

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



“El Clima Organizacional y la Satisfacción del Personal de la Gerencia de Operaciones de Sisconvia S.A.C., Arequipa 2023”

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autor:
Bach. Alvarado Tejada, Orzet Roberto Carlos

Docente Guía:
Acevedo Velazco, Christopher George

TACNA – PERÚ

2023

Orzet Carlos Alvarado Tejada

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN.....	11
1. CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	13
1.1. Título del Tema	13
1.2. Planteamiento del Problema	13
1.3. Objetivos de la Investigación.....	16
1.3.1. Objetivo General	16
1.3.2. Objetivos Específicos	16
1.4. Metodología	16
1.5. Justificación.....	17
1.6. Definiciones.....	18
1.7. Alcances y Limitaciones	20
2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. Conceptualización de las Variables.....	21
2.1.1. Variable Independiente: Clima Organizacional	21
2.1.2. Variable Dependiente: Satisfacción Laboral.....	21
2.2. Clima Organizacional	21
2.2.1. Definición de Clima Organizacional	21
2.2.2. Importancia del Clima Organizacional.....	23

2.2.3.	Consecuencias del Clima Organizacional	25
2.2.4.	Tipos de Clima Organizacional	28
2.2.5.	Beneficios del Clima Organizacional	30
2.2.6.	Dimensiones del Clima Organizacional.....	32
2.2.6.1.	Remuneración	32
2.2.6.2.	Motivación	34
2.2.6.3.	Conflicto y Cooperación	36
2.3.	Satisfacción Laboral	37
2.3.1.	Definición de Satisfacción Laboral	37
2.3.2.	Importancia de la Satisfacción en el Trabajo.....	39
2.3.3.	Características de la Satisfacción Laboral	41
2.3.4.	Tipos de Satisfacción Laboral	42
2.3.5.	Dimensiones de la Satisfacción laboral.....	44
2.3.5.1.	Reconocimiento.....	44
2.3.5.2.	Beneficios Laborales	45
2.3.5.3.	Relaciones Laborales.....	48
2.4.	Importancia de las Variables	49
2.5.	Análisis Comparativo.....	51
2.6.	Análisis Crítico.....	53
3.	CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL.....	54
3.1.	Reseña Histórica	54
3.2.	Filosofía Organizacional	54

3.3.	Diseño Organizacional.....	55
3.4.	Productos y/o Servicios	56
3.5.	Diagnóstico Organizacional	58
4.	CAPITULO IV: RESULTADOS	60
4.1.	Estudio de Caso.....	60
4.1.1.	Marco Metodológico	60
4.1.2.	Tipo de Investigación	60
4.1.3.	Diseño de estudio	61
4.1.4.	Población	61
4.1.5.	Muestra	62
4.1.6.	Instrumento	63
4.1.7.	Resultados	65
4.1.7.1.	Tablas y Gráficos.....	65
5.	CAPÍTULO IV: SUGERENCIAS.....	94
	CONCLUSIONES	95
	RECOMENDACIONES.....	97
	BIBLIOGRAFÍA.....	99
	ANEXOS.....	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variable Independiente.....	18
Tabla 2: Variable Dependiente	19
Tabla 3: Análisis Comparativo de teorías y modelos de Variable Independiente	51
Tabla 4: Análisis Comparativo de teorías y modelos de Variable Dependiente.....	52
Tabla 5: Variable FODA.....	58
Tabla 6: Población.....	62
Tabla 7: Clima Organizacional – Dimensión Remuneración.....	65
Tabla 8: Clima Organizacional – Dimensión Remuneración.....	67
Tabla 9: Clima Organizacional – Dimensión Remuneración.....	69
Tabla 10: Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación.....	71
Tabla 11: Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación.....	73
Tabla 12: Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación.....	75
Tabla 13: Clima Organizacional – Dimensión Desempeño.....	77
Tabla 14: Clima Organizacional – Dimensión Desempeño.....	79
Tabla 15: Satisfacción Laboral – Dimensión Reconocimiento.....	81
Tabla 16: Satisfacción Laboral – Dimensión Reconocimiento.....	83

Tabla 17: Satisfacción Laboral – Dimensión Relaciones Laborales	85
Tabla 18: Satisfacción Laboral – Dimensión Relaciones Laborales	87
Tabla 19: Satisfacción Laboral – Dimensión Beneficio Laboral	89
Tabla 20: Satisfacción Laboral – Dimensión Beneficio Laboral	91
Tabla 21: Análisis Correlacional de Variables	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama de la Empresa	55
Gráfico 2: Tipo de Investigación	61
Gráfico 3: Clima Organizacional – Dimensión Remuneración	65
Gráfico 4: Clima Organizacional – Dimensión Remuneración	68
Gráfico 5: Clima Organizacional – Dimensión Remuneración	70
Gráfico 6: Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación	72
Gráfico 7: Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación	74
Gráfico 8: Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación	76
Gráfico 9: Clima Organizacional – Dimensión Desempeño	78
Gráfico 10: Clima Organizacional – Dimensión Desempeño	80
Gráfico 11: Satisfacción Laboral – Dimensión Reconocimiento	82
Gráfico 12: Satisfacción Laboral – Dimensión Reconocimiento	84
Gráfico 13: Satisfacción Laboral – Dimensión Relaciones Laborales.....	86
Gráfico 14: Satisfacción Laboral – Dimensión Relaciones Laborales.....	88
Gráfico 15: Satisfacción Laboral – Dimensión Beneficio Laboral	90
Gráfico 16: Satisfacción Laboral – Dimensión Beneficio Laboral	92

RESUMEN

Hoy en día cada colaborador dentro de una empresa es muy valioso para la consecución de un objetivo, proceso, crecimiento personal o empresarial y para el cambio continuo de mejora de las empresas. Los colaboradores brindan sus servicios a cambio de un beneficio comúnmente económico, por lo cual pasan casi todo el tiempo dentro de sus centros de trabajo y la interacción de los mismos va a depender de muchos componentes que implican el clima organizacional, lo que influirá directamente en una satisfacción laboral positiva o negativa.

Por lo cual, en la presente investigación se analiza como el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en la Gerencia de Operaciones de la empresa Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023. Así mismo, evalúa los factores que presenta el clima organizacional y la satisfacción laboral respecto a los colaboradores.

Palabras claves:

- Clima Organizacional
- Satisfacción Laboral
- Reconocimiento
- Remuneración
- Desempeño
- Relaciones Laborales
- Beneficios Laborales

ABSTRACT

Today each collaborator within a company is very valuable for the achievement of an objective, process, personal or business growth and for the continuous change of improvement of companies. The collaborators provide their services in exchange for a commonly economic benefit, for which they spend almost all the time within their workplaces and their interaction will depend on many components that involve the organizational climate, which will directly influence the positive or negative job satisfaction.

Therefore, in the present investigation it is analyzed how the organizational climate is related to job satisfaction in the Operations Management of the company Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023. Likewise, it evaluates the factors presented by the organizational climate and job satisfaction regarding to collaborators.

Keywords:

- Organizational climate
- Work satisfaction
- Recognition
- Remuneration
- Performance
- Labor Relations
- Laboral benefits

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la manera en que se relaciona el Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Gerencia de Operaciones de la empresa Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023.

La investigación que se presenta utiliza un enfoque descriptivo correlativo. En este enfoque, se encuestaron a los colaboradores de la empresa Sisconvial S.A.C., que tiene una población total de 60 colaboradores. Sin embargo, debido a la accesibilidad a la población, se obtuvo una muestra de 52 colaboradores para llevar a cabo el estudio.

La recolección de datos se llevó a cabo mediante un cuestionario que constaba de 14 preguntas diseñadas en función de las variables de investigación. Para analizar la relación entre la variable dependiente e independiente, se utilizó el método correlacional de Pearson. Este método estadístico permite evaluar la relación y la magnitud de la asociación entre las variables, lo que proporciona información importante para la investigación, obteniendo la relación directa entre el clima organizacional la satisfacción laboral en la Gerencia de Operaciones de la empresa Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023. En los capítulos de la presente investigación se muestran los siguientes temas:

Capítulo I, encontraremos los antecedentes del estudio, el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, la metodología utilizada para la elaboración de la investigación, los alcances y limitaciones.

Capítulo II, encontraremos el marco teórico, la conceptualización de las variables dependientes e independientes, sus definiciones, importancia, consecuencias, beneficios y dimensiones.

Capítulo III, encontraremos el marco referencial sobre la empresa Sisconvial S.A.C., su reseña histórica, su filosofía y diseño organizacional.

Capítulo IV, encontraremos los resultados en el que se analiza la información obtenida en las encuestas mediante tablas y gráficos.

Capítulo V, encontraremos, las sugerencias, conclusiones, recomendaciones, bibliografía usada para la obtención de la información y los anexos.

1. CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. Título del Tema

El Clima Organizacional y la Satisfacción del Personal de la Gerencia de Operaciones de Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023.

1.2. Planteamiento del Problema

En las empresas, el clima organizacional y la satisfacción de los colaboradores es muy importante con el fin de cumplir con los objetivos, por lo cual la satisfacción de los colaboradores debe ser favorable fomentando aptitudes positivas para asumir las responsabilidades de las funciones encomendadas según el cargo correspondiente, estas funciones deben ser sumidas con motivación generando habilidades para resolver problemas, habilidades de gestión, vocación de servicio, seguridad del mismo, confianza, lealtad hacia la empresa y así tener el reconocimiento del buen desempeño laboral.

Según Peña (2018) menciona que:

El clima organizacional en las empresas puede ser una tarea desafiante y que requiere una inversión significativa de tiempo para comprender los elementos que lo conforman. En este sentido, el clima organizacional se encuentra estrechamente relacionado con el nivel de motivación de cada empleado, teniendo en cuenta que la capacidad de una persona para satisfacer sus necesidades básicas, como la de pertenecer a un ambiente saludable, juega un papel fundamental en esto y por consiguiente afecte su desempeño.

En el caso de la empresa Servicios Integrales de Seguridad y Conservación Vial S.A.C. (Sisconvia S.A.C.) que brinda servicios de mantenimiento de vial, se debe considerar que es una empresa privada, la misma que se encuentra conformada por 03 accionistas. Actualmente, la empresa no brinda a sus colaboradores una sólida estabilidad laboral lo que genera rotación del personal sin oportunidad de línea de carrera. Por lo cual, es importante que se analice como se encuentra el clima organizacional dentro de la empresa Sisconvia S.A.C. y que tan satisfechos se encuentran sus colaboradores, ya que, al contar con un hábitat amigable de trabajo con un liderazgo enérgico, los colaboradores ayudan alcanzar las metas y objetivos trazados.

Realizar un análisis del clima organizacional es crucial para identificar los elementos que pueden tener un impacto positivo o negativo en la productividad de una empresa. Fomentar un ambiente de trabajo favorable es fundamental para alcanzar la satisfacción de los empleados, lo que, a su vez, se refleja en un aumento en la eficiencia y productividad en sus labores.

Un ambiente laboral favorable contribuye a que los empleados se sientan motivados, comprometidos y satisfechos en su trabajo, esto, a su vez, se refleja en un desempeño más eficiente y en una mayor contribución hacia los objetivos de la empresa. Un clima laboral positivo también puede fomentar la retención de talento, ya que los empleados suelen estar más satisfechos y comprometidos en organizaciones donde se valora su bienestar y se promueve un ambiente de trabajo saludable.

Según Hannoun (2011) indica que:

La preocupación por la insatisfacción en el trabajo es un tema que despierta un gran interés en la mayoría de los empresarios. Cada vez se valora más la identificación de las causas de la insatisfacción laboral con el propósito de eliminarlas o corregirlas, con el fin de prevenir posibles problemas en el futuro.

Los desacuerdos entre colegas en una empresa pueden tener efectos negativos, como la disminución de la motivación en las tareas asignadas, el inadecuado manejo de la información y la rivalidad entre las distintas áreas de apoyo. Desde el punto de vista de la salud, esto puede desencadenar problemas como estrés, ansiedad y depresión, lo que a su vez puede llevar a que el empleado no cumpla con sus responsabilidades y objetivos designados, generando una sensación de falta de valoración por parte del personal en su entorno laboral. En muchas ocasiones, esta percepción se origina no solo por la falta de recompensas económicas, sino también por la falta de reconocimiento emocional, especialmente en aquellos colaboradores que han dedicado muchos años a la empresa sin recibir este tipo de reconocimiento.

