización. Esto influye positivamente en su desempeño, pues mantiene motivo en la ejecución de sus labores, lo cual produce un bienestar para las entidades.

Con el mismo fin, Rodríguez relaciona el clima organizacional con la manera cómo lo percibe el empleado, generando influencia en la productividad y satisfacción positiva en la ejecución de sus labores, logrando que la empresa incremente su producción. Es significativo señalar que el clima organizacional está referido a la influencia que ejerce el ambiente y la motivación en los trabajadores, así como también la percepción en los comportamientos de las organizaciones

que van a influir en el rendimiento laboral, bien sea de manera positiva o negativa.

Características del Clima Organizacional

El clima organizacional de cualquier empresa cuenta con una serie de aspectos muy importantes debido a que refleja lo que el trabajador vive a diario. Entre estos aspectos relevantes, se destacan las siguientes características según Taguiri (como se cita en Ramos, 2012):

Tabla N°1 Características del Clima Organizacional

- El clima es una distribución específica de variables situacionales
- Si bien sus elementos pueden cambiar, el clima puede mantenerse igual
- Es continuo, pero no permanentemente, por lo que puede variar luego de una intervención particular
- En mayor medida, está establecido por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otros y las realidades socioculturales de la entidad
- Es exterior al individuo quien, no obstante, puede sentirse como un agente que aporta a su naturaleza
- Es diferente a la tarea, de manera que pueden identificarse diferentes climas en los individuos que realizan la misma tarea
- Está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor
- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente
- Tiene repercusiones sobre la conducta

-Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que lo determinan

Fuente: Taguiri (como se cita en Ramos, 2012)

Con base a lo anterior, se puede señalar que el clima organizacional se caracteriza por tener elementos que pueden variar al ser intervenido, es continuo, es exterior, es diferente a la tarea, basado en la realidad externa, genera consecuencias sobre el comportamiento debido a que actúa sobre el comportamiento y lo que esperan los trabajadores para de esa manera la empresa como tal.

Relación con otros conceptos

- **Motivación**

La motivación constituye un aspecto primordial en la satisfacción laboral y, por ende, en el clima organizacional. Por ello, se trae a colación la teoría de la motivación de Elton Mayo, quien trata de explicar que tanto los factores económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, motivan a los empleados e influyen en su comportamiento (Aguirre, 2013).

Siguiendo el mismo orden de ideas, Lewin, en su teoría de la motivación (como se cita en Brunet, 2011), explica que las necesidades del ser humano motivan su comportamiento, ya sea esta necesidad, fisiológica, psicológica o de autorrealización creando de esa manera

tensión en la persona generando desequilibrio, predisponiéndolo a cumplir su labor a cabalidad. De allí, se puede señalar que la motivación es la acción que conduce a la satisfacción de las necesidades internas; en este caso del trabajador que lo orienta a alcanzar los objetivos previamente establecidos.

Por el contrario, se puede señalar que toda necesidad que no ha sido satisfecha genera frustración y la manifestación de ciertos comportamientos entre los cuales están la desorganización del comportamiento, la agresividad, las reacciones emocionales y la alineación y apatía.

- **Teorías de la motivación**

1. Teoría del comportamiento organizacional

En todos los tiempos, la humanidad ha luchado en búsqueda de la igualdad. Sin embargo, en la gran diversidad, las características únicas de los individuos se han perdido. Esto ha llevado a no comprender la conducta del ser humano.

La teoría de la conducta humana estudia la actuación de las personas y su interrelación en los diferentes escenarios donde debe desenvolverse. Así mismo, se describe las acciones y sus variables como autoestima, personalidad, carácter, familia, aprendizaje, inteligencia, emoción, motivación, cultura, entre otros.

Al respecto, McGregor (1994) señala que de la teoría del comportamiento humano se forman las acciones administrativas constituyendo uno de los enfoques para abordar el efecto que las personas, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las instituciones buscando aplicar conocimientos al respecto, para mejorar la eficacia de esta.

2. Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow

Abraham Maslow, en su obra *La teoría de la motivación humana* (1943), jerarquiza las necesidades del ser humano en cinco niveles:

- **Fisiológicas:** Incluye en primer lugar las fisiológicas: como el respirar, alimentarse, descansar, sexo y homeostasis.
- **Seguridad:** comprende seguridad física, de empleo, de recursos, moral, familiar, de salud y propiedad privada.
- **Sociales:** amistad, afecto, pertenencia, intimidad sexual y aceptación.
- **Estima:** autovalorización, confianza, respeto autonomía, logro, estatus, reconocimiento y atención.
- **Autorrealización:** desarrollo, logro del potencial personal, lograr la satisfacción completa de uno mismo.

En relación con lo anterior, Maslow (1943) clasifica las necesidades del hombre en cinco (5) niveles, la primera de ellas comprendidas

por las fisiológicas. Cuando estas han sido satisfechas, se procede a cumplir con las siguientes como son las de seguridad, cuando ya la persona tiene seguridad física, goza de un empleo, entre otras. Luego de satisfacer estas, se pasa a las necesidades sociales determinadas por la amistad, afecto para pasar a las de estima caracterizadas en el respeto, la confianza. Finalmente, se encuentra la satisfacción de la necesidad de autorrealización, el cual enmarca los logros, éxitos, entre otros.

Es importante señalar que los gerentes juegan un rol sustancial en lograr la satisfacción de las necesidades de sus empleados con el propósito de tener personal plenamente satisfecho. Esto, a su vez, permite alcanzar en conjunto los objetivos previamente establecidos en dicha organización.

3. Teoría de la motivación e higiene de Herzberg

Para Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) existen dos factores que influyen en la motivación de los trabajadores entre los que se destacan los intrínsecos o motivadores determinados por logro, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad, progreso y desarrollo. Por otro lado, se encuentran los extrínsecos o de higiene, los cuales toman en cuenta las políticas de la empresa, la remuneración, las relaciones con los compañeros, la posición, la estabilidad, vínculo con los dirigentes y empleados.

Es importante destacar que los intrínsecos ayudan a lograr la satisfacción referida a la realización completa de uno mismo y estima, por otro lado, los de higiene o extrínsecos complacen las necesidades fisiológicas de seguridad y afecto. Estas deben encontrarse en toda entidad, tales como el sueldo, prestaciones, políticas y estilos de supervisión. Mientras que los factores de higiene favorecen el mantenimiento de un buen entorno laboral, los motivadores mejoran el desempeño, pues fomentan la motivación, incluyen la autorrealización, el reconocimiento, la responsabilidad y el trabajo en sí.

4. Teoría de fijación de metas de Edwin Locke

Al proponerse metas es inevitable sentir algo de inseguridad o miedo, porque es enfrentarse a lo desconocido. Sin embargo, es importante tener claro que no debe ser motivo de desaliento o desenfoque de los objetivos planteados. Mientras más difíciles sean estos objetivos, mayor será la satisfacción al completarlos.

Lo más importante es reconocer que lo que se obtiene al alcanzar la meta no es más significativo que los cambios que genera la realización de ello en las personas. Considerando esto, el psicólogo estadounidense Edwin Locke (1990) propuso una teoría para la fijación de metas, caracterizada por cinco principios entre los cuales están la claridad, establecer retos, el compromiso, la retroalimentación y la complejidad de las tareas.

Según Locke, los objetivos y metas que persiguen los sujetos juegan un papel motivador y, al mismo tiempo, es lo que determina el nivel de esfuerzo empleado en la tarea y el rumbo del comportamiento de las personas. De esa manera, se fortalece el sentimiento de gratitud por el esfuerzo realizado, lo que permite ser más eficaz y eficiente.

5. La teoría del establecimiento de metas u objetivos

Esta teoría indica donde está la mayor fuerza motivadora del esfuerzo laboral es la intención con la que se trabaja para conseguir un determinado objetivo. El estudio desde este modelo permite elaborar conclusiones importantes para la motivación del comportamiento organizacional.

Establecer formalmente los objetivos incrementa el nivel de ejecución de las tareas. Mientras más específicos sean los objetivos, será más eficaz al motivar el comportamiento.

La participación de los trabajadores, que son quienes efectúan las tareas, también contribuye a la eficacia y rendimiento, pues esta aumenta la calidad y cantidad del rendimiento. Se comprobó, según efectos de diversos estudios, que el sujeto que acepta trabajar duro por conseguir objetivos difíciles refleja mejores resultados de ejecución que el sujeto que acepta objetivos más fáciles.

Cuando los incentivos están relacionados a la parte económica o mediante el conocimiento de los resultados, se modifican las acciones, así como los objetivos, pero cuando se controla el propósito, el dinero no tienen ningún efecto.

Al respecto, Latham y Yukl (1978), en su artículo acerca de las interrelaciones entre la participación de empleados, destacan la relevancia de algunas variables que moderan e intervienen en el proceso. Estas son las siguientes: cuánto participan, el número de diferencias individuales, qué tan complicadas son las metas y la instrumentalidad.

Gráfico N°1 Teoría de fijación de metas



Fuente: <http://mariug.blogspot.pe/2013/02/teoria-de-fijacion-de-metas-de-locke.html>

Fijar metas y objetivos garantiza que el trabajo desempeñado sea aceptable, ya que el logro de objetivos diarios mejora la evaluación del desempeño laboral en el momento de realizarlo. Así mismo, mantener objetivos en mente y recurrir a metas diarias y semanales

ayudarán a cumplirlos. Esto contribuye a mejorar la productividad y desempeñarse de acuerdo con expectativas del empleador.

6. Teoría de la X y la Y de McGregor

Existen diversas teorías que ayudan a explicar el comportamiento organizacional. Entre ellas, está la teoría “X”, la cual indica que los individuos evitan trabajar porque no les gusta hacerlo y por falta de ambición y responsabilidad. Ello los hace indiferentes a las necesidades y objetivos de la organización en la que trabajan. Posiblemente, muestran dificultad para adaptarse a los cambios, ni las retribuciones a su trabajo ofrecidas por la organización les genera interés para realizar sus tareas y distintas actividades delegadas por su empleador. Esta situación lleva a los directivos a diferentes maneras de sanción, supervisión o coacciones para conseguir que los empleados cumplan y se interesen por sus labores.

Por otro lado, según la teoría “Y” las personas no son perezosas y el trabajo de los directivos es potencializar sus capacidades con el objetivo de generarles un bienestar al momento de que realicen los trabajos. De esta forma, los trabajadores lo verían de una manera relajada y divertida, ya no solo como obligación.

7. Teoría Z de William Ouchi

William Ouchi (1981) propone la teoría “Z”, en donde se señala que la autoestima de los trabajadores se encuentra combinada con el incremento de la productividad de las empresas.

Esta teoría indica que las personas no apartan sus identidades de personas a la de trabajadores. Mientras que las condiciones de trabajo sean satisfactorias, aumentará la productividad y se fortalecerá la autoestima de los trabajadores.

La teoría “Z” señala que es importante no separar la vida personal de la laboral de los empleados, ya que ayuda a comprender las condiciones del empleado dentro de la entidad.

Esta teoría se fundamenta en las relaciones personales cercanas, trabajo en equipo y confianza, etc. De esa manera, se mejora el rendimiento mediante una filosofía humanista, donde la entidad se compromete con los trabajadores. Ella les hace saber que no deberían sentirse alienados de su trabajo, pues son seres humanos complejos que son influenciados por los contextos en los que viven, y esas experiencias repercuten en todos los ambientes en los que se desenvuelven, incluido el laboral.

En efecto, se considera relevante cada una de estas teorías para poder ver cómo se logra una mayor producción mediante la satisfacción de las necesidades de los trabajadores. Sobre todo, en la necesidad de hacerles saber lo importante que son para la empresa, a través del reconocimiento de su trabajo y mediante la remuneración efectiva.

- **Liderazgo**

Indagar sobre qué constituye el liderazgo es de suma importancia, pues saber cómo ser un buen líder, y actuar de tal forma, contribuye con el

logro de buenas señales de eficacia y competitividad. Asimismo, favorece en la elaboración de una mejor dinámica grupal y comportamiento organizacional.

- **Teorías de liderazgo**

Las personas con liderazgo tienen distintos estilos de conducta dentro de una organización. Esta teoría señala la existencia de tres estilos de liderazgo:

- ✓ **Liderazgo autocrático:** este tipo de líder se caracteriza por imponer órdenes sin permitir que la población participe generando en el clima organizacional tensión entre los trabajadores, frustración al no ver cubierta sus necesidades y agresividad por la falta de autorrealización, generando poca o nula espontaneidad e iniciativa generando de esa manera insatisfacción en el personal haciéndose necesaria su presencia para que los mismos puedan cumplir con sus labores.
- ✓ **Liderazgo liberal:** no tiene ningún control delegando las decisiones en manos de otras personas conllevándolo a excesos de trabajo lo que genera escasa productividad de los subordinados. Beneficia el individualismo y el poco respeto a su persona.
- ✓ **Liderazgo democrático:** este tipo de liderazgo ubica a los trabajadores a generar buenos resultados a través de la participación. Se caracteriza por la existencia de una comunicación asertiva entre el empleador y el empleado, donde este último cumple su labor sin la presencia del empleado ya que ha desarrollado espíritu de

responsabilidad, compromiso personal y un excelente clima de satisfacción que favorece la integración grupal.

Es importante destacar que el liderazgo es pieza fundamental en el clima organizacional, pues la actuación de los líderes y la relación que entable con los empleados van a permitir una participación de parte de los trabajadores que influirá en la organización en general. Con base a lo anterior, las teorías del liderazgo pueden ser complementarias en el estudio del clima organizacional debido a que contribuyen al comportamiento de los seres humanos.

1. Teoría Clásica

En su teoría clásica administrativa, Fayol (1987) indica que la estructura abarca toda el área de la organización con el propósito de garantizar que cada una de las personas involucradas cumpla a cabalidad la labor que le compete. En este sentido, el autor señala una serie de funciones a cumplir como técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas.

A partir de esto, se evidencia que la teoría clásica garantiza la eficiencia de las partes involucradas. Asimismo, las organizaciones deben cumplir con una serie de funciones para lograr los objetivos previamente establecidos y cumplir el propósito para lo cual fue creada.