Cuando un empleado no experimenta una sensación de valoración, puede contribuir al desarrollo de un ambiente laboral poco favorable, lo que a su vez puede resultar en una disminución en la productividad, falta de puntualidad, actitudes negativas, ausentismo, falta de motivación y dificultades en el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Estos problemas tienden a ser más frecuentes en entornos laborales

caracterizados por tensiones y condiciones inapropiadas para el desempeño del trabajo.

Es fundamental que en la empresa Sisconvial S.A.C. se promuevan actitudes talentosas y motivadoras para lograr un crecimiento a largo plazo y alcanzar los niveles de éxito deseados. Esto se logra a través de la implementación de múltiples beneficios que no solo mejoran el estado de ánimo de los empleados, sino que también aumentan las oportunidades para el trabajo en equipo, facilitan la adquisición de nuevos conocimientos y promueven una comunicación efectiva y accesible.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar de que manera el Clima Organizacional se relaciona con la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Gerencia Operaciones de Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de Clima Organizacional que existe en la Gerencia de Operaciones de Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023.
- Determinar el nivel de Satisfacción del Personal de la Gerencia de Operaciones de Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023.

1.4. Metodología

El diseño de esta investigación es de tipo descriptivo correlacional, por un lado, busca describir y analizar un hecho o fenómeno específico y,

por otro lado, tiene como objetivo determinar el grado de relación entre las variables involucradas en dicho fenómeno. Este enfoque permite obtener una comprensión más completa de la situación estudiada al observar las relaciones entre las variables y describir como se relacionan entre sí.

1.5. Justificación

La presente investigación pretende determinar mediante el estudio de caso de que manera el clima organizacional y satisfacción laboral se relacionan, para el propósito de profundizar en el análisis y comprensión de temas vinculados con las relaciones humanas como lo es la satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia Operaciones de Sisconvia S.A.C., Arequipa 2023 de acuerdo con sus perfiles como colaboradores, esto tendrá un impacto positivo en la empresa y forjará que los empleados estén más abiertos al cambio, ayudando a una mejor toma de decisiones que influirá en la optimización de su productividad.

Así mismo, los resultados del análisis deben brindar alternativas para impulsar a un mejor clima organizacional en relación con los conflictos o cambios que se hayan dado dentro de la empresa para finalmente lograr una mayor satisfacción laboral, manifestado estabilidad emocional de los colaboradores.

Dado el impacto que el clima organizacional tiene en el funcionamiento de las empresas, es muy importante su análisis ya que brindará un aporte para mejorar ciertos aspectos, lo cual puede servir de ejemplo para otras empresas que presenten alguna problemática similar, así mismo, esta investigación podrá ser usada para fines de indagación.

1.6. Definiciones

Tabla 1

Variable Independiente

Variable Independiente				
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica
Clima Organizacional	Remuneración	Incremento remunerativo	Obtengo la remuneración deseada por la Gerencia de Operaciones en cuanto al cumplimiento de objetivos.	Encuesta
			Considera usted ¿Qué la remuneración en base a logros mejoraría el clima organizacional en la empresa Sisconvia S.A.C.?	
			En la empresa Sisconvia S.A.C., para lograr la contratación, promoción y/o ascenso cuenta más las recomendaciones que los conocimientos y capacidades de la persona.	
	Conflicto y Cooperación	Equidad	Considera usted ¿Qué es importante el desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la empresa Sisconvia S.A.C.?	
			Me siento conforme con el tiempo de contratación que ofrece la empresa Sisconvia S.A.C. a sus colaboradores.	
			Para usted ¿Es importante que se me haga conocimiento de mis beneficios laborales?	
	Motivación	Desempeño	Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores es acorde a la relación laboral que tiene con la empresa Sisconvia S.A.C.?	
Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores repercute en la productividad de la Gerencia de Operaciones?				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Variable Dependiente

Variable Dependiente				
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica
Satisfacción Laboral	Reconocimiento	Promoción y ascensos	¿Obtengo el reconocimiento por la Gerencia de operaciones en cuanto al cumplimiento de objetivos?	Encuesta
			Considera usted ¿Qué las políticas de promoción y ascensos permiten una formación continua al colaborador?	
	Relaciones laborales	Rotación de Colaboradores	Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores depende de la satisfacción laboral que siente cada colaborador en la empresa Sisconvia S.A.C.?	
			Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores se debe a los conflictos en el equipo de trabajo?	
	Beneficio Laboral	Tiempo de contratación y beneficios laborales	Es importante que después de un tiempo de contratación pueda obtener la estabilidad laboral.	
			Considera usted ¿Qué el impacto de los beneficios laborales vuelve a la empresa un lugar más atractivo para trabajar y querer permanecer en ella?	

Fuente: Elaboración propia

1.7. Alcances y Limitaciones

La búsqueda de información se llevará a cabo mediante fuentes primarias, como bibliotecas públicas o de universidades, así como fuentes confiables en línea, como libros, revistas y artículos digitales. Estos recursos proporcionarán la base necesaria para la verificación y la interpretación de la información.

Para recopilar datos específicos y obtener la perspectiva de los colaboradores de la empresa Sisconvia S.A.C., en Arequipa 2023, se utilizarán encuestas en un formulario de Google Drive. Esto permitirá compartir el cuestionario con los empleados y recopilar sus respuestas de manera eficiente. Las encuestas son una herramienta valiosa para obtener datos directamente de los participantes y pueden ser útiles para respaldar tus hallazgos en la investigación.

El estudio se realizará con una muestra del total de colaboradores de la empresa, entre administrativos, operarios y gerencia.

2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización de las Variables

2.1.1. Variable Independiente: Clima Organizacional

Las variables Independientes se refieren a las variables que el investigador modifica o controla con el propósito de explicar, describir o cambiar el objeto de estudio durante la investigación, esta variable es la que genera y explica los cambios en la variable dependiente.

2.1.2. Variable Dependiente: Satisfacción Laboral

Las variables dependientes son aquellas que se ven afectadas o modificadas como resultado de la influencia o manipulación de la variable independiente en una investigación. Estas variables representan los efectos o consecuencias que son objeto de estudio y que generan los resultados observados en la investigación. En otras palabras, son las variables que se miden o se observan para evaluar como responden o cambian en función de la variable independiente.

2.2. Clima Organizacional

2.2.1. Definición de Clima Organizacional

Es la manera en que cada individuo establece sus procesos de interacción con otras personas en la sociedad, estos procesos están influenciados por una serie de factores,

como el sistema de valores personales, las acciones, las creencias y el contexto interno de cada persona. En resumen, el comportamiento social es la forma en que actuamos y nos relacionamos con los demás en función de nuestros propios valores y creencias, así como de las circunstancias en las que nos encontramos.

Según Rivas (2018), indica que:

El clima organizacional es una serie de percepciones generales por parte de una persona que está vinculada a la organización, estas percepciones generales pueden reflejar la interacción que se da entre las características de una persona y de la organización o empresa.

El clima organizacional se refiere efectivamente al ambiente interno que se forma dentro de una empresa y su influencia directa en el nivel de motivación de los empleados. Se centra en las características motivacionales del entorno laboral y como estos aspectos organizacionales afectan la satisfacción laboral y la motivación de los colaboradores. Cuando el clima organizacional satisface las necesidades personales de los empleados, se promueve su satisfacción y su motivación en el trabajo, lo que puede tener un impacto positivo en el rendimiento y el bienestar de la organización en conjunto.

Según García (2020), manifiesta que:

El entorno laboral ejerce una influencia significativa en el comportamiento de los empleados en una empresa u organización. Esto abarca una serie de factores que incluyen la adaptación de nuevos empleados a la cultura de la empresa, los elementos motivacionales presentes, así como las expectativas individuales de cada colaborador. Además, se destaca que el ambiente laboral tiene un impacto sustancial en la actitud, el nivel de compromiso y la productividad de los trabajadores.

El clima organizacional de una empresa, con su estructura organizacional, políticas, procedimientos, reglas, sistema de recompensas, toma de decisiones, etc. está definido en la forma de como perciben los colaboradores las funciones asignadas y los principios éticos de sus empleadores.

Es muy importante destacar en una organización su clima laboral ya que influye en el estado anímico de sus trabajadores, en la relación recíproca, retroalimentación a las personas involucradas y al clima organizacional, lo cual puede ser beneficioso para un clima satisfactorio y sano.

2.2.2. Importancia del Clima Organizacional

En una empresa el clima laboral es importante ya que está en función de las metas de la organización y el comportamiento

que presentan el equipo de trabajo frente a sus responsabilidades.

Según Villamizar (1996) menciona que:

El clima organizacional se compone de un conjunto de atributos persistentes y únicos que definen a una organización y la distinguen de otras. Esta cultura ejerce influencia en la conducta, la toma de decisiones y las relaciones interpersonales de los individuos que forman parte de la organización, y desempeña un papel esencial en la manera en que se ejecutan las operaciones y se alcanzan los objetivos de la empresa.

El clima es esencial para el funcionamiento eficiente de una organización, puesto que, fomenta un entorno de trabajo en el que los empleados se sienten valorados, motivados y comprometidos. Al promover el trabajo en equipo y crear un sentido de pertenencia en la organización, el clima organizacional contribuye significativamente al logro de las metas y objetivos establecidos por la gerencia. Un clima laboral positivo puede aumentar la productividad, la moral y la satisfacción de los colaboradores, lo que a su vez beneficia a la organización en términos de rendimiento y éxito a largo plazo.

Según García (1996) indica que:

En cualquier organización el clima organizacional es muy propio de cada una, puesto que, las características de estas por

las percepciones que cada colaborador desempeña en su área de trabajo lo hacen diferente y a su vez depende mucho de los aspectos culturales propios de cada persona.

La importancia del clima organizacional radica en mantener una relación positiva y productiva entre los colaboradores y la organización. Un buen clima laboral contribuye a que los empleados se sientan satisfechos, motivados y comprometidos con su trabajo, lo que facilita el logro de los objetivos y metas planificadas por la empresa. Cuando los empleados se sienten valorados, apoyados y cómodos en su entorno de trabajo, es más probable que trabajen de manera eficiente y efectiva, lo que beneficia a la organización en términos de productividad y retención de talento, por lo tanto, cuidar y promover un buen clima organizacional es fundamental para el éxito y el crecimiento de una empresa.

2.2.3. Consecuencias del Clima Organizacional

Los climas organizacionales traen consigo aspectos positivos, como el logro, la seguridad, la productividad y la autorrealización, estos son beneficios que pueden surgir cuando los colaboradores tienen una percepción positiva de la organización y se sienten valorados y motivados en su trabajo, esto conduce a una mayor adaptación y capacidad de innovación. Por otro lado, los aspectos negativos, como la alta rotación, el ausentismo y la falta de compromiso, son indicadores

de un clima organizacional deficiente donde los empleados pueden sentirse insatisfechos o desmotivados dando como resultado a una menor productividad y a una falta de iniciativa en la realización de sus funciones.

La percepción de los colaboradores hacia la organización desempeña un papel crítico en la creación y el mantenimiento de un clima laboral positivo. Es fundamental para las empresas fomentar un entorno que promueva la satisfacción, el compromiso y la motivación de sus empleados para minimizar los aspectos negativos y maximizar los aspectos positivos del clima organizacional.

Según Villamizar (1996) indica que:

El clima organizacional es una realidad subjetiva que no se puede tocar ni ver físicamente, pero tiene un impacto significativo en el comportamiento y las actitudes de los colaboradores que conforman una organización. Este clima se manifiesta a través de la percepción que tienen los empleados sobre el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, las políticas de la organización y otros aspectos relacionados con su experiencia laboral.

Es cierto que el clima laboral en una organización puede tener tanto consecuencias positivas como negativas. Las consecuencias negativas a menudo pueden surgir debido a prácticas o políticas inconscientes o no saludables promovidas

por la organización misma, lo que puede perjudicar a la empresa en última instancia. En busca de aumentar la productividad, algunas empresas optan por medidas de flexibilidad que implican que los colaboradores desempeñen múltiples funciones. Si se implementa adecuadamente, esto puede conducir a una mayor eficiencia y a una mejor utilización de los recursos, lo que a su vez puede aumentar la rentabilidad y los resultados positivos para la organización. Sin embargo, también es importante asegurarse de que los empleados tengan las capacidades y el apoyo adecuado para manejar estas múltiples responsabilidades y que se les compense de manera justa por su trabajo adicional. Si se abusa de estas prácticas o no se gestionan adecuadamente, pueden generar agotamiento y desmotivación entre los colaboradores, lo que a la larga puede tener efectos negativos en la productividad y en la satisfacción laboral, por lo tanto, es esencial equilibrar la flexibilidad con el bienestar de los empleados para lograr resultados positivos en una organización.

Según Lazo (2019) señala que:

Cada organización tiene una personalidad diferente, por lo tanto, la empresa como sus colaboradores, deben aprender a adaptarse al clima laboral ya que las empresas son diferentes y dependen mucho de su estructura, metas organizacionales, niveles jerárquicos y factores que encasillan la percepción de los miembros sobre el clima organización tanto positiva como

negativa. En una empresa un mismo colaborador puede influir en los resultados ya sean positivos o negativos dentro de la misma, teniendo en cuenta que, una deficiente gestión del clima laboral puede ocasionar ciertos problemas:

- Decrecimiento de la productividad de las labores.
- Quejas y reclamos negativos tanto en el entorno interno como externo.
- Una competitividad poco saludable entre las áreas de la empresa.
- Incremento de la rotación en el personal generando mayores gastos asociados con la búsqueda de candidatos, entrevistas, capacitación y orientación de nuevos trabajadores, pueden sumar importantes costos adicionales para la empresa.
- Disminución del compromiso y poca motivación hacia el trabajo.
- Incumplimiento de los horarios de trabajo y ausentismo.
- Baja actividad de participación, creatividad e innovación para las mejoras en los procesos de trabajo.

2.2.4. Tipos de Clima Organizacional

Según Ramos (2012) indica que:

El comportamiento de los colaboradores en una organización puede ser influenciado en gran medida por el área administrativa y las condiciones organizacionales que perciben,

éstas se forman en función de las expectativas, habilidades y valores de los empleados. El clima organizacional se divide en dos grupos: autoritario y participativo, cada uno de estos grupos se subdivide en dos categorías, esto sugiere, que existen diferentes enfoques y estilos de gestión en una organización, y estos pueden afectar la cultura y el ambiente de trabajo.

- Autoritario Explotador: Se caracteriza por un liderazgo autocrático en el que las decisiones se toman sin confiar en los colaboradores y se recurre a castigos o amenazas como herramientas de gestión. Esta actitud no solo crea un ambiente de trabajo tenso y poco saludable, sino que también socava la moral de los empleados y puede tener efectos negativos en su desempeño y bienestar.
- Autoritario Paternalista: Se caracteriza por una relación de confianza entre la gerencia y los colaboradores, pero con el uso frecuente del sistema de castigo y recompensa como principal mecanismo de motivación. En este tipo de ambiente, los supervisores y cargos jerárquicos suelen tener ciertos mecanismos de control sobre los empleados.
- Participativo Consultivo: Se caracteriza por una alta confianza entre los diferentes niveles jerárquicos en la organización. En este tipo de ambiente, los colaboradores tienen la capacidad de tomar decisiones en niveles inferiores sin necesidad de obtener una autorización específica. Las relaciones y la comunicación laboral suelen ser

descendientes, lo que significa que la información y las directrices fluyen desde la alta dirección hacia los niveles inferiores, pero también hay una participación frecuente de los empleados en la toma de decisiones ascendentes y horizontales.

- Participativo de Grupo: Se caracteriza por una alta confianza entre los diferentes niveles jerárquicos en la organización. En este tipo de ambiente, los colaboradores tienen la capacidad de tomar decisiones en niveles inferiores sin necesidad de obtener una autorización específica. Las relaciones y la comunicación laboral suelen ser descendentes, lo que significa que la información y las directrices fluyen desde la alta dirección hacia los niveles inferiores, pero también hay una participación frecuente de los empleados en la toma de decisiones ascendentes y horizontales.

2.2.5. Beneficios del Clima Organizacional

Conseguir un favorable clima organizacional en un entorno de trabajo, permite lograr ventajas importantes:

- Comunicación fluida y relaciones interpersonales: Un ambiente de trabajo cómodo promueve la comunicación y relaciones efectivas entre los miembros del equipo, lo que facilita la colaboración y la resolución de problemas.

- Mayor motivación e innovación: Un clima laboral relajado y positivo tiende a incrementar la motivación de los empleados y su disposición para emprender nuevas iniciativas e innovar en los procesos.
- Satisfacción y estabilidad laboral: La comunicación abierta, el sentimiento de pertenencia y el reconocimiento son factores clave para la satisfacción y la estabilidad laboral de los empleados.
- Reducción del ausentismo: Un buen clima organizacional puede contribuir a reducir el ausentismo laboral, ya que los empleados suelen estar más comprometidos y dispuestos a cumplir con sus responsabilidades.
- Mejora de la productividad: Un ambiente laboral favorable puede aumentar la productividad al optimizar el uso de tiempo y recursos, lo que favorece al desarrollo personal y profesional de los empleados.

Según Garrido (2011) indica que:

Cuando los colaboradores se comprometen a actuar de una manera específica, su decisión se refuerza ya que las fuerzas motivadoras ejercen un beneficio en los equipos de trabajo de las organizaciones, por lo cual se sienten apoyados por la empresa y están satisfechos en su trabajo con una participación constante involucrándose más en la organización y control del mismo.

2.2.6. Dimensiones del Clima Organizacional

2.2.6.1. Remuneración

La remuneración hace referencia a la compensación que una persona recibe a cambio de llevar a cabo ciertas funciones y responsabilidades dentro de una empresa u organización. Esta compensación es una parte fundamental del contrato entre el empleado y el empleador, está constituida por una relación de intercambio en la que el colaborador ofrece sus servicios y habilidades a cambio de una recompensa.

Es importante señalar que la remuneración puede tomar diferentes formas, ya sea en términos de salario base, bonificaciones, comisiones, beneficios adicionales, como seguros de salud o planes de jubilación, y otros incentivos. Esta compensación puede ser tanto directa, como el salario pagado en efectivo, como indirecta, como los beneficios no monetarios.

La forma en que se estructura la remuneración puede variar según la empresa y su política de compensación, así como la negociación entre el empleado y el empleador. La remuneración adecuada y justa es un factor importante para atraer y retener talento

en una organización y asegurar que los empleados estén motivados y comprometidos en sus roles.

Según Gonzales (2009) señala que:

La remuneración es todo ingreso que el colaborador percibe por parte del empleador al prestar servicios a la empresa, así mismo por la disposición de su equipo de trabajo. Presenta algunas características:

- Incremento: Representa un aumento en los ingresos del colaborador y es una forma de recompensa por su trabajo y esfuerzo.
- Contraprestativo: Se entrega como contrapartida a los servicios prestados por el colaborador. Es la compensación por el trabajo realizado.
- Libre disponibilidad: Es lo que recibe un empleado como remuneración de su libre disposición. Esto significa que puede utilizarlos según sus necesidades y preferencias, sin la penuria de consultar o informar a su empleador sobre como gasta su salario.
- Irrenunciable: Implica que los derechos laborales reconocidos por la normativa laboral no pueden ser renunciados por el colaborador. Esto se hace para resguardar los derechos y el bienestar de los

empleados y garantizar que reciban una compensación justa y adecuada por su trabajo.

Así es, las retribuciones son un acuerdo o compromiso entre el colaborador y el empleador que se basa en las funciones y responsabilidades que el empleado realiza y cumple durante un período de tiempo determinado. Estas remuneraciones suelen incluir el salario base, beneficios, bonificaciones, incentivos u otras compensaciones que el empleado recibe a cambio de su trabajo. El nivel de remuneración puede variar según la industria, la experiencia, las habilidades y otros factores, y generalmente se establece en un contrato laboral o acuerdo entre ambas partes. El objetivo es compensar adecuadamente al empleado por su contribución a la organización y proporcionar incentivos para un buen desempeño en su puesto de trabajo.

2.2.6.2. Motivación

Las organizaciones están enfocadas en los resultados que desean alcanzar en las relaciones que se establecen entre colaboradores y sus equipos de trabajo, por ello la motivación al colaborador es un factor muy importante.

Según Jiménez (2015) indica que:

Las empresas pueden motivar a sus colaboradores a cumplir sus responsabilidades mediante incentivos que se pueden brindar al equipo. Se entiende por motivación a cada proceso que incurre en la intensidad, dirección y persistencia del empeño que una persona coloca para lograr una meta u objetivo trazado. La motivación es el esfuerzo que pone cada individuo para lograr cualquier objetivo propuesto, pero en el caso de las empresas se limita a los objetivos organizacionales de la mano con el comportamiento relacionado hacia el trabajo.

Según Jiménez (2015) manifiesta que:

En una empresa al tener a los colaboradores motivados conlleva a la mejora de la imagen organizacional, como por ejemplo, las empresas que ofrecen incentivos monetarios y no monetarios a sus colaboradores tienden a tener una mejor percepción en cuanto a imagen entre ellos, lo que beneficia a la atracción de mejores profesionales calificados y con experiencia. La motivación al colaborador trae consigo beneficios a la empresa tales como:

- Incremento de la productividad en los colaboradores.

- Incrementa el buen clima laboral.
- Potencia la imagen de la empresa.
- Reduce la rotación de personal.
- Reduce los conflictos laborales.
- Disminuye el ausentismo laboral.

2.2.6.3. Conflicto y Cooperación

El conflicto y cooperación forman parte del desarrollo en el trabajo diario de las organizaciones ya que son factores de la actividad social, ya que todo ello está ligado a la resolución de conflictos.

Según La Rosa (1966) manifiesta que:

Se presenta entre dos o más partes que muestran intereses contrapuestos y toman conductas dirigidas con la cooperación para solucionar la discrepancia. Los conflictos laborales son aquellos inconvenientes que surgen al interior de una empresa este conflicto se genera entre dos o más colaboradores y por lo general este tipo de momentos generan rivalidades entre compañeros, inconformismo, y, en consecuencia, un ambiente de trabajo tenso e incómodo que imposibilita alcanzar los objetivos según lo planeado. Las causas que lo generan son muchas, pero normalmente en un equipo de trabajo suelen darse por diferencias de ideas,

personalidad, puntos de vista o problemas de relación laboral.

2.3. Satisfacción Laboral

2.3.1. Definición de Satisfacción Laboral

La satisfacción en el trabajo está compuesta por la mezcla de emociones y actitudes que pueden ser favorables y desfavorables percibida por los colaboradores en su trabajo.

Para un armónico clima organizacional, la motivación y participación del colaborador es muy importante, al igual que las condiciones de seguridad en las áreas de la empresa, buen trato y servicio humano, la autorrealización, la capacitación y el cumplimiento de objetivos, puesto que, se siente útil realizando funciones de acuerdo con el cargo en específico. El recibir reconocimiento por parte de jefaturas inmediatas, la remuneración acorde a las funciones realizadas, el tiempo del descanso y la posibilidad de permisos, ascensos o promoción, son necesidades importantes para mantener una satisfacción laboral óptima y generar un clima organizacional productivo y beneficioso para el cumplimiento de objetivos.

Según Salazar (2019) indica que:

Satisfacción laboral es un concepto que ha sido objeto de análisis y estudio en diversas disciplinas, incluyendo la psicología, recursos humanos y economía en función de los

colaboradores que ejercen una misma labor en una organización, para así poder reconocer lo que los colaboradores piensan sobre su trabajo realizado en la organización donde labora.

Por lo cual, la satisfacción laboral expresa que tan conforme se encuentra un colaborador en relación con su labor realizada y al entorno de trabajo al cual brinda sus servicios. Con respecto a la satisfacción en el trabajo y su desempeño, un colaborador satisfecho puede presentar una productividad alta, media o baja, la cual varía según las condiciones laborales ofrecidas por su empleador.

Un excelente desempeño laboral genera recompensas económicas, reconocimiento y buenas relaciones laborales, por lo general, si estas recompensas se manifiestan, entonces se desarrolla una satisfacción laboral óptima.

Según Amorós (2007) menciona que:

La satisfacción en el trabajo se puede precisar como la actitud de un colaborador hacia su trabajo. Los trabajos son mucho más que actividades que cumplen, pues además requiere interacción con compañeros y jefaturas para cumplir con los lineamientos de la organización, como también con sus políticas, cubrir las expectativas de desempeño, adaptarse a las condiciones del área de trabajo, etc.