Es importante destacar que esta teoría se fundamenta en una serie de procesos tales como división del trabajo, autoridad y

responsabilidad, disciplina, unidad de mando y dirección, subordinación de los intereses individuales a los generales, remuneración del personal, centralización, cadena escalar, orden, equidad y estabilidad del personal, entre otras, que son relevantes para un clima organizacional.

2. Teoría moderna

La teoría moderna fue fundada por Henry Fayol (1987) cuando sistematizó el comportamiento gerencial. Este creía que las funciones administrativas aceptadas estaban fundamentadas en ciertos patrones que podían ser fácilmente identificados y analizados. Por ello, el autor se interesaba por la organización total enfocada al área administrativa generando una serie de principios entre los cuales se destacan los siguientes:

1. **División de Trabajo:** Es importante colocar a las personas en el puesto adecuado de acuerdo con su especialidad, debido a que desempeñará mejor su oficio.
2. **Autoridad:** Es importante que cada gerente asuma su rol para dar órdenes y que las mismas sean ejecutadas.
3. **Disciplina:** Es importante que los miembros de una empresa respeten las normas establecidas en la empresa.

4. Unidad de Dirección: Las personas deben ser dirigidas por un solo gerente para que no se distorsionen las órdenes.
5. Unidad de Mando: Los trabajadores deben acatar instrucciones sobre una función a ejecutar de un solo gerente.
6. Subordinación de interés individual al bien común: El interés de los trabajadores debe ser priorizado en cualquier empresa.
7. Remuneración: El pago por el trabajo debe ser equilibrado tanto para los trabajadores como para los gerentes.
8. Centralización: Los gerentes deberían poseer la responsabilidad última, pero también es importante que los subalternos tengan la responsabilidad de cumplir su oficio de manera eficiente.
9. Jerarquía: En toda empresa, debe existir la línea de mando representada en un organigrama donde se especifique cada uno de los integrantes, desde los puestos más altos hasta los más bajos.
10. Orden: Es importante que cada uno ocupe el puesto que le corresponda y utilice los materiales necesarios para ejecutar su función.
11. Equidad: Los gerentes deben ser afables y justos con sus subordinados.

12. Estabilidad del personal: Es importante que cada uno ocupe el puesto que le corresponde. No es necesario la rotación, ya que generará pérdidas de tiempo y dinero mientras la persona se acopla al nuevo cargo.
13. Iniciativa: Es importante que los trabajadores gocen de libertad para realizar su labor, incluso si alguna vez se equivocan.
14. Espíritu de Equipo: Es importante incentivar en la organización un espíritu de equipo para lograr la unidad organizacional.

Aportes de Fayol a la Administración

Fayol contribuyó de una manera positiva brindándole una serie de aportes entre los que se destacan la concepción formalista de una empresa enmarcada en los diferentes cargos y funciones unidos mediante la autoridad y la comunicación. También brindó una estructura formal a través de los principios y procedimientos administrativos establecidos.

3. Teoría contemporánea

Cada nueva teoría o enfoque que aparece a lo largo de la historia ha sido en consecuencia de las circunstancias socioeconómicas y los avances tecnológicos del momento. A lo largo del siglo XX, empezaron a estudiarse nuevas maneras de abordar la

administración, cada teoría apoyándose en la anterior a ella (Valdés, 2009).

Cabe destacar que las escuelas administrativas contemporáneas parten de la humanística, donde el valor principal lo constituye el ser humano, dando origen a la psicología organizacional empresarial. De la misma manera, pasa por la escuela estructuralista, donde la burocracia también considera elemento importante el ser humano estudiándolo desde el enfoque de la estructura empresarial, así como el que desempeña. Posteriormente, sigue la escuela del comportamiento administrativo, la cual estudia las organizaciones desde un enfoque doble, pues afirma que la relación entre la conducta de las personas y el proceso operacional de la entidad es decisiva para lograr las metas planteadas.

Liderazgo en el siglo XXI

El líder es aquella persona con competencias para guiar a otros, orientar a los demás. Actualmente, la noción de líder y liderazgo es más relevante debido a la necesidad social existente donde más personas necesitan ser regidas a lograr los objetivos propuestos; sin embargo, actualmente se encuentra en crisis.

Al respecto, Drucker (como se cita en Münch, 2011), afirma que esta crisis se origina en la forma actual como se enseña a ser líder, pues esta educación no se ha adaptado a los nuevos modelos de líderes que necesita el mundo contemporáneo. En la actualidad, no solo se evalúan

resultados a nivel económico, sino también en relaciones interpersonales y desarrollo social.

Lo anterior conlleva a señalar que es importante que el líder se forme a pesar de tener cualidades natas de líder; debe prepararse para de esa manera enfrentar las diversas adversidades que pueda presentársele con la evolución de la ciencia y de la tecnología de la cual puede ser parte para lograr los objetivos previamente establecidos.

Con base a lo anterior, es importante señalar que, según Tobón (2006), las cualidades que caracterizan a un líder son el logro de resultados eficaces, capacidad de reacción, toma de decisiones, confianza, construcción social, ser un ejemplo a seguir, proyecto de vida ético, entre otras.

Con el fin de optimizar las habilidades para formar líderes, se debe identificar al ser humano como un ser holístico y precisar sus cinco dimensiones fundamentales según Hernández, Fernández y Baptista (2014): el sentir, el ser, el saber, el saber hacer y el tener.

Desde este punto de vista, un líder puede tener condiciones natas, pero también debe prepararse basado en las condiciones holísticas del ser humano tomando en cuenta las cinco dimensiones para evitar la crisis de liderazgo que actualmente se está acentuando.

- **Cultura organizacional**

La cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que guían el comportamiento habitual en las personas que conforman una organización y dirigen su comportamiento hacia el logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, la cultura organizacional se conceptualiza como el conjunto de hábitos y creencias que establece una empresa a través de las normas y valores que comparten cada uno de los miembros, lo cual les permite lograr los objetivos en común.

Por lo tanto, la cultura organizacional permite a los miembros de un equipo enfrentar obstáculos tanto internos como externos tomando en cuenta sus valores. En base a lo anterior, se presentan las características principales de la cultura organizacional según Cazord (2014):

1. Regularidad en los comportamientos observados: se basa en las relaciones de los trabajadores donde se diferencia su lenguaje, terminología, ritos manifestado en los comportamientos.
2. Normas: está referido a las acciones que enmarcan las formas de hacer cada una de las labores, así como el comportamiento que debe llevar cada uno de los trabajadores en su área laboral.
3. Valores predominantes: es la perspectiva que se tiene de los empleados, así como también las costumbres que guían a realizar un mejor trabajo para disminuir el ausentismo y mejorar la calidad de la producción.
4. Filosofía: está referido a las políticas que enfatizan la cultura referida al trato de los trabajadores y los usuarios.

5. Reglas: son lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización.

6. Clima organizacional: actuación de los participantes, reacciones, reflejadas en el trato que se le proporcione al cliente.

Con base a lo anterior, se evidencia que la cultura organizacional se caracteriza por la regularidad conformada por lenguaje común, conductas, entre otras, normas basada en los patrones de comportamientos, valores predominantes como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia, filosofía enmarcado en las creencias, las reglas determinadas por las reglas y clima organizacional caracterizado comportamiento de las personas.

Teoría según Likert: Teoría de los sistemas

Para Likert (como se cita en López, 2013), el comportamiento de los subordinados es causado, por un lado, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben y, por el otro, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de esta. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar.

Con el propósito de separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar

el entorno de los microclimas dentro de la organización. Estos factores son los siguientes:

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

De una forma más específica, hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermediarias y las variables finales. Las variables causales son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene. Estas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables de esta. Aunque la situación general de una empresa, representante de una variable independiente, no forma parte, por ejemplo, de las variables causales, estas, en cambio, comprenden la estructura de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencia y actitudes.

Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales. En primer lugar, pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la administración que pueden también agregar nuevos componentes. En segundo lugar, son variables independientes (de causa y efecto). En otras palabras, si estas se modifican, hacen que se modifiquen las otras

variables; si estas permanecen sin cambios, no sufren generalmente la influencia de las otras variables.

El segundo tipo de variables son las intermediarias. Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, entre otras. Las variables intermediarias son, de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una empresa.

Por último, están las variables finales. Estas son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de los dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa.

- **Dimensiones del clima organizacional**

Por otro lado, Bowers y Taylor (como se cita en Brunet, 2011) señalan algunas dimensiones que pueden utilizarse al abordar el clima organizacional.

1. **Apertura a los cambios tecnológicos.** El empleado debe estar abierto al uso de cualquier recurso tecnológico o equipo para facilitar el trabajo y que el mismo sea de calidad.

2. **Recursos Humanos.** Capital humano que debe satisfacer las necesidades mediante remuneración e incentivos.
3. **Comunicación.** Son las diversas informaciones que se deben impartir o informar en el área laboral.
4. **Motivación.** Es el motor que mueve al empleado a realizar sus funciones.
5. **Toma de decisiones.** Son las diferentes alternativas en las que se le presentan al empleado para tomar una de ellas.

- **Clima de tipo autoritario**

Autoritarismo explotador: está fundamentado en la desconfianza, miedo, falta de comunicación entre el jefe y los empleados y las decisiones las toma el gerente.

Autoritarismo paternalista: basada en confianza, se utiliza la técnica de recompensas y castigos para motivar a los trabajadores y se juega con las necesidades sociales de los empleados.

- **Clima de tipo participativo**

Consultivo: existe confianza, existe interacción y se toman en cuenta la opinión de los empleados para algunas de las decisiones a tomar.

Participativo en grupo: se fundamenta en la confianza plena, se toman decisiones donde se involucran a todos los empleados y la comunicación es vertical, horizontal, ascendente y descendente

Modelos de clima organizacional

✓ Modelo explicativo

Edel, García y Guzmán (2007), propusieron el modelo explicativo enmarcado en una serie de elementos que guardan relación interna con la institución, enfatizando su complicación y la relación que se da con diversos factores organizativos. Cabe destacar, que este modelo, permite entender el clima organizacional, puesto que primeramente se conocen y comprenden los factores inmersos como son: la estructura, el liderazgo, la toma de decisiones, entre otros, que al ser evaluados se mide la manera como es vista por los miembros que la conforman, entendiendo de esa manera el comportamiento de los trabajadores en base a su motivación, satisfacción, rendimiento y por supuesto de la productividad de la organización.

Con base a lo anterior, se evidencia que el clima organizacional explicativo es el que relaciona el clima organizacional con la satisfacción de los empleados, puesto que aborda en primera instancia la estructura, el liderazgo, la toma de decisiones, entre otros; es decir clima organizacional para determinar cómo influyen en la satisfacción de los empleados; es decir, motivación,

satisfacción, rendimiento y por supuesto de la productividad de la organización.

Conviene subrayar, que el clima organizacional explicativo cuenta con ciertos factores como estructura, liderazgo, toma de decisiones repercutiendo en la satisfacción, rendimiento, adaptación, productividad, accidentabilidad, ausentismo del clima organizacional para de esa manera los trabajadores puedan cumplir su función a cabalidad.

✓ **Modelo intervencionista**

Este modelo se basa en la intervención con el propósito de cambiar la percepción del trabajador con respecto al trabajo y a la institución donde labora y de esa manera pueda ser más productivo. Cabe destacar, que las intervenciones pretenden en algunos momentos transformar el clima laboral en lo que respecta a la organización de estos se basan en el desarrollo organizacional. Es importante destacar, que para que se vean transformaciones dentro del clima organizacional de cualquier empresa se debe tomar en cuenta la práctica que se desarrollan en dicha organización.

En este sentido, Brunet (2011) expresa que esta transformación debe tener sus fundamentos en la administración; específicamente en la organización total, donde el intervencionista trata de cambiar o analizar además de la comunicación la estructura como tal para

que de esa manera se puedan experimentar transformaciones profundas y duraderas en el clima organizacional.

Es evidente, que para que en una organización haya cambios significativos deben atacarse diversos componentes como comunicación, estructura, para que de esa manera uno no termine de manera abrupta con el otro; es decir, en la medida que uno vaya cambiando va transformándose el otro.

Con base en las hipótesis de Lewin y House (como se cita en Brunet, 2011), se puede llegar a postular la unión global de cambio que comprenda cinco fases diferentes.

- Fase I. Se debe informar a los trabajadores de los posibles cambios a realizar en la organización.
- Fase II. Aplicar cada uno de los cambios señalados pensando de inmediato en la alteración de comportamientos que va a generar en los involucrados.
- Fase III. El intervencionista debe buscar las estrategias de inmiscuir a los involucrados en los cambios para que de esa manera se vayan adaptando.
- Fase IV. Se evalúa para determinar las repercusiones de los cambios ejecutados con el propósito de que si es necesario hacer reajustes los mismos puedan ejecutarse.

- Fase V. se supervisan constantemente los cambios para de esa manera controlar y reforzar de ser necesario cada uno de los cambios en la empresa.

Es importante notar que este modelo toma en cuenta una serie de etapas para mejorar el clima organizacional, donde es imperativo que se realice un diagnóstico de la situación para de esa manera, implementar un plan que involucre tanto el capital humano como a la estructura de la empresa, para posteriormente, ejecutarlo y evidenciar los cambios, seguidamente evaluar constantemente y de esa forma mantener una comunicación asertiva que le permita constantemente reforzar la eficacia y desempeño de cada trabajador.

SATISFACCIÓN LABORAL

Definición

La satisfacción laboral hace referencia al “estado afectivo de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2001, p. 15). La satisfacción está al agrado que una persona siente en su área laboral donde está enmarcado la percepción que la misma posee sobre la estructura del trabajo, así como los componentes cognitivos y conductuales.

A continuación, se presentan una serie de conceptos sobre satisfacción laboral:

En primer lugar, Locke (1990) lo ha definido como un estado emocional verdadero o satisfactorio que se da a partir de un discernimiento subjetivo de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general, la cual resulta de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados. Por lo tanto, la satisfacción laboral está referida al aspecto emocional o de agrado que siente el trabajador de las experiencias que a diario vive en su área laboral.

En segundo lugar, Blum y Naylor (como se cita en Atalaya, 1999) la definen como “el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, entre otros) y la vida en general. En este sentido, la satisfacción laboral está determinada por el comportamiento que tenga el trabajador en su área laboral como relaciones con sus superiores y compañeros, salarios, reconocimientos, condiciones de la estructura, etc.