De esta manera se entiende que la satisfacción de un colaborador dentro de una empresa involucra muchos factores para un desarrollo eficiente de sus labores. Cuando se tocan temas como actitudes de los colaboradores, se suele hacer referencia a la satisfacción laboral, la cual analiza las actitudes sobre un cargo o puesto laboral, por lo tanto, un colaborador con un alto nivel de satisfacción laboral manifiesta actitudes efectivas hacia su trabajo, mientras que un colaborador insatisfecho manifiesta actitudes negativas.

2.3.2. Importancia de la Satisfacción en el Trabajo

La satisfacción en el trabajo es un indicador muy significativo del clima organizacional, que para poder calcular esta variable y hacerle un seguimiento permanente permite detectar problemas a tiempo, lo cual previene posibles situaciones que afecten a los objetivos de la organización.

Según Aguilar (2010) indica que:

La satisfacción laboral es, de hecho, un indicador que abarca una amplia gama de actitudes y reacciones emocionales que un colaborador experimenta en relación con su trabajo. Estas actitudes y emociones positivas se desarrollan a través de la comparación entre las expectativas del empleado y las percepciones de los resultados reales obtenidos en su trabajo.

La satisfacción en el trabajo es muy importante en cada giro de negocio, no sólo con respecto al bienestar deseado del equipo de trabajo, sino también en relación con la productividad y calidad. La satisfacción en el trabajo es muy significativa ya que desde el punto de vista de calidad genera mayor impulso en la consecución de objetivos de los equipos de trabajo.

La gestión de intangibles se ha vuelto esencial en la gestión organizativa actual. El capital humano, en particular, es uno de los activos intangibles más valiosos para una organización y desempeña un papel crucial en su crecimiento y ventaja competitiva.

La satisfacción laboral es un componente clave en la gestión de este capital humano. Cuando los empleados se sienten satisfechos en su trabajo, están más motivados, comprometidos y productivos, esto no solo mejora la moral de la empresa, sino que también puede atraer y retener el talento más calificado.

En última instancia, la satisfacción laboral no solo beneficia a los empleados, sino que también se traduce en un crecimiento constante y una ventaja competitiva para la organización. Un equipo motivado y comprometido tiende a ser más innovador, eficiente y capaz de enfrentar los desafíos cambiantes del mercado. Por lo tanto, la atención a la satisfacción laboral es esencial para el éxito sostenible de una

organización en el entorno empresarial actual. Algunas ventajas de la satisfacción laboral:

- Mayor motivación en el trabajo.
- Comportamiento efectivo en el espacio laboral.
- Reducción del ausentismo de los colaboradores.
- Brinda un clima laboral agradable.
- Mejora el rendimiento de objetivos.
- Contribuye a la realización de los colaboradores.

2.3.3. Características de la Satisfacción Laboral

Según Vallejo (2008), menciona que:

La medición de la satisfacción laboral en una empresa es esencial, y para llevarla a cabo, es importante establecer una serie de indicadores que se derivan de diversos aspectos relacionados con el trabajo. Algunas características de la satisfacción laboral son:

- El trabajo en equipo: La armonía en el equipo de trabajo, las relaciones positivas entre compañeros y un ambiente de apoyo mutuo son elementos que contribuyen significativamente a la satisfacción laboral. Además, la retroalimentación sobre los resultados del trabajo es esencial para mejorar y mantener la motivación.
- La relación con jefes y las áreas de la organización: La relación con los superiores y la percepción de motivación

que proviene de la dirección son factores importantes en la satisfacción laboral. La retroalimentación y la comunicación abierta y efectiva con los jefes pueden influir en el nivel de satisfacción de los empleados.

- Los resultados obtenidos grupal e individualmente: La remuneración y los resultados obtenidos, tanto a nivel individual como grupal, desempeñan un papel significativo en la satisfacción laboral. La percepción de una compensación justa y la existencia de desafíos y oportunidades para el crecimiento son factores importantes.
- Las condiciones de bienestar laboral: El bienestar de los colaboradores se relaciona con sus necesidades personales y su desarrollo. Esto incluye aspectos como los horarios de trabajo, la salud y seguridad en el trabajo, el transporte, las oportunidades de desarrollo cultural y el crecimiento personal y profesional.

2.3.4. Tipos de Satisfacción Laboral

Existen múltiples formas de satisfacción laboral, las cuales se relacionan con conductas específicas desarrolladas por el colaborador, en estos múltiples tipos de satisfacción se presentan muchas oportunidades para analizar la experiencia satisfactoria que el colaborador presenta.

Según Ruiz (2009) indica que:

Se puede estar contento o descontento con el trabajo, pero está claro que este afecto no siempre va a ser igual, ya que quizás cuando se empieza a laborar en una empresa puedes empezar con muchos ánimos, pero después te desilusionas (también puede ser al revés).

Se definen los siguientes tipos de satisfacción laboral:

- Satisfacción en el trabajo progresiva: Este tipo de satisfacción se experimenta cuando el trabajo supera las expectativas iniciales del colaborador. En otras palabras, el empleado se siente más satisfecho con su trabajo de lo que esperaba. esto puede deberse a que el trabajo ofrece beneficios, recompensas o un ambiente de trabajo más positivo de lo anticipado.
- Satisfacción en el trabajo estabilizada: En este caso, la satisfacción laboral se mantiene en un nivel que está en línea con las expectativas iniciales del colaborador. El trabajo ofrece lo que el empleado esperaba, y no experimenta una sorpresa positiva o negativa significativa en relación con sus expectativas iniciales.
- Satisfacción laboral resignada: La satisfacción laboral resignada se produce cuando el trabajo no cumple con las expectativas iniciales del colaborador y, en cambio, ofrece menos de lo que esperaba. El empleado puede sentirse

resignado a aceptar la situación debido a circunstancias personales o la falta de mejores oportunidades.

2.3.5. Dimensiones de la Satisfacción laboral

2.3.5.1. Reconocimiento

El reconocimiento laboral es la acción de valorar el trabajo de los colaboradores o incentivar cualquier conducta que genere beneficio en la organización. Mantener un enfoque en el reconocimiento laboral es una de las acciones con mucho valor dentro de un equipo de trabajo ya que fomenta el compromiso de los colaboradores, reduce la rotación del personal, incrementa la productividad y se logra alcanzar los objetivos empresariales. El reconocimiento laboral es el agradecimiento que brinda una empresa a sus colaboradores por su valioso desempeño, puesto que, mediante el reconocimiento laboral se refuerzan las buenas prácticas y comportamientos que benefician en un mejor rendimiento y resultados favorables.

Según Thierry (2014) indica que:

El objetivo de reconocer a los colaboradores en el trabajo se centra en reconocer los logros y animar a la persona a obtener mejores resultados en las próximas actividades. Una vez reconocido por la labor de un

colaborador, se debe de seguir cumpliendo las expectativas de equipo de trabajo y en caso de dejar de reconocer se generarán sentimientos de decepción.

El reconocimiento al desempeño es una poderosa herramienta de liderazgo y gestión de recursos humanos que puede tener un impacto significativo en la motivación y el compromiso de los colaboradores. El reconocimiento fomenta a desempeñar actitudes de liderazgo por parte del empleador ya que motiva a un mejor desarrollo de funciones y entusiasmo por aprender y desarrollar habilidades que generen logros basados en los objetivos.

2.3.5.2. Beneficios Laborales

Los beneficios laborales son formas de compensación que pueden ser monetarias o no monetarias, las cuales se ofrecen a los colaboradores, distintamente a su remuneración, el cual es conocido como beneficio social.

Otorgar beneficios laborales a los colaboradores, va más allá de los impuestos por la normativa laboral vigente en el país, los cuales influyen de forma positiva en el desarrollo de cualquier organización. Brindar estos beneficios aumentaría la productividad, esto genera en los colaboradores felicidad, motivación y compromiso en

sus labores, ya que se incrementa el desempeño voluntario, lo que genera resultados óptimos en las empresas.

Según Torella indica que:

Es cierto que, en una población económicamente activa con una mayor conciencia de sus expectativas y una actitud crítica hacia el comportamiento de las organizaciones, la motivación y el compromiso de los empleados no pueden darse por sentados. En respuesta a esta tendencia, muchas empresas han comenzado a revalorizar y ajustar sus beneficios, así como a reconocer de manera más efectiva los esfuerzos y contribuciones de sus colaboradores.

Esta revalorización de los beneficios puede incluir una revisión de los paquetes de compensación y beneficios para asegurarse de que sean competitivos y atractivos para los empleados. También puede implicar la personalización de los beneficios para satisfacer las necesidades individuales de los trabajadores, lo que puede aumentar su satisfacción laboral.

Algunos beneficios sociales importantes que otorga un empleador a sus colaboradores según el régimen laboral competente son:

- Compensación por Tiempo de Servicio (CTS).
- Gratificaciones legales.
- Descanso por vacaciones.
- Asignación familiar.
- Participación en las utilidades.
- Seguro de Vida Ley.

Existen beneficios laborales que se puede otorgar para incentivar a los colaboradores a un mejor desenvolvimiento y compromiso hacia los objetivos y metas de la organización, afianzando lazos empresariales:

- Día libre por onomástico.
- Descuentos con proveedores.
- Vacaciones adicionales.
- Capacitaciones constates.
- Bonos por cumplimiento de metas.

Según Granados (2011) menciona que:

La implementación de programas de mejora de la calidad en el entorno laboral conlleva numerosos beneficios tanto para la empresa como para sus empleados. Estas prácticas positivas fomentan relaciones saludables y promueven la innovación en las tareas laborales, contribuyendo al crecimiento de la empresa.

Es importante destacar que cuando se ofrecen beneficios basados en las horas trabajadas, se suele aplicar la proporcionalidad en lugar de la equiparación, esto significa que los beneficios se otorgan en función del tiempo laborado y su carácter cuantitativo. Sin embargo, no todos los beneficios son susceptibles de ser divididos de esta manera, especialmente aquellos de naturaleza puramente económica que no se pueden prorratear en función del tiempo trabajado. Por ello, la principal función de otorgar beneficios laborales es mejorar la perspectiva hacia la organización por parte del colaborador, para así generar una mayor productividad constante hacia la empresa

2.3.5.3. Relaciones Laborales

Las relaciones laborales son comunicaciones que se realizan entre un colaborador y su empleador, por el cual el colaborador se compromete a realizar algún un servicio por una remuneración otorgada por el empleador. Cabe destacar que una relación laboral es aquella comunicación donde existe un contrato escrito de por medio entre un empleador y un colaborador.

La importancia de celebrar un contrato escrito es necesario ya que es una medida de protección a favor de los colaboradores frente a posibles despidos

arbitrarios. El contenido de estas relaciones manifiesta que un colaborador se compromete a realizar funciones específicas.

Según Trebilcock (2001) indica que:

Es el sistema en el que las empresas y colaboradores interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones en el trabajo.

Las relaciones laborales es la percepción que presentan los integrantes de una organización que ocasionan un clima laboral optimo donde se generen favorables relaciones sociales, tanto entre niveles jerárquicos iguales o entre jefaturas y equipos de trabajo.

En las relaciones laborales se pueden presentar ciertas exigencias entre el colaborador y el equipo de trabajo como con las jefaturas, las cuales deben generar comunicaciones asertivas y fluidas.

2.4. Importancia de las Variables

Variable Independiente: Clima Organizacional

El clima organizacional refleja como se sienten los colaboradores, si se encuentran satisfechos, frustrados, enfadados en sus actividades, así mismo, permite detectar causas de aquello que

sienten, generando de esta manera acciones de mejora para un ambiente laboral productivo.

Un buen clima organizacional, ocasiona que los colaboradores se sientan satisfechos y auto realizados, dando como resultado la retención de talento, la ejecución eficiente de las actividades de la empresa, el cumplimiento de los objetivos planteados, equipos de trabajo proactivos con comunicación fluida.

La importancia de un buen clima organizacional tiene un impacto característico en el desempeño de los colaboradores y en la salud general de una organización.

Variable Dependiente: Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral se refiere a la satisfacción de cada colaborador en una empresa, existen muchos elementos que contribuyen a la satisfacción o insatisfacción de los colaboradores, pueden ser el ambiente de trabajo, las relaciones con el equipo de trabajo y la remuneración.