En tercer lugar, Robbins y Judge (2009) lo definen como una sensación positiva sobre el trabajo propio que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta complacencia en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de este; por consiguiente, si se encuentra insatisfecha, los sentimientos serán negativos. La satisfacción laboral surge al realizar las características y comprobar que el trabajador siente una sensación agradable sobre el trabajo que está realizando o, por el contrario, está insatisfecho mostrando actitudes negativas.

Finalmente, Camacaro (2010) señala que la satisfacción laboral está determinada por las oportunidades que tenga el empleado de poner en práctica sus habilidades. Asimismo, dependerá de obtener sueldos y salarios de acuerdo a sus expectativas, así como de condiciones de trabajo adecuadas, cómodas y que mantenga una estrecha relación con su jefe inmediato.

- **Importancia de la Satisfacción laboral**

Gargallo y Freundlich (2012) explica la importancia de colocar trabajadores satisfechos y motivados, pues esto constituye uno de los factores determinantes del éxito empresarial. A partir de ello, se concluye que en la medida que la organización tenga datos certeros acerca de aquellos factores, se podrá tomar decisiones acertadas para llegar a la satisfacción laboral. De esa manera, se lograría un clima organizacional agradable que se refleje en un personal satisfecho y una empresa productiva y competitiva.

- **Teorías de la Satisfacción Laboral**

- **Teoría de la aproximación bifactorial (teoría dual)**

Esta teoría, también es conocida como “teoría dual” o “teoría de la motivación-higiene”, fue propuesta Frederick Herzberg et al. (1959), basándose en la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actividad hacia su trabajo puede determinar el éxito o el fracaso del individuo.

Este autor señala que existen dos tipos de factores, los motivacionales o intrínsecos y los higiénicos o extrínsecos. Los primeros abarcan el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento. Por otro lado, los segundos están referidos a la política de la compañía y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo

- **Dimensiones de la Satisfacción laboral**

- **Condiciones de trabajo**

Al respecto, Navarro (2008) explica que están constituidos por todos los elementos que se sitúan en torno al trabajo, el conjunto de factores que lo rodean, tales como la estructura, la motivación, entre otros.

Cifuentes (2012), por su parte, señala que son “el conjunto de propiedades que caracterizan la situación de trabajo, que influyen en la prestación del mismo y que pueden afectar la salud física, mental del trabajador y su conducta” (p.49). Es decir, las condiciones del trabajo están referidas al puesto o ambiente físico, psicosocial, contenido y organización del trabajo, los cuales repercuten en la salud integral del trabajador. A su vez, trata de las facultades intelectuales y aspectos organizacionales, infraestructurales, asistenciales y sociales que propician el desarrollo del trabajador y la promoción de su bienestar integral.

- **Interacción de los jefes**

De la Rosa y Carmona (2010) señalan que es de suma importancia las relaciones que se entablen entre los superiores y subalternos, las cuales deben estar fundamentadas en la comunicación asertiva bajo un entorno de amistad. Esto genera seguridad y confianza en los trabajadores, lo que permitirá tener un clima organizacional agradable y trabajadores más satisfechos.

En ese sentido, Pelaes (2010) amplió, indicando que dentro de las organizaciones laborales se debe gozar de un clima laboral satisfactorio enmarcado por una constante interacción entre jefes y trabajadores, donde se entablen conversaciones versadas en asertividad y el respeto.

Más adelante, el autor explica que las relaciones que se lleven entre los gerentes y empleados deben caracterizarse por la confianza, el apoyo mutuo, el respeto y la consideración. De esa manera, ambos lograrán una verdadera satisfacción y alcanzarán los objetivos de la organización a través de una interacción adecuada entre jefe y subordinados.

La función del gerente o líder de una organización debe estar basada en la prevención de riesgos psicosociales lográndose mediante comunicaciones operativas que conduzcan a optimizar una mejor relación entre los integrantes de la organización para

que, de esa manera, puedan asumir las responsabilidades que le pertenecen en la empresa.

- **Bienestar de los trabajadores**

La OMS (2010) define el bienestar en el trabajo como “la situación en la que un trabajador está satisfecho con su trabajo y, al mismo tiempo, experimenta frecuentemente emociones positivas como la alegría y la felicidad.” Desde este punto de vista, se puede señalar que el bienestar laboral se va a determinar por las emociones positivas que muestren los trabajadores en su entorno laboral y fuera de este.

Curiñaupa (2014) señala que el bienestar de los trabajadores radica en la planificación que se realice en las diferentes organizaciones con el propósito de que se evidencie tanto el apoyo al trabajador como a su núcleo familiar, donde puedan gozar de salud tanto física como emocional.

• **Características de la Satisfacción laboral**

Prader (2014) señala que las características de la satisfacción laboral se desprenden de los objetivos empresariales, contribución personal, el amor por el trabajo, la justicia que se ve reflejado en el pago, oportunidades y el trato dispensado a cada uno de los trabajadores.

• **Factores de la Satisfacción laboral**

Robbins (1998) considera los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral:

- **Reto del trabajo - Satisfacción con el trabajo en sí:** Estos juegan un rol fundamental en lo que respecta a las características que rodean al trabajo, así como la libertad que tenga el empleado de demostrar sus dones y habilidades y que sean reconocidas a través del *feedback*.
- **Sistemas de recompensas justas:** Está relacionado con la teoría bifactorial de Herzberg et al. (1959) quien señala los factores extrínsecos como sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor y los intrínsecos referidos a los sentimientos de competencia, el orgullo y la destreza manual por un trabajo bien hecho.
- **Satisfacción con el salario:** Este aspecto es de suma importancia, debido a que los sueldos, salarios, incentivos y gratificaciones constituyen el pilar fundamental para que el cliente sienta satisfacción con la labor que desempeña, puesto que si el mismo contribuye a que este lleve una vida placentera está a gusto con el mismo y dará la milla extra por contribuir al logro de los objetivos propuestos.
- **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos:** Es importante que el personal goce constantemente de ascenso dentro de la institución debido a que además de favorecer al

empleado repercute también de manera positiva a la empresa puesto que se ahorra tiempo y dinero, en contratar a otra persona a que ocupe ese cargo.

- **Condiciones favorables de trabajo:** Es de suma importancia, las condiciones de trabajo las cuales deben estar caracterizado por brindar condiciones adecuadas para que el mismo se desempeñe de forma cómoda y segura.
- **Colegas que brinden apoyo - Satisfacción con la supervisión:** La relevancia de las relaciones que se lleve a cabo en las diferentes empresas donde el supervisor se convierta en un amigo y no en un fiscal que sólo supervise y no aporte sugerencias para mejorar.
- **Compatibilidad entre la personalidad y el puesto de trabajo:** Holland (1997) señala que existe relación entre el trabajador y el cargo que ejecuta lo cual da como resultado satisfacción, donde el empleado al tener los talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos satisface una de sus necesidades.

Relación de la satisfacción con el clima organizacional

Se evidencia que el clima organización tiene una estrecha relación debido a que el área afectiva de los trabajadores va a depender de acuerdo con lo que se experimente, por lo que la evaluación va a arrojar resultados positivos o negativos según se encuentre el empleado en su área laboral por lo que el clima laboral va a tener

un impacto significativo en la satisfacción y el rendimiento productivo.

2.3. Glosario de términos

- **Actitud:** tendencia a responder de manera positiva o negativa a determinadas personas, objetos o situaciones.
- **Administración:** proceso que se fundamenta en la planificación, organización, ejecución y control para lograr alcanzar los objetivos previamente establecidos.
- **Ambiente laboral:** es la parte más importante puesto que puede ser tangible e intangible que incide en el desempeño, en la productividad del trabajador, y por extensión en el éxito de empresa.
- **Ausentismo emocional:** presencia de emociones negativas en relación al trabajador en su puesto como la demora en la realización de las actividades que no son las propias de su función o porque lo realiza a un ritmo menor de lo esperado, o porque sabotea su propio trabajo o el de otros.
- **Calidad de vida laboral:** se refiere a la perspectiva que tiene el empleado de su ambiente laboral bien sea positiva o negativa.
- **Comportamiento organizacional:** son las diferentes conductas que muestran los trabajadores en su ambiente de trabajo.

- **Cultura organizacional:** sistema de creencias y valores compartidos que se desarrollan dentro de una organización o una de sus unidades y guía el comportamiento de sus miembros.
- **Dirección:** función administrativa que ejerce el gerente para lograr alcanzar los objetivos mediante la puesta en marcha de lo previamente planificado y organizado.
- **Estímulo:** impulso que permite la manifestación del comportamiento.
- **Equipo:** grupo de personas que se unen para lograr un objetivo en común.
- **Influencia:** capacidad para inducir y modificar el comportamiento de las personas.
- **Los factores motivacionales:** están relacionados con el cargo y la naturaleza de las tareas ejecutadas; es por ello que estos factores están bajo el control del individuo, pues están relacionados con aquello que él hace y desempeña. Involucran a: los sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.
- **Motivación:** fuerzas internas que llevan a una persona a mostrar un comportamiento determinado pueden ser intrínsecas o extrínsecas.
- **Organización:** tiene tres significados distintos. El primero se refiere a una entidad social compuesta por personas y recursos, estructurada

deliberadamente y orientada a lograr un objetivo. El segundo se refiere a la función administrativa, a través de la planeación y que define y agrupa las actividades necesarias para lograr los objetivos y las asigna a los puestos y elementos correspondientes. El tercero se refiere a la estructura organizativa, es decir, al conjunto de órganos y personas que establecen el aparato administrativo de la organización.

- **Productividad:** es el resultado final de un determinado equipo; es decir, el producto.
- **Rompimiento de relación laboral:** ruptura del vínculo que tiene el trabajador con la organización.
- **Rotación de personal:** es la salida de algunos empleados, y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo.
- **Satisfacción laboral:** actitud positiva hacia el trabajo personal.
- **Salario:** dinero percibido de un trabajo por la labor que realiza.

CAPÍTULO III

3. HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis General

El clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP, Área Lima 2 – Región 5.

3.2. Hipótesis Específicas

- a) Los incentivos económicos influyen significativamente en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del Banco BCP, Área Lima 2 – Región 5.
- b) Los programas de capacitación influyen significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP, Área Lima 2 – Región 5.
- c) La comunicación jerárquica influye significativamente en la satisfacción de los promotores de servicio del Banco BCP, Área Lima 2 – Región 5.

3.3. Identificación de variables

3.3.1 Variable independiente: Clima laboral

Definición conceptual: es el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que determinan a la empresa y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados.

3.3.2 Variable dependiente: Satisfacción laboral

Definición conceptual: conformidad de satisfacción o gusto que un empleado presenta en relación a su trabajo, es decir, a la actividad en sí que se realiza y al entorno que lo rodea.

3.4. Operacionalización de variables

Variables	Indicadores
Variable independiente: Clima laboral	1.1. Incentivos económicos 1.2. Programas de capacitación 1.3. Comunicación jerárquica
Variable dependiente: Desempeño laboral	2.1 Estabilidad 2.2 Reconocimiento 2.3 Motivación

3.5. Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN MUESTRAL	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
<p>Problema General ¿Cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5?</p> <p>Problemas específicos a) Analizar si los incentivos económicos influyen en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5? b) ¿De qué manera los programas de capacitación influyen en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5? c) ¿En qué medida la comunicación jerárquica influye en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5?</p>	<p>Objetivo General Determinar cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5.</p> <p>Objetivos específicos a) Determinar si los incentivos económicos influyen en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5. b) Identificar de qué manera los programas de capacitación influyen en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5. c) Determinar en qué medida la comunicación jerárquica influye en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5.</p>	<p>Hipótesis General El clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5.</p> <p>Hipótesis específicas a) Los incentivos económicos influyen significativamente en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del Banco BCP, Área Lima 2 – Región 5. b) Los programas de capacitación influyen significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP, Área Lima 2 – Región 5. c) La comunicación jerárquica influye significativamente en la satisfacción de los promotores de servicio del Banco BCP, Área Lima 2 – Región 5.</p>	<p>Variable independiente X=Clima laboral</p> <p>Variable dependiente Y= Satisfacción laboral de los promotores</p>	<p>V. Independiente - Incentivos económicos. - Programa de capacitación. - Comunicación jerárquica.</p> <p>V. Dependiente - Estabilidad - Reconocimiento - Motivación</p>	<p>Tipo de investigación aplicada: a) Enfoque cualitativo y cuantitativo b) Alcance descriptivo: Diseño No Experimental c) Método: - Inductivo - Deductivo - Analítico</p>	<p>Población: Promedio de 120 clientes internos</p> <p>Muestra: 100 clientes</p>	<p>Técnica: ● La entrevista ● La encuesta</p> <p>Instrumento: ● El guión ● El cuestionario</p>

CAPÍTULO IV

4. METODOLOGÍA

4.1. Tipo de investigación

Esta investigación forma a ser un estudio de tipo aplicada, ya que busca brindar información ventajosa para crear alternativas de solución de problemas en un determinado periodo.

Por un lado, Carrasco (2007) la investigación aplicada “se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad” (p.43). En este sentido, se pretende determinar cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área, Lima 2-región 5 con el propósito de proporcionar datos significativos para que se tomen decisiones acertadas al respecto.

4.2. Nivel de investigación

El siguiente estudio, está enfocado dentro del tipo de investigación descriptiva y correlacional, de enfoque cuantitativo ya que cuenta y explica la influencia o relación entre las variables de exploración en la realidad concreta del universo. En este sentido se determinó la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de la población objeto de estudio.

Descriptiva:

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el estudio descriptivo “mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (p.102). En este sentido, se pretende describir los incentivos económicos que influyen en la satisfacción laboral y los programas de capacitación influyen en la satisfacción laboral de los promotores objetos de estudio.

Correlacional:

Según Hernández et al. (2014), “busca conocer la relación que existe entre dos o más conceptos o variables en un contexto en particular” (p.104). Como es el caso entre la V1 y la V2. Es decir, la relación que existe entre el clima organizacional en la satisfacción laboral.

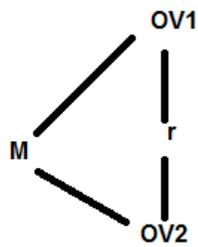
Enfoque cuantitativo:

Según Hernández et al. (2014), “usa la recolección de datos para probar la hipótesis, con base a la medición y el análisis estadístico, para establecer patrones, comportamiento y probar teorías” (p. 4). En este sentido, se considera cuantitativo debido a que se recolectaron datos para procesarlos y posteriormente, analizarlos.

4.3. Diseño de la investigación

El estudio responde a un Diseño no experimental de corte transversal. Los diseños no experimentales, según Carrasco (2007), “son aquellos

cuyas variables no se manipulan y no es experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p. 71). Además, es transversal, porque según Carrasco (2007) “este diseño se utiliza para hacer estudios de investigación de hechos y fenómenos de la realidad, en un determinado tiempo” (p.72).



Dónde:

M: Muestra

O: Observación

V1: Clima organizacional

V2: Satisfacción laboral

r: Nivel de relación o impacto entre las variables

Con base a lo anterior, se dice que es no experimental debido a que no se manipularon variables y transversal puesto que el instrumento se aplicó en un sólo momento y a un solo grupo de interesados.

4.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis se nombra como elemento de población, en una misma encuesta puede existir más de un componente de población.

La unidad de análisis de esta investigación fueron los promotores de servicio.

4.5. Población de estudio

La población de estudio está constituida por un total de 120 los promotores de servicio.

4.6. Tamaño de muestra

El tamaño fue calculado con un coeficiente de confianza al 95% de los promotores de servicio del banco BCP Área, Lima 2- región 5

4.7. Selección de muestra

Se dispuso tomar una ejemplar probabilístico aleatoria simple de trabajadores, (dado que son 120).

Asimismo, se determinó para determinar la cantidad total de elementos muestrales con las que se trabajó respecto a los clientes con la siguiente fórmula:

$$n = (Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N) / [e^2 \cdot (N - 1)] + (Z^2 \cdot p \cdot q)$$

Dónde:

$$z = 1.96 \text{ (95\% de confianza)}$$

$$p = 0.50 \text{ (probabilidad de éxito)}$$

$q = 0.50$ (probabilidad de fracaso)

$e = 0.05$ error permisible N

$= 120$ promotores

Reemplazando valores se tiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)(120)}{[(0.05)^2 - (120 - 1)] + [(1.96)^2(0.50)(0.50)]}$$

$n = 100$

Tamaño de muestra fue de 100 trabajadores

4.8. Método de recolección de datos.

Para obtener la información pertinente respecto a las variables arriba indicadas se aplicarán las siguientes técnicas:

- a. **La técnica del análisis documental:** utilizando, como instrumentos de recolección de datos: fichas textuales y de resumen; teniendo como fuentes informes y otros documentos de la empresa respecto a las variables dependientes.
- b. **Método de la encuesta:** trabajando como herramienta un cuestionario; acudiendo como proveedores de información a los mismos actores de la empresa; el cual se aplicó para obtener los datos de la variable: desempeño y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa.

4.9. Análisis e interpretación de la información.

Los datos conseguidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes también indicados; fueron ordenados y tabulados para iniciar el análisis respectivo.

Los datos ordenados y tabulados fueron analizados mediante la estadística descriptiva, haciendo uso de tablas de frecuencias y gráficos, para poder interpretar adecuadamente el resultado de cada una de las preguntas.

Así mismo, para la contratación de las hipótesis, se plantearon hipótesis estadísticas (Hipótesis Nula e Hipótesis Alternativa), utilizando para ello como estadística de prueba la correlación, toda vez que se trataba de demostrar la relación existente entre las variables, involucradas en el estudio de acuerdo a la siguiente escala

En efecto de la contratación de las hipótesis, permitió tener bases para formular las conclusiones de investigación, y así llegar a la base para formular las conclusiones generales de la investigación.

CAPÍTULO V

5. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1. Análisis de Interpretación de Resultados

Mediante el empleo del cuestionario como técnica de recopilación de datos se muestra la siguiente información:

Tabla N°1

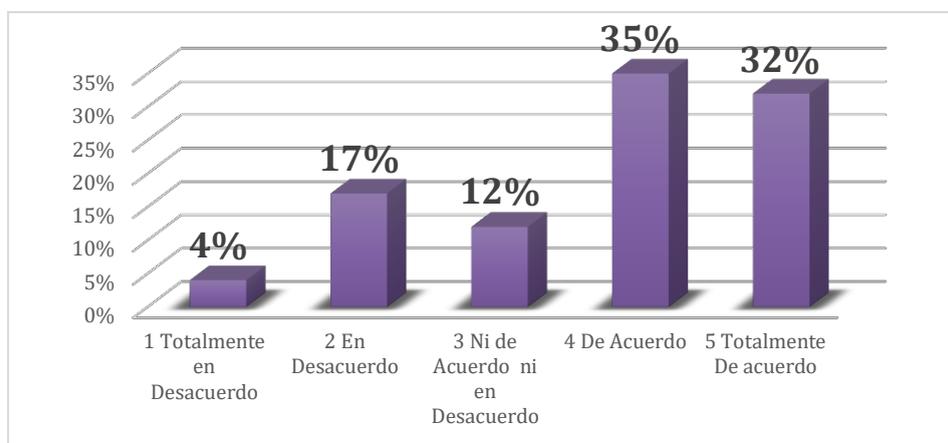
¿Considera usted que el tiempo libre sería un incentivo importante para la empresa?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	4	4%
2 En Desacuerdo	17	17%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	12	12%
4 De Acuerdo	35	35%
5 Totalmente De acuerdo	32	32%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°1

¿Considera usted que el tiempo libre sería un incentivo importante para la empresa?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°1, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 32% está totalmente de acuerdo en que el tiempo libre sería un incentivo para la empresa, mientras que el 35% está de acuerdo y un 12% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por el contrario, el 17% se muestra en desacuerdo y un 4% en total desacuerdo.

Tabla N°2

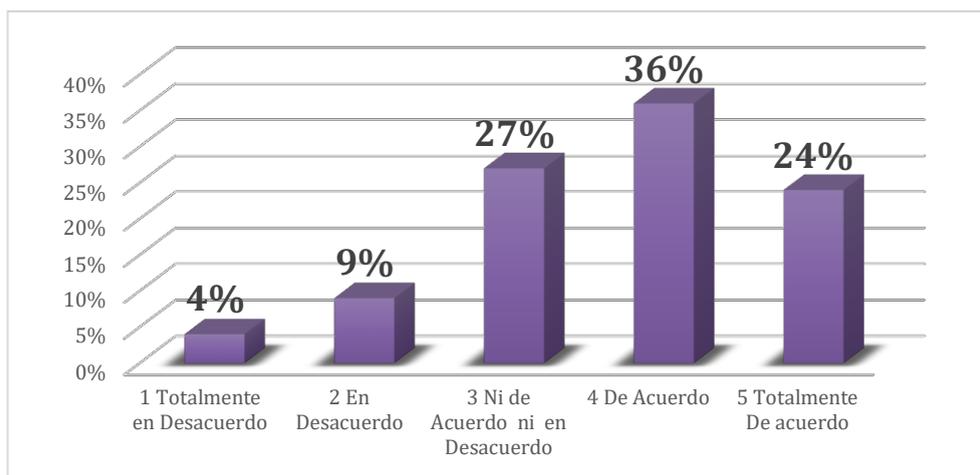
¿Considera usted que los descuentos corporativos podría ser un incentivo?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	4	4%
2 En Desacuerdo	9	9%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	27	27%
4 De Acuerdo	36	36%
5 Totalmente De acuerdo	24	24%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°2

¿Considera usted que los descuentos corporativos podría ser un incentivo?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°2, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 24% está totalmente de acuerdo en que los descuentos corporativos podría ser un incentivo, mientras que el 36% está de acuerdo y un 27% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 9% se muestra en desacuerdo y un 4% en total desacuerdo.

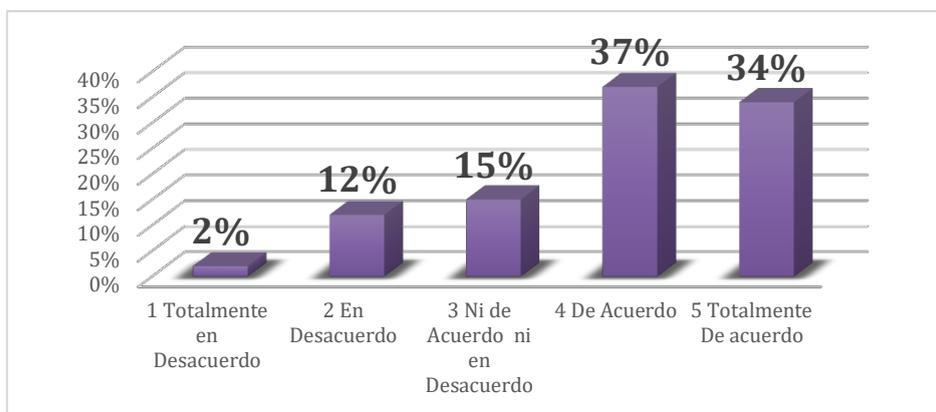
Tabla N°3

¿Considera usted que los trabajadores deberían ser reconocidos públicamente?		
Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	2%
2 En Desacuerdo	12	12%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	15	15%
4 De Acuerdo	37	37%
5 Totalmente De acuerdo	34	34%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°3

¿Considera usted que los trabajadores deberían ser reconocidos públicamente?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°3, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 34% está totalmente de acuerdo en que los trabajadores deberían ser reconocidos públicamente, mientras que el 37% está de acuerdo y un 15% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 12% se muestra en desacuerdo y un 2% en total desacuerdo.

Tabla N° 4

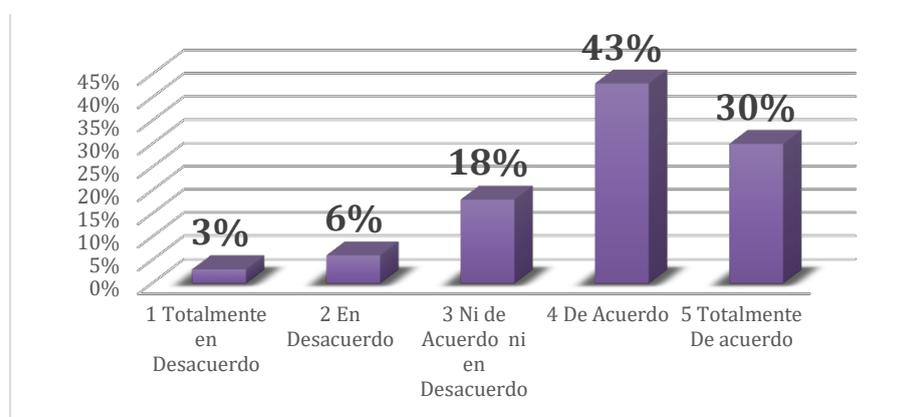
¿Considera usted que los trabajadores tienen mayor rapidez en sus laborales en base a las capacitaciones?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	3	3%
2 En Desacuerdo	6	6%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	18	18%
4 De Acuerdo	43	43%
5 Totalmente De acuerdo	30	30%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°4

¿Considera usted que los trabajadores tienen mayor rapidez en sus laborales en base a las capacitaciones?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°4, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 30% está totalmente de acuerdo en que los trabajadores tienen mayor rapidez en sus labores en base a las capacitaciones, mientras que el 43% está de acuerdo, un 18% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 6% se muestra en desacuerdo y un 3% en total desacuerdo.

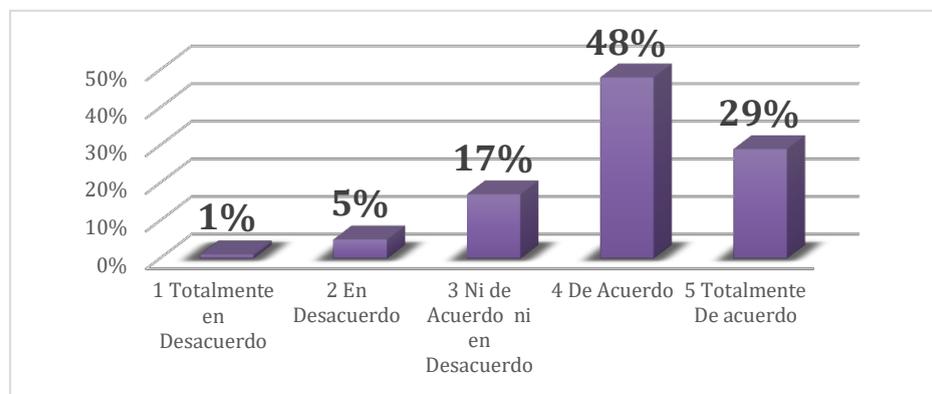
Tabla N° 5

¿Considera usted que los trabajadores tienen mayor eficiencia en sus labores en base a las capacitaciones?		
Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	1%
2 En Desacuerdo	5	5%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	17	17%
4 De Acuerdo	48	48%
5 Totalmente De acuerdo	29	29%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°5

¿Considera usted que los trabajadores tienen mayor eficiencia en sus labores en base a las capacitaciones?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°5, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 29% está totalmente de acuerdo en que los trabajadores tienen mayor eficiencia en sus labores en base a las capacitaciones, mientras que el 48% está de acuerdo, un 17% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por el contrario, el 5% se muestra en desacuerdo y un 1% en total desacuerdo.

Tabla N° 6

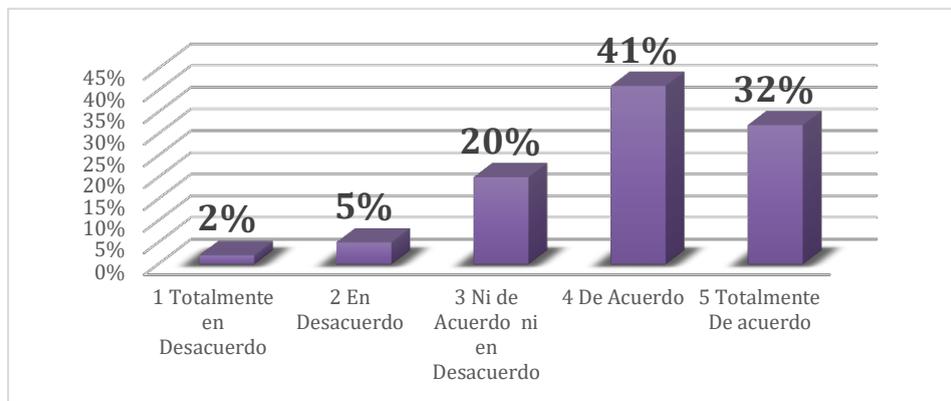
¿Considera usted que las capacitaciones recibidas generan confianza en el desempeño laboral?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	2%
2 En Desacuerdo	5	5%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	20	20%
4 De Acuerdo	41	41%
5 Totalmente De acuerdo	32	32%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°6

¿Considera usted que las capacitaciones recibidas generan confianza en el desempeño laboral?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°6, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 32% está totalmente de acuerdo en que las capacitaciones recibidas generan confianza en el desempeño laboral, mientras que el 41% está de acuerdo, un 20% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por el otro lado, el 5% se muestra en desacuerdo y un 2% en total desacuerdo.