Los colaboradores satisfechos apoyan en la consecución de los objetivos, mantienen un excelente clima organizacional, cooperan y son proactivos frente al requerimiento de la empresa.

2.5. Análisis Comparativo

Tabla 3

Análisis Comparativo de teorías y modelos de Variable Independiente

TEORÍAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
García, F. (2020). Clima Organizacional	Un ambiente laboral positivo puede aumentar la motivación de los empleados, lo que se traduce en un aumento de la productividad.	Un ambiente laboral negativo puede resultar en la desmotivación de los empleados, lo que afecta directamente a la productividad y calidad del trabajo.
Villamizar, G. (1996). Clima organizacional: Hacia un nuevo Modelo	El clima organizacional afecta directamente el comportamiento de los colaboradores, siendo relevante este aspecto en el entorno laboral.	Un ambiente laboral que no se observa y mide no aporta mejoras al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
Ramos, D. (2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje	El colaborador puede influir en los resultados, lo cual es importante para la dinámica organizacional.	La organización debe de invertir esfuerzos en la creación y mantenimiento de un clima laboral positivo.
Garrido, M. (2011). Análisis de trabajo en equipo y liderazgo en equipos multidisciplinarios	Al enfocarse en el compromiso de los colaboradores, es importante su actitud positiva para fortalecer decisiones y comportamientos dentro de la organización.	Si no existe participación constante para la mejora del clima organizacional puede bajar la productividad e insatisfacción en el ambiente de trabajo.
Jiménez, F. (2015). La importancia de la motivación en las empresas.	La importancia de la motivación en el entorno laboral es un papel clave en la dirección y persistencia del esfuerzo de los colaboradores.	Si no existe un esfuerzo individual y en equipo por parte de los integrantes de una organización, los objetivos y el rendimiento esperado se verían afectados.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

Análisis Comparativo de teorías y modelos de Variable Dependiente

TEORÍAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Salazar, L. (2019), Satisfacción laboral y desempeño.	La satisfacción laboral es una percepción que permite reconocer como los colaboradores piensan sobre el desarrollo del trabajo en las empresas.	Las opiniones de los colaboradores emitidas sobre su trabajo si no son evaluadas para una mejora continua pueden afectar al desarrollo de los objetivos establecidos.
Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas	La actitud de un colaborador mejora la interacción y el cumplimiento de las tareas y políticas empresariales	Si existe una actitud negativa por parte del colaborador, el logro al desempeño y la adaptabilidad no serán las esperadas.
Vallejo, O. (2008). Satisfacción laboral: Utopía o realidad.	La satisfacción laboral abarca un conjunto amplio de actitudes y respuestas emocionales positivas que un colaborador experimenta hacia su trabajo, basadas en la comparación entre los resultados esperados y los obtenidos.	Una satisfacción laboral negativa desfavorece significativamente la consecución de objetivos de los equipos de trabajo, siendo esencial para alcanzar metas y mantener altos estándares de calidad.
Thierry, D. (2014). Motivación y reconocimiento.	El reconocimiento en el trabajo tiene como finalidad destacar los logros de los colaboradores para motivarlos a alcanzar mejores resultados en futuras actividades.	No mantener expectativas positivas en el equipo de trabajo, por falta de reconocimiento puede generar sentimientos de decepción.
Ruiz, C. (2009). La satisfacción laboral en empresa públicas.	La construcción de relaciones laborales positivas se refiere a la percepción de los miembros de una organización, lo cual genera un clima organizacional favorable.	La percepción inicial de entusiasmo al comenzar en una empresa no siempre perdura, pudiendo cambiar a lo largo del tiempo debido a diversas circunstancias.

Fuente: Elaboración propia

2.6. Análisis Crítico

Como resultado del análisis comparativo realizado entre las diferentes teorías o modelos de los autores mencionados en relación con las dos variables de estudio en cuestión, la metodología aplicar es la siguiente:

Análisis: Es importante utilizar un método adecuado para el procesamiento de la información recopilada mediante el cuestionario y el análisis de las variables en una investigación. Esto asegura que los datos se gestionen de manera precisa y se obtengan conclusiones significativas en la Gerencia de operaciones de Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023.

Inductivo: Implica analizar la información recopilada a través del marco teórico de las variables estudiadas, es una estrategia sólida para llevar a cabo una investigación significativa y llegar a conclusiones pertinentes.

Deducción: Las conclusiones y sugerencias serán plasmadas en base a los resultados conseguidos en la investigación, según los datos recolectados para medir el clima organizacional y la satisfacción en el trabajo de la empresa Sisconvial S.A.C.

3. CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña Histórica

Servicios Integrales de Seguridad y Conservación Vial S.A.C., es una institución peruana con más de 20 años de experiencia en ejecución de servicios, creada para mejorar los estándares de seguridad vial existentes en el Perú y fortalecer su posición como empresa líder en la industria vial.

La empresa está capacitada en el suministro y desarrollo de sistemas de seguridad y señalización vial y cuenta con amplia experiencia en facilitar diversos tipos de obras de ingeniería con los más altos estándares de seguridad, calidad técnica y de gestión.

3.2. Filosofía Organizacional

Visión: Tiene como visión, ser reconocida a nivel nacional e internacional como una organización que contribuye al desarrollo vial a través de la experiencia con soluciones técnicas innovadoras y tecnologías de punta.

Misión: Tiene como misión, contribuir al desarrollo de las carreteras del país mejorando los estándares de seguridad vial y brindando soluciones integrales y oportunas a través de la innovación tecnológica y un equipo humano calificado.

3.3. Diseño Organizacional

La empresa Sisconvia S.A.C., cuenta actualmente con directorio por encima del Gerente General con sus áreas de soporte: Gerencia de Operaciones, Administración y Oficina Técnica. El personal de campo se cuenta liderado por el Supervisor de Campo y el Jefe de Cuadrilla quienes ejecutan los proyectos viales junto con los auxiliares.

Las puestos en el organigrama no están cubiertas en su totalidad, por lo que, los trabajadores en la línea de mando realizan varias funciones de distintos puestos.

Gráfico 1

Organigrama de la Empresa



Fuente: Sisconvia S.A.C.

3.4. Productos y/o Servicios

Demarcación de Pavimento: El servicio se basa en el estricto cumplimiento de los estándares y normas técnicas peruanas e internacionales. Tienen el mayor desempeño del mercado nacional al alcanzar los 4000 m²/día y un promedio de 1800 m²/día. Cuentan con un equipo de alto desempeño, especialmente los mejores operadores profesionales del país, para lograr una alta eficiencia en el trabajo y buena calidad, no hay competencia en nuestro país.

Tratamiento de fisuras o grietas con sellante elastomérico: Este servicio está basado en el sellado de grietas y fisuras y el sellado de juntas en superficies asfálticas y de hormigón, ya sean carreteras o aeropuertos, es sin duda la solución más rentable del mercado nacional. Para ello se utiliza equipos marca CRAFCO, los cuales cuentan con los más altos estándares de calidad y seguridad al momento de aplicar selladores elastoméricos.

Señalización Vertical: Este servicio se basa en la producción y reparación de letreros informativos, preventivos, reglamentarios y letreros de áreas de trabajo, con bases de fibra de vidrio o aluminio. También fabrican postes de hormigón para señalización, así como postes de hormigón y perfiles de PVC.

Inventarios Viales: Este servicio se basa en especificar y georreferenciar la ubicación, características físicas y estado operativo de todos los elementos estructurales que conforman la vía en el

sistema de información de elementos viales del proyecto detallado, actualizado y puesto en servicio.

Auditorías de demarcación de pavimento: Actualmente, la señalización vial peruana presenta serias deficiencias en cuanto a normas y especificaciones técnicas y en la elección del tipo de pintura más adecuado a cada necesidad. Se encuentran bajo la supervisión de los profesionales con mayor conocimiento y experiencia en vallados viales del país, capacitados para realizar auditorías forenses de carreteras, aeropuertos o vallados de estacionamientos bajo su control, para realizar servicios de diagnóstico, colocación de marcas viales en puntos. nivel, desvíos y diseño adecuado.

Reciclado y colocación de mortero asfáltico: El servicio se basa en el uso de una máquina de reciclaje WIRTGEN WR-2000 para el reciclaje de carreteras o la estabilización de suelos. La instalación cuenta con un moderno sistema de inyección de emulsión asfáltica.

Colocación de tachas retroreflectivas: El servicio se basa en la instalación de tachas reflectivas, siguiendo estrictamente la normativa vigente en el Perú. Para ello cuentan con equipos de aplicación de adhesivo bituminoso y resina epóxica para asegurar una correcta aplicación.

Mediciones de retroreflectividad horizontal y vertical: La base del servicio es la realización de mediciones de retrorreflexión vertical y horizontal de acuerdo con las normativas nacionales e internacionales y los protocolos y estándares definidos en cada proyecto. Cuentan con

equipos debidamente calibrados y personal calificado para realizar mediciones.

Capacitaciones: Este servicio se basa en la formación de responsables de señalización vial y operadores de equipos de señalización vial mediante cursos teóricos y prácticos de alto nivel en el mercado.

3.5. Diagnóstico Organizacional

Mediante el ANÁLISIS FODA, pondremos en evidencia las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del área en estudio:

Tabla 5

Análisis FODA

AMENAZAS	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">– Baja competitividad.– Elección de candidatos sin competencias adecuadas.– Falta de personal calificado.	<ul style="list-style-type: none">– Conocimiento del mercado.– Innovación.– Mejora continua en tecnología.– Creatividad.– Buena comunicación entre las áreas.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Falta de compañerismo.- Mal clima laboral.- Alta rotación de personal.- Poca claridad en las funciones de los empleados.	<ul style="list-style-type: none">- Crecimiento rápido en el mercado.- Crecimiento laboral rápido de los trabajadores.

Fuente: Elaboración propia

4. CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1. Estudio de Caso

4.1.1. Marco Metodológico

Para esta investigación se utilizarán métodos estadísticos para el análisis de datos ya que de esa manera se podrá estudiar la relación que existe entre las variable dependiente e independiente, clima organizacional y satisfacción laboral correspondientemente.

4.1.2. Tipo de Investigación

La investigación se clasifica como descriptiva, ya que su enfoque se centra en la descripción de fenómenos, circunstancias y contextos, proporcionando un detalle de como son y se presentan. Asimismo, tiene la intención de ofrecer una descripción detallada de las particularidades, perfiles de los individuos, mecanismos de trabajo, procesos y objetivos empresariales.

La presente investigación presenta un enfoque de tipo descriptivo, ya que se enfoca en las características de las variables dependiente e independiente dentro de la empresa Sisconval S.A.C., específicamente en el área de la Gerencia de Operaciones de la ciudad de Arequipa 2023.

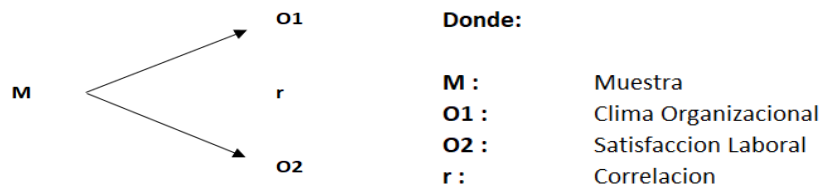
4.1.3. Diseño de estudio

La metodología empleada para esta investigación al ser descriptivo correlacional, por lo cual la metodología de recolección de datos para evaluar las variables, se usarán análisis estadísticos en Excel y SPSS para el resultado y la validación de la información obtenida en las encuestas.

El diseño que se usa para este tipo de investigación se describe a continuación:

Gráfico 2

Tipo de Investigación



Fuente: Base de datos

4.1.4. Población

La población se refiere a un grupo o conjunto de personas que comparten características similares a las de aquellos individuos que forman parte de la muestra en el estudio.

La población la conformaron los colaboradores de la empresa Sisconvial S.A.C. que son 60 personas.

Tabla 6

Población

Situación Laboral	Cantidad	Porcentaje
Administrativos	10	17%
Operarios	47	78%
Gerencia	3	5%
Total	60	100%

Fuente: Base de datos

4.1.5. Muestra

La muestra es una fracción estadística general de la población total en específico, por lo cual para esta investigación se realizará un muestreo probabilístico en base al total de colaboradores de la empresa Sisconvial S.A.C. que es de 60 personas que laboran en distintas áreas.