Tabla N° 7

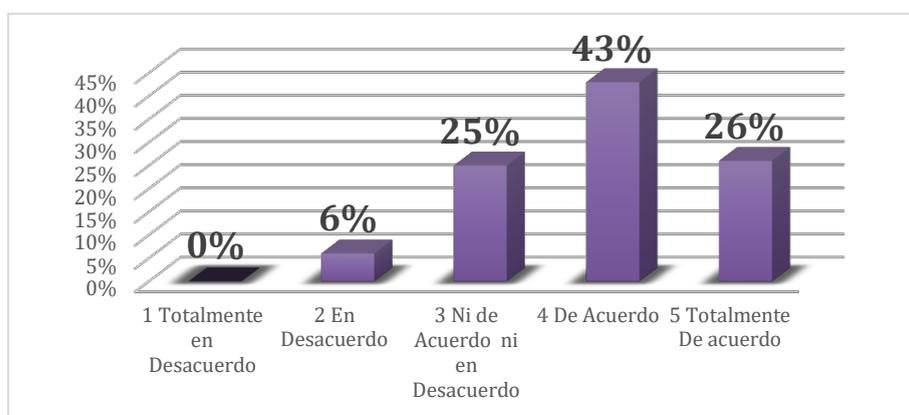
¿Considera usted que las capacitaciones recibidas generan eficiencia en el desempeño laboral?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	6	6%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	25	25%
4 De Acuerdo	43	43%
5 Totalmente De acuerdo	26	26%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°7

¿Considera usted que las capacitaciones recibidas generan eficiencia en el desempeño laboral?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°7, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 26% está totalmente de acuerdo en que las capacitaciones recibidas generan eficiencia en el desempeño laboral, mientras que el 43% está de acuerdo y un 25% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otra parte, el 6% se muestra en desacuerdo y un 0% en total desacuerdo.

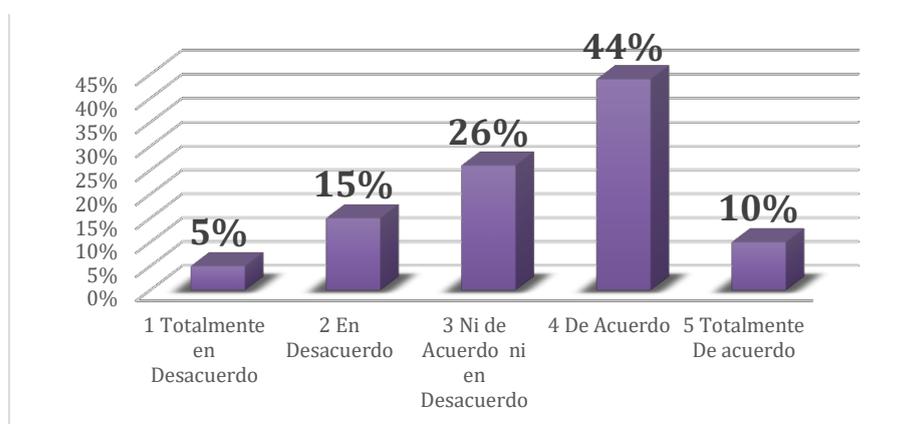
Tabla N° 8

¿Considera usted que existe una comunicación oportuna en su entorno laboral?		
Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	5	5%
2 En Desacuerdo	15	15%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	26	26%
4 De Acuerdo	44	44%
5 Totalmente De acuerdo	10	10%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°8

¿Considera usted que existe una comunicación oportuna en su entorno laboral?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°8, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 10% está totalmente de acuerdo en que existe una comunicación oportuna en su entorno laboral, mientras que el 44% está de acuerdo y un 26% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por el contrario, el 15% se muestra en desacuerdo y un 5% en total desacuerdo.

Tabla N° 9

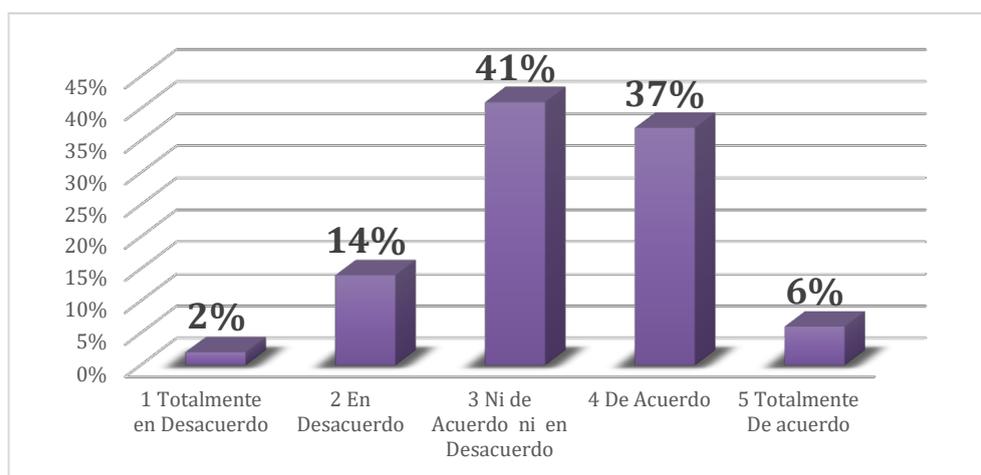
¿Considera usted existe empatía laboral al momento de comunicar?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	2%
2 En Desacuerdo	14	14%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	41	41%
4 De Acuerdo	37	37%
5 Totalmente De acuerdo	6	6%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 9

¿Considera usted que existe empatía laboral al momento de comunicar?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°9, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% está totalmente de acuerdo en que existe empatía laboral al momento de comunicar, mientras que el 37% está de acuerdo y un 41% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 14% se muestra en desacuerdo y un 2% en total desacuerdo.

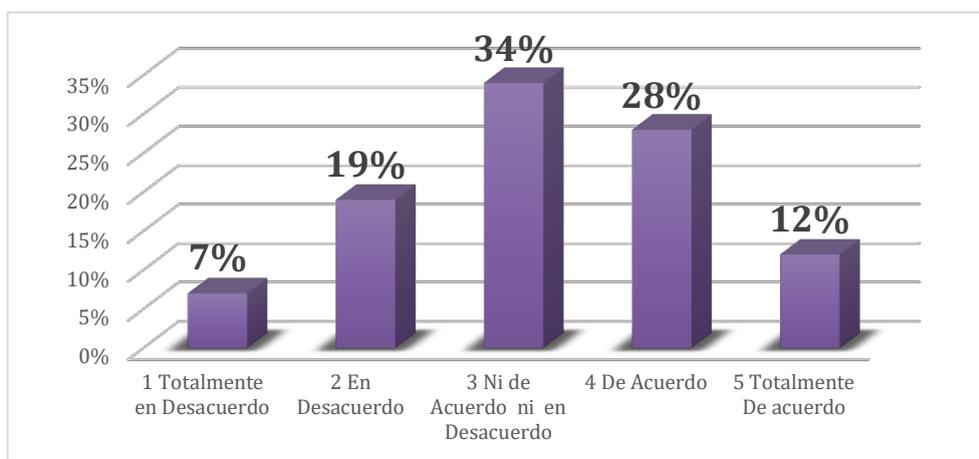
Tabla N° 10

¿Considera usted que existe beneficios sociales en la empresa?		
Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	7	7%
2 En Desacuerdo	19	19%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	34	34%
4 De Acuerdo	28	28%
5 Totalmente De acuerdo	12	12%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°10

¿Considera usted que existe beneficios sociales en la empresa?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°10, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 12% está totalmente de acuerdo en que existen beneficios sociales en la empresa, mientras que el 28% está de acuerdo, un 34% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por el contrario, el 19% se muestra en desacuerdo y un 7% en total desacuerdo.

Tabla N° 11

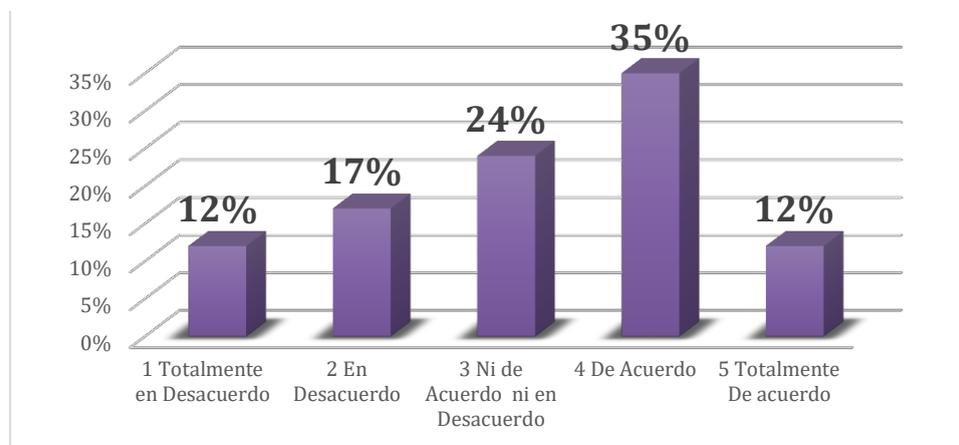
¿Considera usted justo que el tiempo laborado por los trabajadores en la empresa sea condición para poder brindar la contratación indefinida?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	12	12%
2 En Desacuerdo	17	17%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	24	24%
4 De Acuerdo	35	35%
5 Totalmente De acuerdo	12	12%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°11

¿Considera usted justo que el tiempo laborado por los trabajadores en la empresa sea condición para poder brindar la contratación indefinida?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°11, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 12% está totalmente de acuerdo en que el tiempo laborado por los trabajadores en la empresa sea condición para poder brindar la contratación indefinida, mientras que el 35% está de acuerdo y un 24% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otra parte, el 17% se muestra en desacuerdo y un 12% en total desacuerdo.

Tabla N° 12

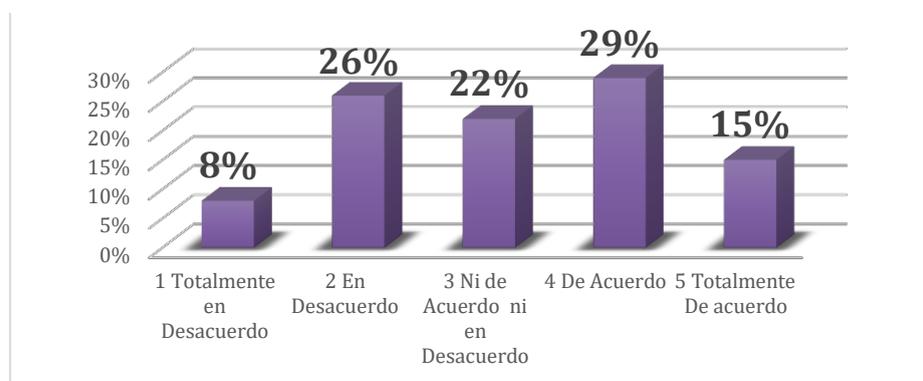
¿Considera que la empresa se preocupa por retener a los talentos en la organización?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	8	8%
2 En Desacuerdo	26	26%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	22	22%
4 De Acuerdo	29	29%
5 Totalmente De acuerdo	15	15%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°12

¿Considera que la empresa se preocupa por retener a los talentos en la organización?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°12, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 15% está totalmente de acuerdo en que la empresa se preocupa por retener a los talentos en la organización, mientras que el 29% está de acuerdo y un 22% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por el contrario, el 26% se muestra en desacuerdo y un 8% en total desacuerdo.

Tabla N° 13

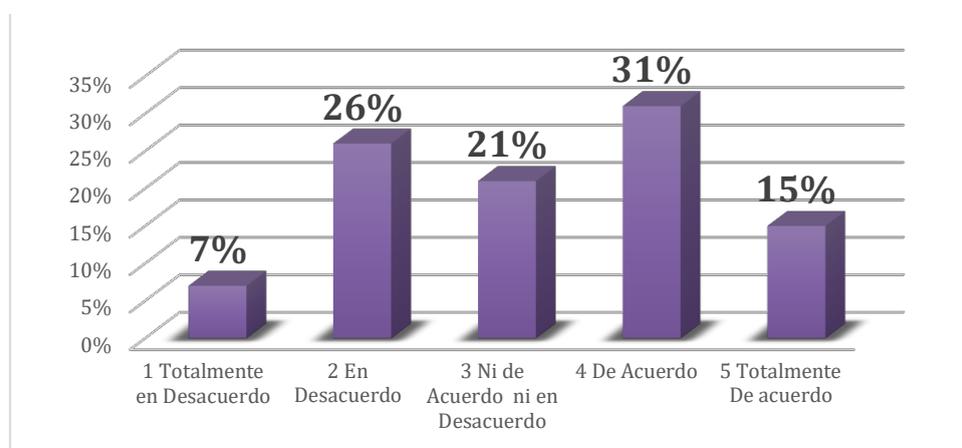
¿Considera usted que la empresa se preocupa por otorgar diplomas de reconocimiento a los trabajadores?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	7	7%
2 En Desacuerdo	26	26%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	21	21%
4 De Acuerdo	31	31%
5 Totalmente De acuerdo	15	15%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°13

¿Considera usted que la empresa se preocupa por otorgar diplomas de reconocimiento a los trabajadores?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°13, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 15% está totalmente de acuerdo en que la empresa se preocupa por otorgar diplomas de reconocimiento a los trabajadores, mientras que el 31% está de acuerdo y un 21% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 26% se muestra en desacuerdo y un 7% en total desacuerdo.

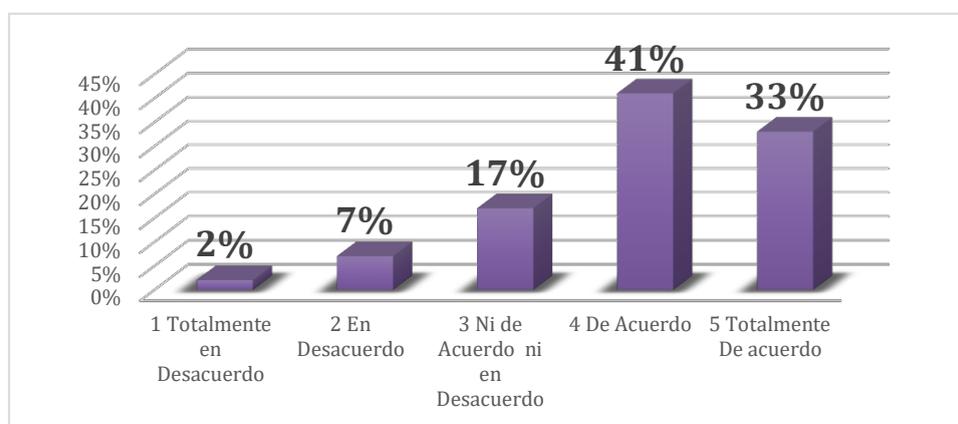
Tabla N°14

¿Considera usted que la empresa debería otorgar viajes como parte de reconocimiento a los trabajadores?		
Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	2%
2 En Desacuerdo	7	7%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	17	17%
4 De Acuerdo	41	41%
5 Totalmente De acuerdo	33	33%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°14

¿Considera usted que la empresa debería otorgar viajes como parte de reconocimiento a los trabajadores?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°14, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 33% está totalmente de acuerdo en que la empresa debería otorgar viajes como parte de reconocimiento a los trabajadores, mientras que el 41% está de acuerdo, un 17% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 7% se muestra en desacuerdo y un 2% en total desacuerdo.

Tabla N° 15

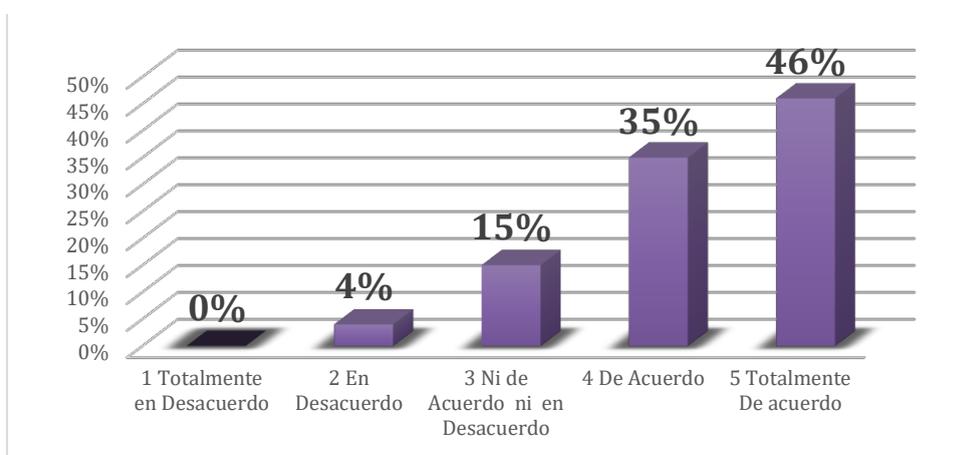
¿Considera usted que la empresa debería otorgar premios como parte de reconocimiento a los trabajadores?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	4	4%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	15	15%
4 De Acuerdo	35	35%
5 Totalmente De acuerdo	46	46%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°15

¿Considera usted que la empresa debería de otorgar premios como parte de reconocimiento a los trabajadores?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°15, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 46% está totalmente de acuerdo en que la empresa debería otorgar premios como parte de reconocimiento a los trabajadores, mientras que el 35% está de acuerdo y un 15% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por el contrario, el 4% se muestra en desacuerdo y un 0% en total desacuerdo.

Tabla N° 16

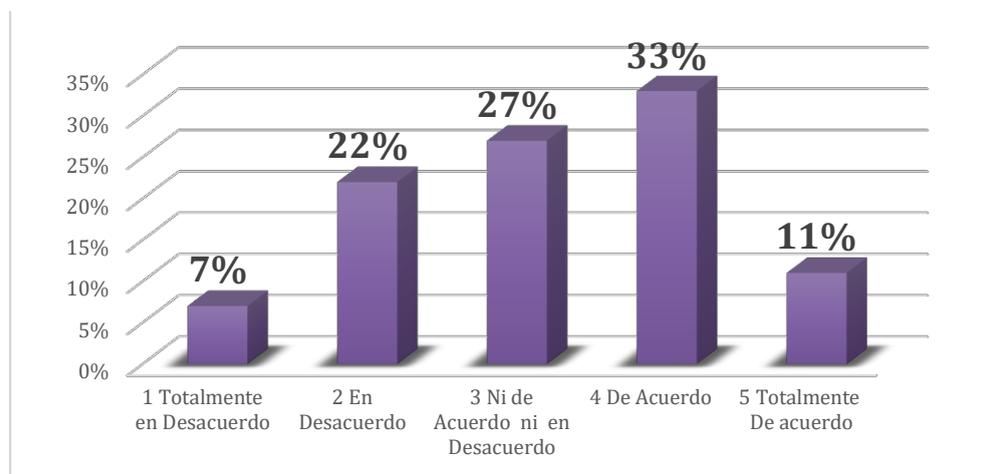
¿Considera usted que la empresa brinda los recursos necesarios para trabajar?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	7	7%
2 En Desacuerdo	22	22%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	27	27%
4 De Acuerdo	33	33%
5 Totalmente De acuerdo	11	11%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°16

¿Considera usted que la empresa brinda los recursos necesarios para trabajar?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°16, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 11% está totalmente de acuerdo en que la empresa brinda los recursos necesarios para trabajar, mientras que el 33% está de acuerdo y un 27% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por el contrario, el 22% se muestra en desacuerdo y un 7% en total desacuerdo.

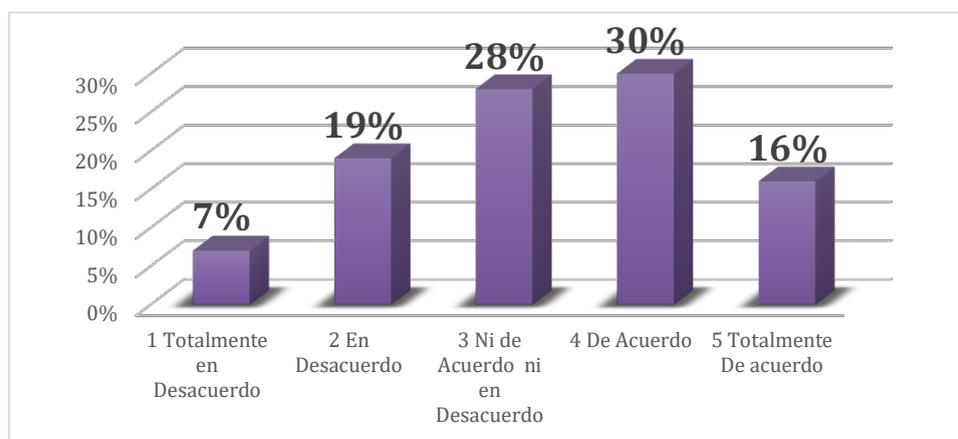
Tabla N° 17

¿Considera usted que la empresa le daría oportunidad para un ascenso?		
Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	7	7%
2 En Desacuerdo	19	19%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	28	28%
4 De Acuerdo	30	30%
5 Totalmente De acuerdo	16	16%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°17

¿Considera usted que la empresa le daría oportunidad para un ascenso?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°17, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 16% está totalmente de acuerdo en que la empresa le daría oportunidad para un ascenso, mientras que el 30% está de acuerdo y un 28% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por el contrario, el 19% se muestra en desacuerdo y un 7% en total desacuerdo.

Tabla N° 18

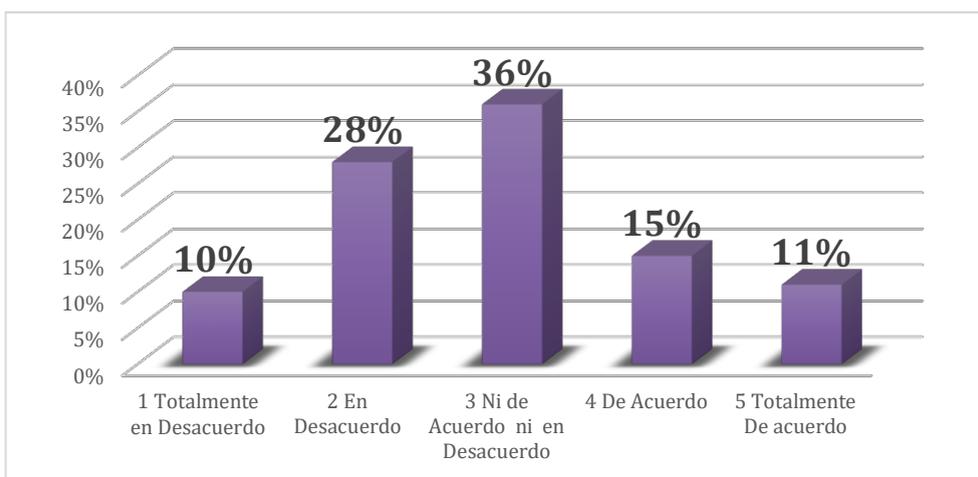
¿Considera usted que la empresa maneja una remuneración justa?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	10	10%
2 En Desacuerdo	28	28%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	36	36%
4 De Acuerdo	15	15%
5 Totalmente De acuerdo	11	11%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°18

¿Considera usted que la empresa maneja una remuneración justa?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N°18, se observa que del 100% de la muestra encuestada el 11% está totalmente de acuerdo en que la empresa maneja una remuneración justa, mientras que el 15% está de acuerdo y un 36% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por el contrario, el 28% se muestra en desacuerdo y un 10% en total desacuerdo.

5.2 Prueba de Hipótesis

La **Prueba Chi-Cuadrada** es la adecuada por estudiarse variables con un nivel de medición nominal y ordinal.

Nivel de significancia $\mu = 0.05$

Distribución muestral: Chi – Cuadrada calculada con la fórmula

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

En la cual:

f_o = Frecuencia observada o real

f_e = Frecuencia esperada

= Sumatoria

La frecuencia esperada se determina de la siguiente manera:

A	B	C	D	E	n_1
F	G	H	I	J	n_2

K	L	M	N	O	n_3
P	Q	R	S	T	n_4
U	V	W	X	Y	n_5
n_6	n_7	n_8	n_9	n_{10}	n

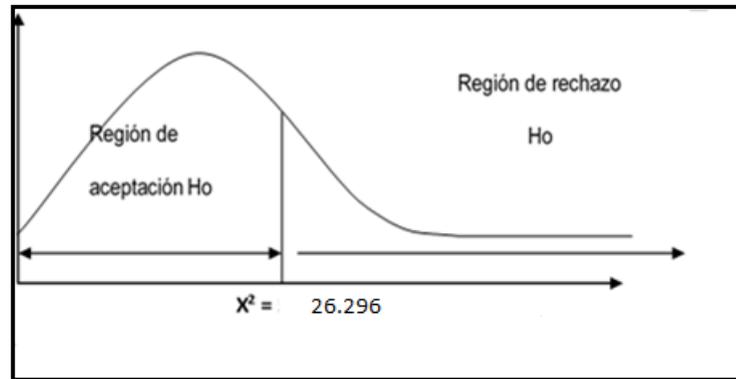
$$\begin{array}{ccccc}
 A = \frac{n_1 \times n_6}{n} & B = \frac{n_1 \times n_7}{n} & C = \frac{n_1 \times n_8}{n} & D = \frac{n_1 \times n_9}{n} & E = \frac{n_1 \times n_{10}}{n} \\
 F = \frac{n_2 \times n_6}{n} & G = \frac{n_2 \times n_7}{n} & H = \frac{n_2 \times n_8}{n} & I = \frac{n_2 \times n_9}{n} & J = \frac{n_2 \times n_{10}}{n} \\
 K = \frac{n_3 \times n_6}{n} & L = \frac{n_3 \times n_7}{n} & M = \frac{n_3 \times n_8}{n} & N = \frac{n_3 \times n_9}{n} & O = \frac{n_3 \times n_{10}}{n} \\
 P = \frac{n_4 \times n_6}{n} & Q = \frac{n_4 \times n_7}{n} & R = \frac{n_4 \times n_8}{n} & S = \frac{n_4 \times n_9}{n} & T = \frac{n_4 \times n_{10}}{n} \\
 U = \frac{n_5 \times n_6}{n} & V = \frac{n_5 \times n_7}{n} & W = \frac{n_5 \times n_8}{n} & X = \frac{n_5 \times n_9}{n} & Y = \frac{n_5 \times n_{10}}{n}
 \end{array}$$

Región de rechazo

El siguiente gráfico representa la región de aceptación y de rechazo de las hipótesis planteadas, en el caso de la región de rechazo, esta resulta al lado derecho

del valor tabular de Chi – cuadrado; la cual es hallada mediante la siguiente fórmula:

$\chi^2 (0.05, 16) = 26.296$, que de manera gráfica tenemos:



Fuente: Elaboración propia

a) Hipótesis Específicas.

Primera Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H_1

Los incentivos económicos influyen significativamente en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5.

Hipótesis Alternativa H_0

Los incentivos económicos no influyen significativamente en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas.