Para lo cual se aplica la fórmula de tamaño de muestra:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{(N - 1) * (e)^2 + (z^2 * p * q)}$$

n: Tamaño de la muestra
 N: Valor de la población
 p: Probabilidad de éxito
 q: Probabilidad de fracaso
 Z: Índice de confiabilidad
 e: Margen de error

Datos:
 n: ¿?
 N: 60
 p: 0.50
 q: 0.50
 z: 95% = 1.96
 e: 0.05

Desarrollo:

$$n = \frac{1.96^2 * 60 * 0.5 * 0.5}{(60 - 1) * (0.05^2) + ((1.96^2) * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{57,624}{1,107}$$

$$n = 52,01$$

$$n = 52 \text{ colaboradores}$$

Para este estudio, se seleccionó una muestra de 52 personas con el objetivo de investigar y analizar la relación entre las variables en cuestión. Para medir esta relación, se utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Posteriormente, se procedió a analizar los datos recopilados mediante programas como Office Excel y SPSS. Esta metodología permitió obtener resultados precisos y generar gráficos que facilitarán la interpretación de los hallazgos de la investigación.

4.1.6. Instrumento

Ciertamente, en la investigación se utilizan diversas técnicas y herramientas para recopilar la información necesaria, por lo tanto, estas técnicas pueden variar según el tipo de estudio y los objetivos de la investigación. Los instrumentos utilizados están en consonancia con la técnica seleccionada

para la recopilación de datos. Algunos ejemplos de técnicas de investigación comunes incluyen encuestas, entrevistas, observación, análisis documental, experimentos y cuestionarios, entre otros. La elección de la técnica y el instrumento adecuado depende de la naturaleza de la investigación y de las preguntas que se quieran responder.

Para esta investigación se ha utilizado la siguiente técnica:

- Encuesta: Se recolectan datos de una muestra de personas o participantes mediante el uso de un cuestionario o instrumento que contiene una serie de preguntas o ítems. Esta encuesta se aplicó al personal de diversas áreas de la empresa Sisconvial S.A.C. con el objetivo de obtener la información necesaria para avanzar en el desarrollo de la investigación. La encuesta es una herramienta comúnmente utilizada para recopilar datos en estudios de investigación y permite obtener respuestas estructuradas de los participantes que luego pueden ser analizadas y utilizadas en el estudio.
- Instrumento: Utilizado para recopilar datos en la investigación, este se selecciona en función de la técnica de investigación que se va a aplicar, y en este caso, se optó por un cuestionario como la herramienta para obtener la información necesaria en el estudio, el cual estuvo compuesto por 14 preguntas en función a las variables de la investigación para acceder a una mejor información más eficiente en concordancia a los

objetivos de esta investigación, el cuestionario se analiza en el programa de Office Excel.

4.1.7. Resultados

4.1.7.1. Tablas y Gráficos

De la pregunta: “Obtengo la remuneración deseada por la Gerencia de Operaciones en cuanto al cumplimiento de objetivos.”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 7

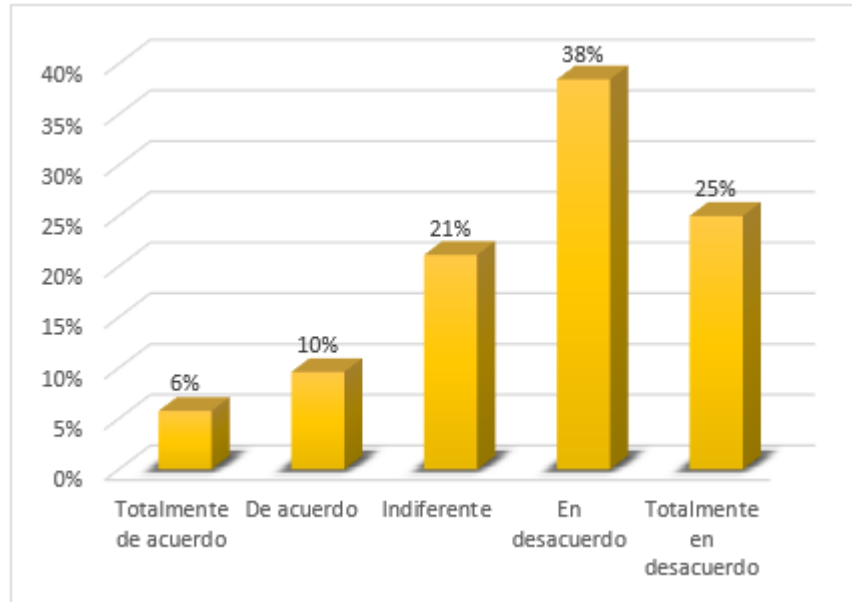
Clima organizacional – Dimensión Remuneración

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	6%
De acuerdo	5	10%
Indiferente	11	21%
En desacuerdo	20	38%
Totalmente en desacuerdo	13	25%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 3

Clima Organizacional – Dimensión Remuneración



Nota: El 100% de encuestados de la empresa Sisconvial S.A.C., en cuanto a la dimensión remuneración el 38% de encuestados se encuentran en desacuerdo frente a la obtención de una remuneración deseada, el 15% se encuentra en totalmente en desacuerdo, para el 21% de los encuestados les es indiferente y un 10% se encuentra de acuerdo frente a esta pregunta, lo cual genera disconformidad en cuanto al esfuerzo realizado con respecto a la retribución económica percibida.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Considera usted ¿Qué la remuneración en base a logros mejoraría el clima organizacional en la empresa Sisconvial S.A.C.?”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 8

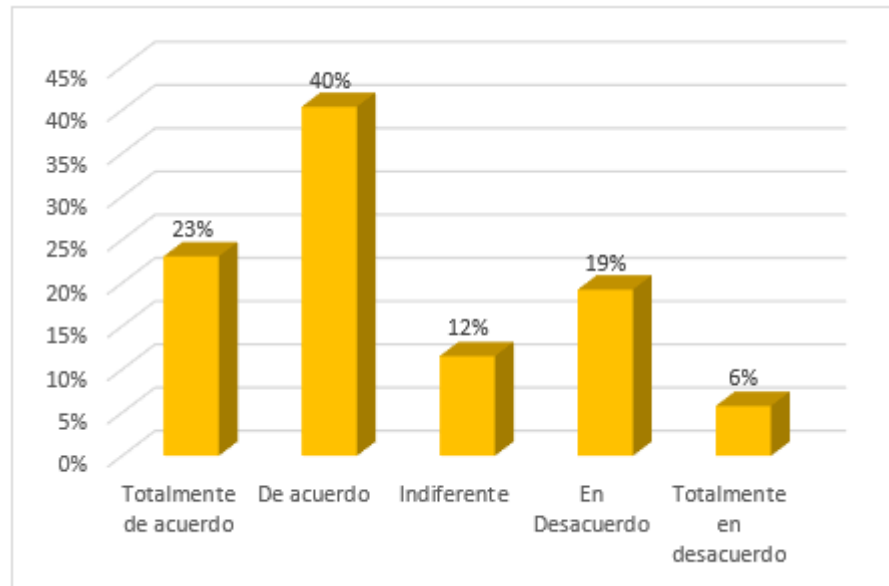
Clima Organizacional – Dimensión Remuneración

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	23%
De acuerdo	21	40%
Indiferente	6	12%
En desacuerdo	10	19%
Totalmente en desacuerdo	3	6%
Total	52	100 %

Fuente: Base de datos

Gráfico 4

Clima Organizacional – Dimensión Remuneración



Nota: El 100% de encuestados de la empresa Sisconvial S.A.C., en cuanto a la dimensión remuneración, el 40% de encuestados se encuentran de acuerdo frente al aumento de la remuneración según los logros obtenidos, el 23% se encuentra en totalmente de acuerdo, para el 19% de los encuestados están en desacuerdo, a un 12% les es indiferente, de lo cual se percibe que los colaboradores una remuneración en base a sus logros y objetivos alcanzados mejoraría el clima organizacional

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “En la empresa Sisconvial S.A.C., para lograr la contratación, promoción y/o ascenso cuenta más las recomendaciones que los conocimientos y capacidades de la persona.”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 9

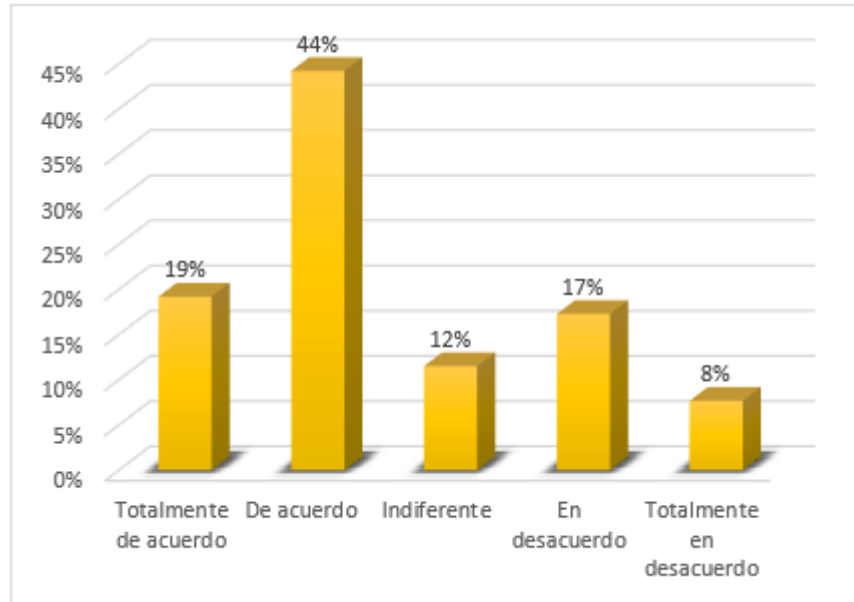
Clima Organizacional – Dimensión Remuneración

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	19%
De acuerdo	23	44%
Indiferente	6	12%
En desacuerdo	9	17%
Totalmente en desacuerdo	4	8%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 5

Clima Organizacional – Dimensión Remuneración



Nota: En la empresa Sisconvia S.A.C., en cuanto a la dimensión remuneración el 44% de encuestados se encuentran de acuerdo que para lograr la contratación, promoción y/o ascenso, las recomendaciones tienen más peso que los conocimientos y capacidades de la persona, el 19% se encuentra en totalmente de acuerdo, para el 17% de los encuestados están en desacuerdo y a un 12% les es indiferente, por lo cual se percibe que para aumentar la remuneración en base a una promoción o ascenso se requiere ser recomendado.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Considera usted ¿Qué es importante el desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la empresa Sisconvial S.A.C.?”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 10

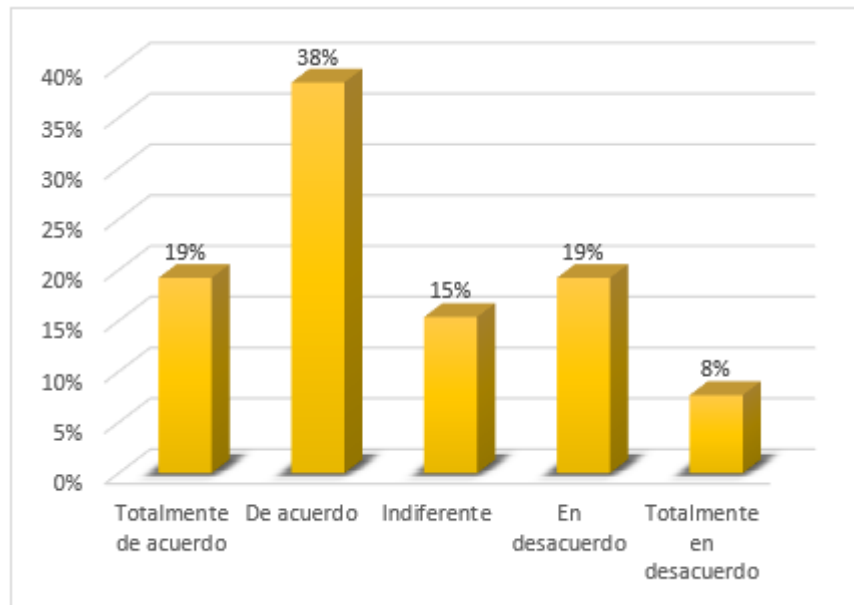
Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	19%
De acuerdo	20	38%
Indiferente	8	15 %
En desacuerdo	10	19%
Totalmente en desacuerdo	4	8%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 6

Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación



Nota: Los colaboradores de la empresa Sisconvia S.A.C., en cuanto a la dimensión conflicto y cooperación, el 38% de encuestados se encuentran de acuerdo en que, si es importante el desarrollo y ejecución de las habilidades blandas dentro de la empresa, el 19% se encuentra en totalmente de acuerdo, para el 8% de los encuestados están en totalmente en desacuerdo y a un 15 % les es indiferente, por lo cual se percibe que las habilidades blandas favorecerían en el clima organizacional.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Me siento conforme con el tiempo de contratación que ofrece la empresa a sus colaboradores.”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 11

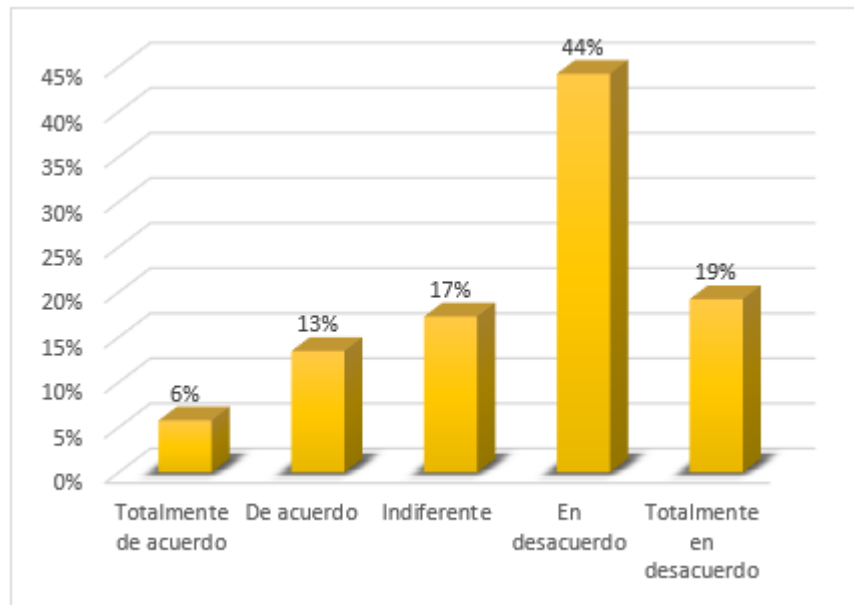
Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	6%
De acuerdo	7	13%
Indiferente	9	17%
En desacuerdo	23	44%
Totalmente en desacuerdo	10	19%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 7

Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación



Nota: El 100% de encuestados de la empresa Sisconvia S.A.C., en cuanto a la dimensión conflicto y cooperación, el 44% de encuestados se encuentran en desacuerdo con el tiempo de convenio que ofrece la empresa, el 19% se encuentra en totalmente en desacuerdo, para el 13% de los encuestados están de acuerdo y a un 17% les es indiferente, por lo cual se percibe que el tiempo de contratación es importante para los colaboradores.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Para usted, ¿Es importante que se me haga conocimiento de mis beneficios laborales?”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 12

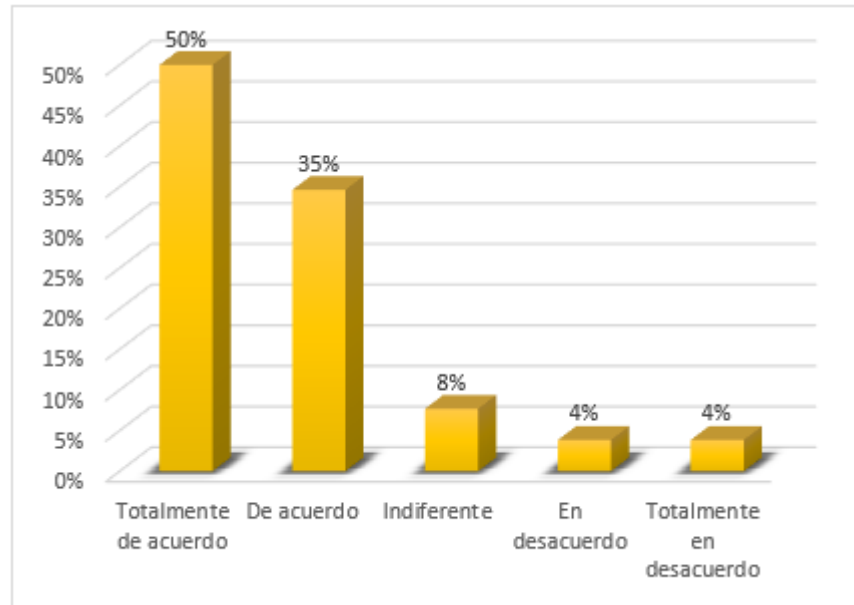
Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	26	50%
De acuerdo	18	35%
Indiferente	4	8%
En desacuerdo	2	4%
Totalmente en desacuerdo	2	4%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 8

Clima Organizacional – Dimensión Conflicto y Cooperación



Nota: Los encuestados de la empresa Sisconvial S.A.C., en cuanto a la dimensión conflicto y cooperación, el 50% de encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con la importancia de que se haga conocimiento abierto de los beneficios laborales, el 35% se encuentra en desacuerdo y para un 8% de los encuestados les es indiferente.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Considera usted. ¿Que la rotación de colaboradores es acorde a la relación laboral que tiene con la empresa Sisconvial S.A.C.?”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 13

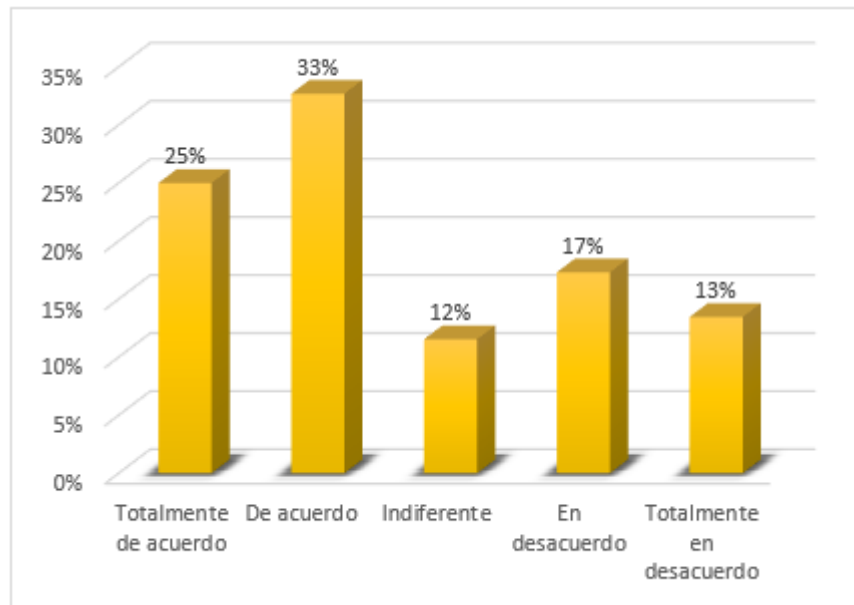
Clima Organizacional – Dimensión Desempeño

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	25%
De acuerdo	17	33%
Indiferente	6	12%
En desacuerdo	9	17%
Totalmente en desacuerdo	7	13%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 9

Clima Organizacional – Dimensión Desempeño



Nota: En la empresa Sisconvia S.A.C., en cuanto a la dimensión desempeño, el 33% de encuestados se encuentran de acuerdo en que la rotación de colaboradores es paralela a la relación laboral que se tiene con la empresa, el 17% se encuentra en desacuerdo y para un 12% de los encuestados les es indiferente.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores repercute en la productividad de la Gerencia de Operaciones?”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 14

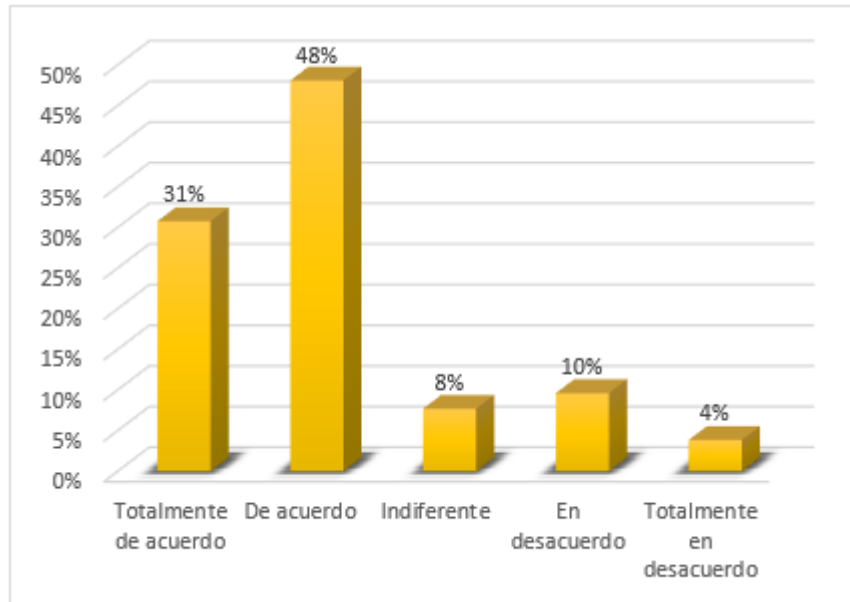
Clima Organizacional – Dimensión Desempeño

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	31%
De acuerdo	25	48%
Indiferente	4	8%
En desacuerdo	5	10%
Totalmente en desacuerdo	2	4%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 10

Clima Organizacional – Dimensión Desempeño



Nota: El 100% de encuestados de la empresa Sisconvia S.A.C., en cuanto a la dimensión desempeño, el 48% de encuestados se encuentran de acuerdo en que la rotación de empleados afecta en la productividad de la Gerencia de Operaciones, el 31% se encuentra totalmente de acuerdo, un 10% se encuentra en desacuerdo y para un 8% de los encuestados les es indiferente, por lo cual se percibe que el clima organizacional mejoraría si disminuye la rotación de colaboradores.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “¿Obtengo el reconocimiento de mis superiores por los logros obtenidos con relación a mis funciones en la Gerencia de Operaciones?”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 15

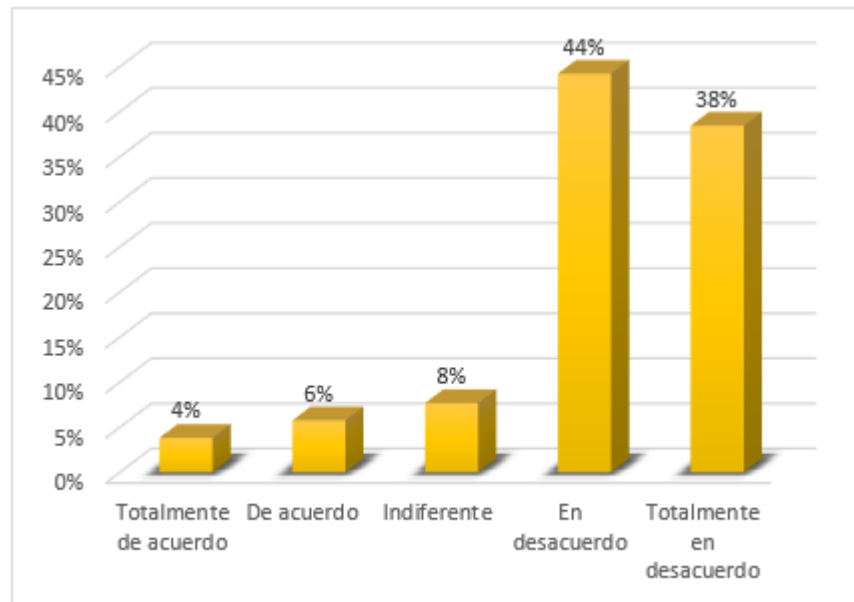
Satisfacción Laboral – Dimensión Reconocimiento

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	4%
De acuerdo	3	6%
Indiferente	4	8%
En desacuerdo	23	44%
Totalmente en desacuerdo	20	38%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 11