Tabla N°19

Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Especifica

Pregunta 2 ¿Considera usted que los descuentos corporativos podría ser un	Pregunta 11 ¿Considera usted justo que el tiempo laborado por los trabajadores en la em sea condición para poder brindar la contratación indefinida					
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	Totalmente en desacuerdo	2	0	0	0	2
	En desacuerdo	0	3	3	2	1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3	11	9	2
	De acuerdo	5	3	8	17	3
	Totalmente de acuerdo	2	8	3	7	4
	Total	11	17	25	35	12

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°21

Chi cuadrada de la primera Hipótesis Específica

	No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
	1	2	0.44	1.56	2.43	5.53
	2	0	0.68	-0.68	0.46	0.68
	3	0	1.00	-1.00	1.00	1.00
	4	0	1.40	-1.40	1.96	1.40
	5	2	0.48	1.52	2.31	4.81
	6	0	0.99	-0.99	0.98	0.99
	7	3	1.53	1.47	2.16	1.41
	8	3	2.25	0.75	0.56	0.25
	9	2	3.15	-1.15	1.32	0.42
	10	1	1.08	-0.08	0.01	0.01
	11	2	2.97	-0.97	0.94	0.32
	12	3	4.59	-1.59	2.53	0.55
	13	11	6.75	4.25	18.06	2.68
	14	9	9.45	-0.45	0.20	0.02
	15	2	3.24	-1.24	1.54	0.47
	16	5	3.96	1.04	1.08	0.27
	17	3	6.12	-3.12	9.73	1.59
	18	8	9.00	-1.00	1.00	0.11
	19	17	12.60	4.40	19.36	1.54
	20	3	4.32	-1.32	1.74	0.40
	21	2	2.64	-0.64	0.41	0.16
	22	8	4.08	3.92	15.37	3.77
	23	3	6.00	-3.00	9.00	1.50
	24	7	8.40	-1.40	1.96	0.23

Por lo tanto, X^2 calculada tiene el valor de 30.55, resultado comparado con el valor de X^2 teórico que se consigue de la distribución de Chi-cuadrada. Para este caso, se muestra que la X^2 hallada es mayor a la tabular (26.296). Por ello, la primera hipótesis específica nula (H_0): “Los incentivos económicos no influyen significativamente en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5” es rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): “Los incentivos económicos influyen significativamente en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5”.

Segunda Hipótesis específica

Hipótesis Alternativa H_1

Los programas de capacitación influyen significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5.

Hipótesis Nula H_0

Los programas de capacitación no influyen significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas.

Tabla N°22

Frecuencias Observadas de la segunda Hipótesis Específica

Pregunta 4. ¿Considera usted que los trabajadores tienen mayor rapidez en sus labores en base a las capacitaciones?	Pregunta 15: ¿Considera usted que la empresa debería de otorgar premios como parte de reconocimiento a los trabajadores?						
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente de acuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	0	0	2	1	0	3
	En desacuerdo	0	2	0	2	2	6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	7	4	7	18
	De acuerdo	0	2	5	19	17	43
	totalmente de acuerdo	0	0	1	9	20	30
	Total	0	4	15	35	46	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 23

Frecuencias esperadas de la segunda Hipótesis Específica

Pregunta 4. ¿Considera usted que los trabajadores tienen mayor rapidez en sus	Pregunta 15: ¿Considera usted que la empresa debería de otorgar premios como parte de reconocimiento a os trabajadores?						
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente de acuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	0.00	0.12	0.45	1.05	1.38	3.00
	En desacuerdo	0.00	0.24	0.90	2.10	2.76	6.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0.00	0.72	2.70	6.30	8.28	18.00
	De acuerdo	0.00	1.72	6.45	15.05	19.78	43.00
	totalmente de acuerdo	0.00	1.20	4.50	10.50	13.80	30.00
	Total	0.00	4.00	15.00	35.00	46.00	100.0

Fuente: Elaboración propia

Resolviendo la Chi-cuadrada, se tiene:

Tabla N°24

Chi cuadrada de la Segunda Hipótesis Específica

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	0	0.00	0.00	0.00	0.00
2	0	0.12	-0.12	0.01	0.12
3	2	0.45	1.55	2.40	5.34
4	1	1.05	-0.05	0.00	0.00
5	0	1.38	-1.38	1.90	1.38
6	0	0.00	0.00	0.00	0.00
7	2	0.24	1.76	3.10	12.91
8	0	0.90	-0.90	0.81	0.90
9	2	2.10	-0.10	0.01	0.00
10	2	2.76	-0.76	0.58	0.21
11	0	0.00	0.00	0.00	0.00
12	0	0.72	-0.72	0.52	0.72
13	7	2.70	4.30	18.49	6.85
14	4	6.30	-2.30	5.29	0.84
15	7	8.28	-1.28	1.64	0.20
16	0	0.00	0.00	0.00	0.00
17	2	1.72	0.28	0.08	0.05
18	5	6.45	-1.45	2.10	0.33
19	19	15.05	3.95	15.60	1.04
20	17	19.78	-2.78	7.73	0.39
21	0	0.00	0.00	0.00	0.00
22	0	1.20	-1.20	1.44	1.20
23	1	4.50	-3.50	12.25	2.72
24	9	10.50	-1.50	2.25	0.21
25	20	13.80	6.20	38.44	2.79

Para este caso, se muestra que la X^2 hallada es mayor a la tabular (26.296). Por ello, la segunda hipótesis específica nula (H_0): “Los programas de capacitación no influyen significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región” es rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): “Los programas de capacitación influyen significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5”.

Tercera Hipótesis específica

Hipótesis Alternativa H_1

La comunicación jerárquica influye significativamente en la satisfacción de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5.

Hipótesis Nula H_0

La comunicación jerárquica no influye significativamente en la satisfacción de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5.

Decisión

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas.

Tabla N°25

Frecuencias Observadas de la tercera Hipótesis Específica

Pregunta 7 ¿Considera usted que las capacitaciones recibidas generan	Pregunta 18 ¿Considera usted que la empresa maneja una remuneración justa?						
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	2	3	0	1	6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	9	8	5	2	25
	De acuerdo	5	12	18	6	2	43
	Totalmente de acuerdo	4	5	7	4	6	26
	Total	10	28	36	15	11	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°26

Frecuencias esperadas de la tercera Hipótesis Específica

Pregunta 7: ¿Considera usted que las capacitaciones recibidas generan eficiencia en el desempeño laboral?	Pregunta 18: ¿Considera usted que la empresa maneja una remuneración justa?						
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	En desacuerdo	0.60	1.68	2.16	0.90	0.66	6.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2.50	7.00	9.00	3.75	2.75	25.00
	De acuerdo	4.30	12.04	15.48	6.45	4.73	43.00
	Totalmente de acuerdo	2.60	7.28	9.36	3.90	2.86	26.00
	Total	10.00	28.00	36.00	15.00	11.00	100.00

Fuente: Elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

Tabla N°27

Chi cuadrada de la tercera Hipótesis Específica

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	0	0.00	0.00	0.00	0.00
2	0	0.00	0.00	0.00	0.00
3	0	0.00	0.00	0.00	0.00
4	0	0.00	0.00	0.00	0.00
5	0	0.00	0.00	0.00	0.00
6	0	0.60	-0.60	0.36	0.60
7	2	1.68	0.32	0.10	0.06
8	3	2.16	0.84	0.71	0.33
9	0	0.90	-0.90	0.81	0.90
10	1	0.66	0.34	0.12	0.18
11	1	2.50	-1.50	2.25	0.90
12	9	7.00	2.00	4.00	0.57
13	8	9.00	-1.00	1.00	0.11
14	5	3.75	1.25	1.56	0.42
15	2	2.75	-0.75	0.56	0.20
16	5	4.30	0.70	0.49	0.11
17	12	12.04	-0.04	0.00	0.00
18	18	15.48	2.52	6.35	0.41
19	6	6.45	-0.45	0.20	0.03
20	2	4.73	-2.73	7.45	1.58
21	4	2.60	1.40	1.96	0.75
22	5	7.28	-2.28	5.20	0.71
23	7	9.36	-2.36	5.57	0.60
24	4	3.90	0.10	0.01	0.00
25	6	2.86	3.14	9.86	3.45
					11.91

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad: $(m-1)(n-1)=(5-1)(5-1)=16$

m: Número de fila = 5

n: Número de columnas=5

Chi cuadrado tabular:

$X^2=26,296$

Gráficamente obtenemos:

Gráfico N° 21

Chi cuadrada de la tercera Hipótesis específica

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, X^2 calculada tiene el valor de 11.91, resultado comparado con el valor de X^2 teórico que se consigue de la distribución de Chi-cuadrada. Para este caso, se muestra que la X^2 hallada es menor a la tabular (26.296). Por ello, la tercera hipótesis específica nula (H_0): “La comunicación

jerárquica no influye significativamente en la satisfacción de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5” es aceptada; rechazándose la tercera hipótesis específica alternativa (H1): “La comunicación jerárquica influye significativamente en la satisfacción de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5”.

b) Hipótesis General

Hipótesis Alternativa H1

El clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5.

Hipótesis Nula H0

El clima organizacional no influye significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del BCP Área Lima 2 – Región 5.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencias con frecuencias observadas y frecuencias esperadas.

Tabla N°28**Frecuencias Observadas de la Hipótesis General**

TABLA DE LA FRECUENCIA OBSERVADA						
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Pregunta 2	4	9	27	36	24	100
Pregunta 11	11	17	25	35	12	100
Pregunta 4	3	6	18	43	30	100
Pregunta 15	0	4	15	35	46	100
Pregunta 7	0	6	25	43	26	100
Pregunt1 18	10	28	36	15	11	100
Total	28	70	146	207	149	600

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°29**Frecuencias Esperadas de la Hipótesis General**

TABLA DE LA FRECUENCIA ESPERADA						
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Pregunta 2	4.00	9.00	27.00	36.00	24.00	100.00
Pregunta 11	0.00	4.00	15.00	35.00	46.00	100.00
Pregunta 4	3.00	6.00	18.00	43.00	30.00	100.00
Pregunta 15	0.00	4.00	15.00	35.00	46.00	100.00
Pregunta 7	0.00	6.00	25.00	43.00	26.00	100.00
Pregunt1 18	10.00	28.00	36.00	15.00	11.00	100.00
Total	17	57	136	207	183	600

Fuente: Elaboración propia

Resolviendo la Chi-cuadrada, se tiene:

Tabla N°30: Chi cuadrado de la Hipótesis Nula General

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	4	4.00	0.00	0.00	0.00
2	9	9.00	0.00	0.00	0.00
3	27	27.00	0.00	0.00	0.00
4	36	36.00	0.00	0.00	0.00
5	24	24.00	0.00	0.00	0.00
6	11	0.00	11.00	121.00	0.00
7	17	4.00	13.00	169.00	42.25
8	25	15.00	10.00	100.00	6.67
9	35	35.00	0.00	0.00	0.00
10	12	46.00	-34.00	1156.00	25.13
11	3	3.00	0.00	0.00	0.00
12	6	6.00	0.00	0.00	0.00
13	18	18.00	0.00	0.00	0.00
14	43	43.00	0.00	0.00	0.00
15	30	30.00	0.00	0.00	0.00
16	0	0.00	0.00	0.00	0.00
17	4	4.00	0.00	0.00	0.00
18	15	15.00	0.00	0.00	0.00
19	35	35.00	0.00	0.00	0.00
20	46	46.00	0.00	0.00	0.00
21	0	0.00	0.00	0.00	0.00
22	6	6.00	0.00	0.00	0.00
23	25	25.00	0.00	0.00	0.00
24	43	43.00	0.00	0.00	0.00
25	26	26.00	0.00	0.00	0.00
26	10	10.00	0.00	0.00	0.00
27	28	28.00	0.00	0.00	0.00
28	36	36.00	0.00	0.00	0.00
29	15	15.00	0.00	0.00	0.00
30	11	11.00	0.00	0.00	0.00
					74.05

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia de 0.05

Grados de libertad: $(m-1)(n-1)=(6-1)(5-1)=20$

m: Número de fila = 6

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 31.41$

De manera gráfica tenemos:

Gráfico N° 22

Chi cuadrado de la Hipótesis General

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, X^2 calculada es 74.05, resultado comparado con el valor de X^2 teórico obtenido de la distribución de Chi-cuadrada. Para este caso, se muestra que la X^2 hallada es mayor a la tabular (31.41), como efecto, hipótesis general nula (H_0): “El clima organizacional no influye significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del

banco BCP Área Lima 2 – Región 5” queda rechazada, aceptándose la hipótesis general alternativa (H1): “El clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5.”

6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

1) A partir de los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis alternativa general que propone la existencia de una relación de dependencia entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Zans (2017), pues concluye que el desempeño laboral del personal mejorará conforme se optimice el clima organizacional de la empresa. En otras palabras, existe una relación entre ambas variables, la cual es fundamental para mejorar y lograr una misión empresarial de calidad.

2) A partir de los resultados obtenidos, se acepta la primera hipótesis alternativa que propone que los incentivos económicos influyen en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5.

Estos resultados concuerdan con lo mencionado por Morales (2013), donde concluye que para mejorar su satisfacción laboral, es importante recibir un eficaz y eficiente sistema de incentivos.

3) A partir de los resultados obtenidos, se acepta la segunda hipótesis específica alternativa que propone que los programas de

capacitación influyen en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP, Área, lima 2 – región 5.

Estos resultados concuerdan con lo mencionado por Benavides (2017), quién concluyó que se deben fomentar actividades que proporcionen una capacitación integral para el grupo laboral con el fin de dar una solución a la problemática establecida.

- 4) A partir de los resultados obtenidos, se rechaza la tercera hipótesis alternativa que propone que la comunicación jerárquica influye en la satisfacción de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5.

Estos resultados concuerdan con lo mencionado por Cardona (2016), quien sostiene que el clima organizacional se percibe altamente positivo siendo sus variables de mayor puntuación la capacidad profesional y trabajo en equipo, mientras que las de menor puntuación fueron la administración de talento humano y la comunicación e integración.

7. CONCLUSIONES

- 1) Se ha demostrado que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5, lo cual implica que la gestión de abastecimiento se encuentra relacionada con la satisfacción del cliente interno, aseveración sustentada mediante los resultados

estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la Chi cuadra X2 la hipótesis general alternativa queda aceptada (Tabla N°30).

- 2) Se ha demostrado que los incentivos económicos influyen en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5, lo cual implica que los incentivos económicos se encuentran relacionada con la satisfacción del cliente interno, afirmación sustentada mediante los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la Chi cuadrada x2 la primera hipótesis alternativa queda aceptada. (Tabla N°21).
- 3) Se ha demostrado que los programas de capacitación influyen significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5, lo cual implica que los programas de capacitación se encuentran afín con la satisfacción que muestra el cliente interno, afirmación sustentada mediante los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la Chi cuadrada x2 la segunda hipótesis alternativa queda aceptada (Tabla N°24).
- 4) Se ha demostrado que la comunicación jerárquica no influye en la satisfacción de los promotores de servicio del Banco BCP Área Lima 2 – Región 5, lo cual implica que la comunicación jerárquica no se encuentra coherente con la satisfacción que muestra el cliente interno, afirmación sustentada mediante los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la Chi cuadrada x2 la tercera hipótesis específica alternativa queda rechazada (Tabla N°27).

8. RECOMENDACIONES

- 1) Fortalecer el mejoramiento del clima organizacional dentro del Área Lima 2 – Región 5 de los promotores de servicio del banco BCP, a fin de generar una mayor satisfacción a través de la metodología que creen un ambiente de confianza entre sus colaboradores y fomentando una competencia sana.
- 2) Mejorar el sistema de incentivos hacia los trabajadores ya sea por medio de premios, asensos a medida que vayan logrando sus objetivos para así lograr la máxima productividad y a su vez atraer a nuevos talentos para la empresa.
- 3) Desarrollar capacitaciones continuas con el personal de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5, permitiendo el logro de mejores resultados y así lograr una mejora en la satisfacción de los mismos colaboradores para que se consideren motivados y seguros a la hora de realizar sus funciones.
- 4) En este resultado vemos que si bien es cierto la comunicación jerárquica no se encuentra relacionada con la satisfacción que muestran los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5 nuestra recomendación sería fortalecer más aún el modo en cómo se relacionan uno con otro para generar una confianza mutua y que se realice un correcto *feedback*.

9. BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, I. (2 de setiembre de 2013). Teoría de relaciones humanas. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/> [Consulta: 3 de febrero de 2019].

Atalaya, M. (1999). *Satisfacción Laboral y Productividad*. Recuperado de <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-y-productividad/> [Consulta: 1 de febrero de 2019].

Benavides, V. (2017). *Plan de Acción Basado en Estrategias Motivacionales para el Desarrollo del Clima Organizacional en el Liceo Nacional Pedro Gual, en el Municipio Valencia Edo. Carabobo*. (Tesis de maestría, Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Educación. Valencia, Venezuela). Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4402/vbenavides.pdf?sequence=1> [Consulta: 30 de enero de 2019].

Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.

Cabreras, A. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución Pública Peruana. Estudio de caso*. (Tesis de pregrado, Universidad ESAN, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Lima, Perú). Recuperado de <http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1210/Cabrera%20OSalas.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 30 de enero de 2019].

Camacaro, P. (2010). *Satisfacción Laboral*. Recuperado de [http://www.eumed.net/tesis-](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/Conceptos%20de%20Satisfaccion%20Laboral.htm)

[doctorales/2010/prc/Conceptos%20de%20Satisfaccion%20Laboral.htm](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/Conceptos%20de%20Satisfaccion%20Laboral.htm)

[Consulta: 1 de febrero de 2019].

Cardona, K. (2016). *La satisfacción laboral y el clima organizacional en el CDI San José de la ciudad de Manizales*. (Tesis de especialización, Universidad de Manizales, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Manizales, Colombia). Recuperado de

[http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/3033](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/3033/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20SATISFACCI%C3%93)

[/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20SATISFACCI%C3%93](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/3033/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20SATISFACCI%C3%93)

[N%20LABORAL%20EN%20EL%20CDI%20SAN%20JOS%C3%89.pdf?sequence=1](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/3033/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20SATISFACCI%C3%93) [Consulta: 30 de enero de 2019].

Carrasco, S. (2007). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.

Cazord, A. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. Recuperado de [http://unidesingcazord.blogspot.com/2014/05/normal-0-21-false-](http://unidesingcazord.blogspot.com/2014/05/normal-0-21-false-false-false-es-mx-x_3882.html)

[false-false-es-mx-x_3882.html](http://unidesingcazord.blogspot.com/2014/05/normal-0-21-false-false-false-es-mx-x_3882.html) [Consulta: 30 de enero de 2019].

Cifuentes, J. (2012). *Satisfacción Laboral en enfermería en una Institución de salud de cuarto nivel de atención*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Enfermería. Bogotá, Colombia). Recuperado de

<http://www.bdigital.unal.edu.co/8907/1/539680.2012.pdf> [Consulta: 2

de febrero de 2019].

Córdova, D. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los asesores del centro mejor atención al ciudadano, Callao 2016*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado. Lima, Perú). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8938/C%C3%B3rdova_MDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 30 de enero de 2019].

Curiñaupa, L. (2014). *Nivel de estrés laboral en enfermeras en el servicio de emergencia Hospital Regional de Ayacucho 2013*. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor De San Marcos, Facultad de Medicina Humana. Lima, Perú).

De la Cruz, E. y Huaman, A. (2016). *Relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica - 2015*. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Ciencias Empresariales. Huancavelica, Perú). Recuperado de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TP-UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 30 de enero de 2019].

De la Rosa, D. & Carmona, A. (2010). Cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización. *Universia business review*, 26, 112-132. Recuperado de

http://ubr.universia.net/pdfs_web/UBR26010-06.pdf [Consulta: 3 de febrero de 2019].

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2001). *Clima Organizacional*. Recuperado de [http://www.academia.edu/14907246/DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA](http://www.academia.edu/14907246/DEPARTAMENTO_ADMINISTRATIVO_DE_LA_FUNCION_PUBLICA) [Consulta: 2 de febrero de 2019].

Dorta, A. (2013). *Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional*. Recuperado de <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html> [Consulta: 30 de enero de 2019].

Edel, R., García, A. & Guzmán, F. (2007). *Clima y compromiso organizacional II*. Veracruz: Eumed Editores.

Falcones, G. (2014). *Estudio Descriptivo de la Cultura Organizacional de los Colaboradores de la Unidad de Negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Psicológicas. Guayaquil, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf> [Consulta: 30 de enero de 2019].

Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general: coordinación, control, previsión organización, mando*. 14ª edición. Buenos Aires: El Ateneo.

Gargallo, C. & Freundlich, F. (2012). Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral. *REVESCO. Revista De Estudios Cooperativos*, 103, 33 - 58. Recuperado de <http://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/REVE1010440033A/18585> [Consulta: 2 de febrero de 2019].

Guédez, M. (14 de febrero de 2013) Teoría de Fijación de metas de Locke [Entrada en blog]. Recuperado de <http://mariug.blogspot.com/2013/02/teoria-de-fijacion-de-metas-de-locke.html> [Consulta: 3 de febrero de 2019].

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª edición. México: McGraw Hill.

Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.

Holland, J. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. 3rd edition. Florida: Psychological Assessment Resources.

Latham, G. & Yukl, G. (1978). Interrelationships among employee participation, individual differences, goal difficulty, goal acceptance, goal instrumentality, and performance. *Personnel Psychology*, 31 (2), 305-323. doi: 10.1111/j.1744-6570.1978.tb00449.x.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. N.J: Prentice Hall.

López, U. (2013). *Clima Organizacional*. (Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica de Tula Tepeji, Hidalgo, México). Recuperado de

<http://www.uttt.edu.mx/catalogouniversitario/imagenes/galeria/131a.pdf> [Consulta: 29 de enero de 2019].

Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50 (4), 370-396. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.318.2317&rep=rep1&type=pdf> [Consulta: 2 de febrero de 2019].

McGregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/40938972_El_Lado_humano_de_las_organizaciones [Consulta: 25 de enero de 2019].

Morales, B. (2013). *Relación entre incentivos laborales y satisfacción de los colaboradores de organizaciones no gubernamentales en el casco urbano de Chichicastenango*. (Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Quetzaltenango, Guatemala). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/01/01/Morales-Betzy.pdf> [Consulta: 3 de febrero de 2019].

Münch, L. (2011). *Liderazgo y Dirección. El Liderazgo del siglo XXI*. México: Trillas.

Navarro, E. (2008). *Aportación al Estudio de la Satisfacción Laboral de los Profesionales Técnicos del Sector de la Construcción: una Aplicación Cualitativa en la Comunidad Valenciana*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.

Organización Mundial de la Salud (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS: contextualización, prácticas y literatura de soporte*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. Recuperado de:

http://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf

[Consulta: 2 de febrero de 2019].

Ouchi, W. (1981). *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. New York: Perseus

Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicio telefónicos*. (Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas. Lima, Perú). Recuperado de:

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/pelaez_lo.p

[df](#) [Consulta: 10 de enero de 2019].

Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Facultad de Ciencias Económicas y de Negocios. Iquitos, Perú). Recuperado de

http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 30 de enero de 2019].

Prader, J. (2014). *Características de la satisfacción en el trabajo*. Recuperado de http://www.ehowenespanol.com/caracteristicas-satisfaccion-info_371335/ [Consulta: 21 de enero de 2019].

Quispe, N. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015*. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas, Facultad de Ciencias de la Empresa. Andahuaylas, Perú). Recuperado de http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/244/Norma_Quispe_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 30 de enero de 2019].

Ramos, D. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones*. Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf> [Consulta: 30 de enero de 2019].

Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13^a edición. Recuperado de <https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf> [Consulta: 20 de enero de 2019].

Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional*. 8ª edición. México: Prentice Hall.

Rodríguez, E. (2016). *El clima organizacional presente en una empresa de servicio*. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf> [Consulta: 30 de enero de 2019].

Tobón, S. (2006). *Formación basada en competencias: pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Recuperado de <https://www.uv.mx/psicologia/files/2015/07/Tobon-S.-Formacion-basada-en-competencias.pdf> [Consulta: 2 de febrero de 2019].

Valdés, C. (19 de junio de 2009). Teorías de la administración. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teorias-administracion/> [Consulta: 3 de febrero de 2019].

Zans, A. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua, Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa. Matagalpa, Nicaragua). Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf> [Consulta: 30 de enero de 2019].

10. ANEXOS

ANEXO N°01

ENCUESTA

Instrucciones

La presente técnica tiene por finalidad recoger información de interés relacionada con el tema “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP – Área Lima 2 – Región 5”, a continuación, se le presenta un conjunto de preguntas para que usted elija la alternativa que considere correcta marcando para tal fin con un aspa (X)

Esta técnica es anónima. Se le agradece por su participación.

ESCALA VALORATIVA

RANGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ESCALA	1	2	3	4	5

Cuestionario

N°	Preguntas	ESCALA VALORATIVA				
1	¿Considera usted que el tiempo libre sería un incentivo importante en la empresa?	1	2	3	4	5
2	¿Considera usted que los descuentos corporativos podría ser un incentivo?	1	2	3	4	5
3	¿Considera usted que los trabajadores deberían ser reconocidos públicamente?	1	2	3	4	5
4	¿Considera usted que los trabajadores tienen mayor rapidez en sus labores en base a las capacitaciones?	1	2	3	4	5
5	¿Considera usted que los trabajadores tienen mayor eficiencia en sus labores en base a las capacitaciones?	1	2	3	4	5
6	¿Considera usted que las capacitaciones recibidas generan confianza en el desempeño laboral?	1	2	3	4	5
7	¿Considera usted que las capacitaciones recibidas generan eficiencia en el desempeño laboral?	1	2	3	4	5

8	¿Considera usted que existe una comunicación oportuna en su entorno laboral?	1	2	3	4	5
9	¿Considera usted que existe empatía laboral al momento de comunicar?	1	2	3	4	5
10	¿Considera usted que existe beneficios sociales en la empresa?	1	2	3	4	5
11	¿Considera usted justo que el tiempo laborado por los trabajadores en la empresa sea condición para poder brindar la contratación indefinida?	1	2	3	4	5
12	¿Considera que la empresa se preocupa por retener a los talentos en la organización?	1	2	3	4	5
13	¿Considera usted que la empresa se preocupa por otorgar diplomas de reconocimiento a los trabajadores?	1	2	3	4	5
14	¿Considera usted que la empresa debería otorgar viajes como parte de reconocimiento a los trabajadores?	1	2	3	4	5
15	¿Considera usted que la empresa debería de otorgar premios como parte de reconocimiento a los trabajadores?	1	2	3	4	5
16	¿Considera usted que la empresa brinda los recursos necesarios para trabajar?	1	2	3	4	5
17	¿Considera usted que la empresa le daría oportunidad para un ascenso?	1	2	3	4	5
18	¿Considera usted que la empresa maneja una remuneración justa?	1	2	3	4	5

N°02: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN MUESTRAL	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
<p>Problema General ¿Cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5?</p> <p>Problemas específicos a) Analizar si los incentivos económicos influyen la satisfacción laboral en los promotores d servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5? b) ¿De qué manera los programas de capacitación influyen en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5? c) ¿En qué medida la comunicación jerárquica influye en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5?</p>	<p>Objetivo General Determinar cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5.</p> <p>Objetivos específicos a) Determinar si los incentivos económicos influyen en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5. b) Identificar de qué manera los programas de capacitación influyen en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5. c) Determinar en qué medida la comunicación jerárquica influye en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5.</p>	<p>Hipótesis General El clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del banco BCP Área Lima 2 – Región 5.</p> <p>Hipótesis específicas a) Los incentivos económicos influyen significativamente en la satisfacción laboral en los promotores de servicio del Banco BCP, Área Lima 2 – Región 5. b) Los programas de capacitación influyen significativamente en la satisfacción laboral de los promotores de servicio del Banco BCP, Área Lima 2 – Región 5. c) La comunicación jerárquica influye significativamente en la satisfacción de los promotores de servicio del Banco BCP, Área Lima 2 – Región 5.</p>	<p>Variable independiente X=Clima laboral</p> <p>Variable dependiente Y= Satisfacción laboral de los promotores</p>	<p>V. Independiente - Incentivos económicos. - Programa de capacitación. - Comunicación jerárquica.</p> <p>V. Dependiente - Estabilidad - Reconocimiento - Motivación</p>	<p>Tipo de investigación aplicada: a) Enfoque cualitativo y cuantitativo b) Alcance descriptivo: Diseño No Experimental c) Método: - Inductivo - Deductivo - Analítico</p>	<p>Población: Promedio de 120 clientes internos</p> <p>Muestra: 100 clientes</p>	<p>Técnica: ● La entrevista ● La encuesta</p> <p>Instrumento: ● El guión ● El cuestionario</p>