Satisfacción Laboral – Dimensión Reconocimiento



Nota: El 100% de encuestados de la empresa Sisconval S.A.C., en cuanto a la dimensión reconocimiento, el 44% de encuestados se encuentran desacuerdo ya que no obtienen el reconocimiento de los superiores con respecto a los logros conseguidos en relación con las funciones asignadas en la Gerencia de Operaciones, el 38% se encuentra totalmente desacuerdo, un 6% se encuentra en de acuerdo y para un 8% de los encuestados les es indiferente.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Considera usted ¿Qué las políticas de promoción y ascensos permiten una formación continua al colaborador?”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 16

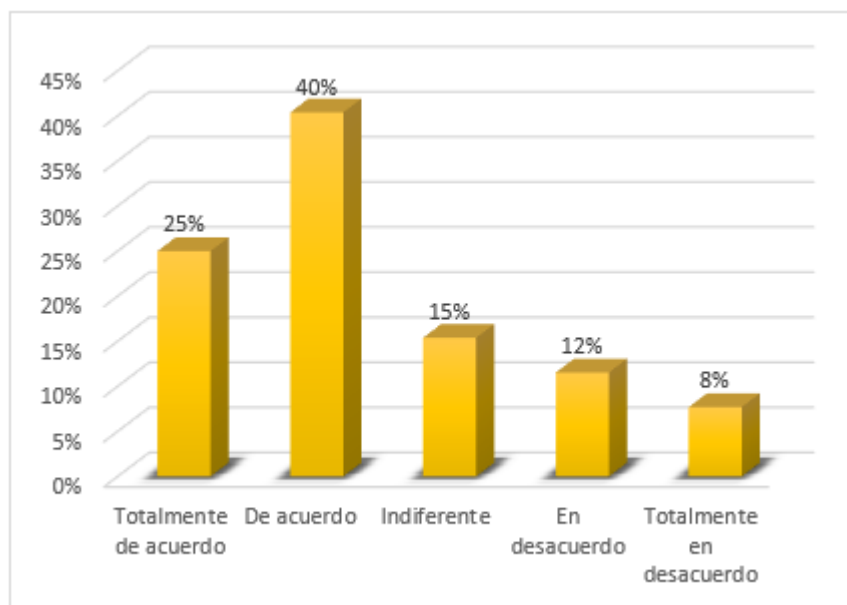
Satisfacción Laboral – Dimensión Reconocimiento

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	25%
De acuerdo	21	40%
Indiferente	8	15%
En desacuerdo	6	12%
Totalmente en desacuerdo	4	8%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 12

Satisfacción Laboral – Dimensión Reconocimiento



Nota: Los colaboradores encuestados de la empresa Sisconval S.A.C., en cuanto a la dimensión reconocimiento, el 40% de encuestados se encuentran de acuerdo en que las políticas de promoción y/o ascensos consienten una formación continua al colaborador dentro de la empresa, el 25% se encuentra totalmente de acuerdo, un 12% se encuentra en desacuerdo y para un 15% de los encuestados les es indiferente.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores depende de la satisfacción laboral que siente cada colaborador en la empresa Sisconvia S.A.C.?”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 17

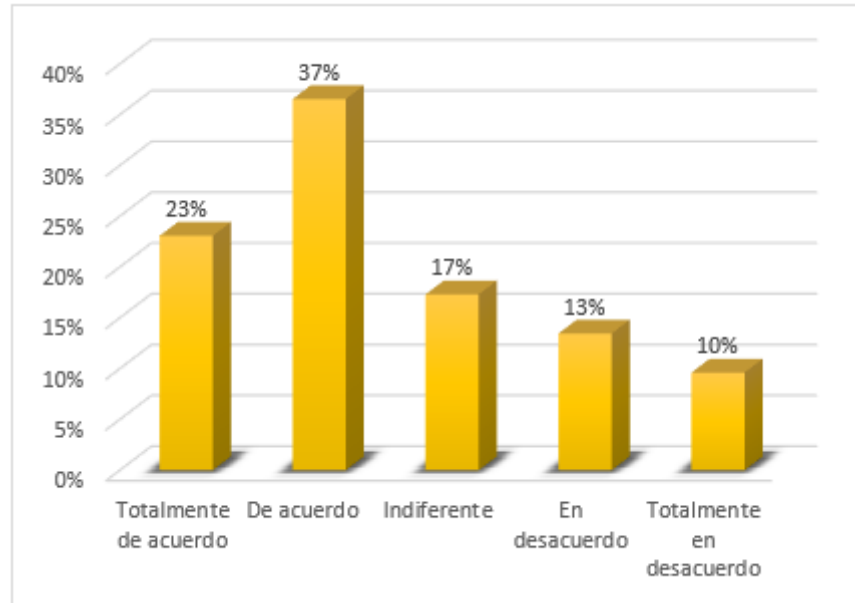
Satisfacción Laboral – Dimensión Relaciones laborales

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	23%
De acuerdo	19	37%
Indiferente	9	17%
En desacuerdo	7	13%
Totalmente en desacuerdo	5	10%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 13

Satisfacción Laboral – Dimensión Relaciones Laborales



Nota: El 100% de encuestados de la empresa Sisconval S.A.C. en cuanto a la dimensión relaciones laborales, el 37% de encuestados se encuentran de acuerdo en que la rotación de colaboradores depende de la satisfacción laboral que siente cada colaborador en la empresa Sisconval S.A.C., un 23% se encuentra totalmente de acuerdo y para un 15% de los encuestados les es indiferente.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores de debe a los conflictos en el equipo de trabajo?”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 18

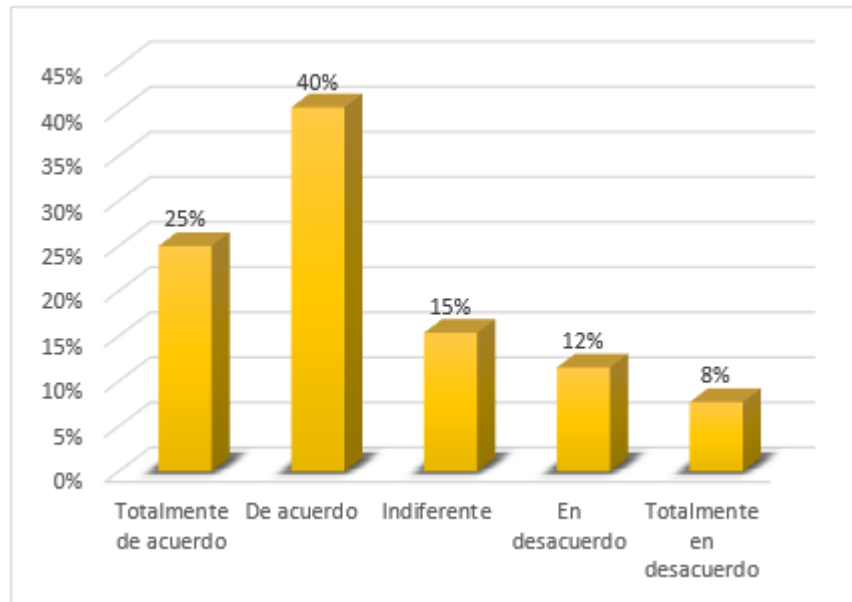
Satisfacción Laboral – Dimensión Relaciones laborales

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	25%
De acuerdo	21	40%
Indiferente	8	15%
En desacuerdo	6	12%
Totalmente en desacuerdo	4	8%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 14

Satisfacción Laboral – Dimensión Relaciones laborales



Nota: El 100% de encuestados de la empresa Sisconval S.A.C., en cuanto a la dimensión relaciones laborales, el 40% de encuestados se encuentran de acuerdo en que la rotación de colaboradores debe a los conflictos dentro del equipo de trabajo, un 25% se encuentra totalmente de acuerdo y para un 15% de los encuestados les es indiferente, por lo cual se percibe que la satisfacción laboral mejoraría si se reduce los conflictos en el equipo de trabajo.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Es importante que después de un tiempo de contratación pueda obtener la estabilidad laboral”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 19

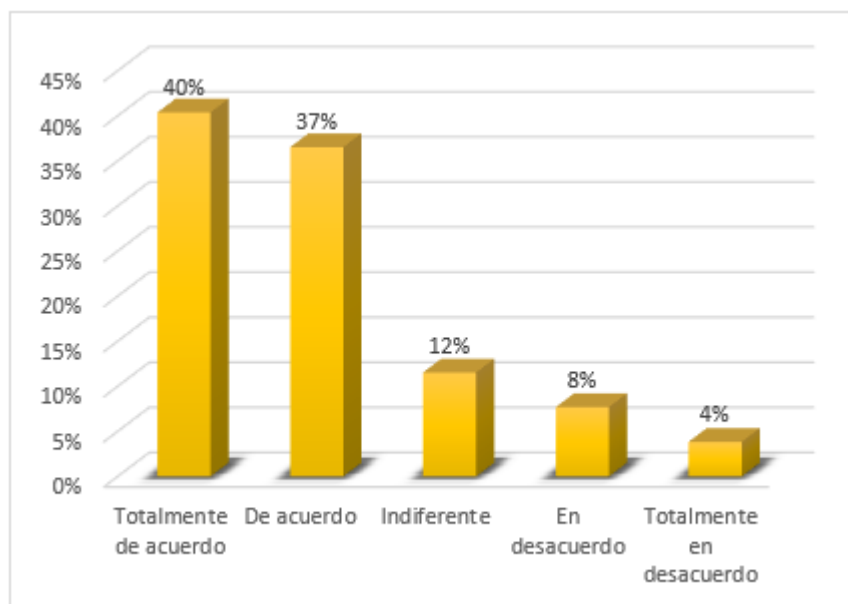
Satisfacción Laboral – Dimensión Beneficio Laboral

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	21	40%
De acuerdo	19	37%
Indiferente	6	12%
En desacuerdo	4	8%
Totalmente en desacuerdo	2	4%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 15

Satisfacción Laboral – Dimensión Beneficio Laboral



Nota: El 100% de encuestados de la empresa Sisconvial S.A.C., en cuanto a la dimensión beneficio laboral, el 40% de encuestados se encuentran totalmente de acuerdo en que es significativo que después de un tiempo de contratación se pueda alcanzar la estabilidad laboral, un 37% se encuentra totalmente de acuerdo y para un 12% de los encuestados les es indiferente, por lo cual se percibe que la estabilidad laboral es un factor significativo para los colaboradores.

Fuente: Base de datos

De la pregunta: “Considera usted ¿Qué el impacto de los beneficios laborales vuelve a la empresa un lugar más atractivo para trabajar y querer permanecer en ella?”

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 20

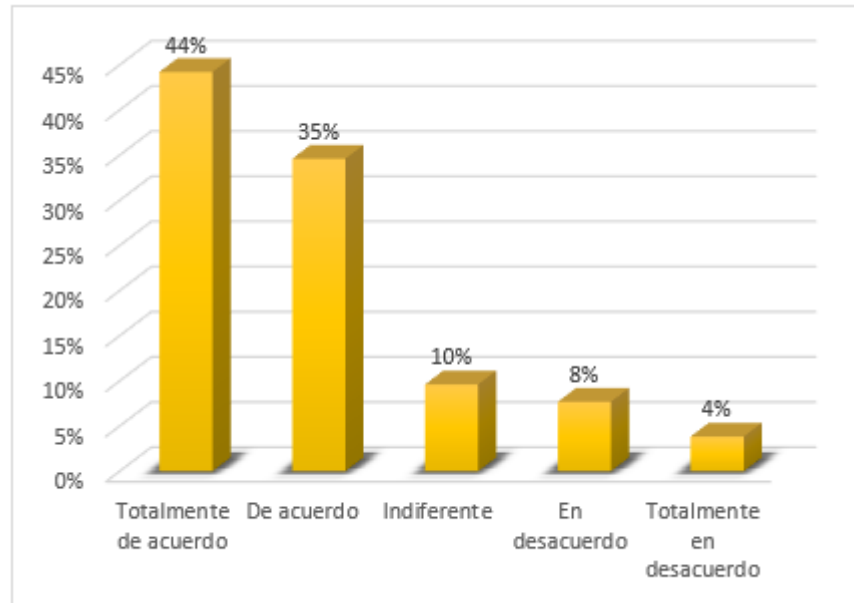
Satisfacción Laboral – Dimensión Beneficio Laboral

Escala de Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	23	44%
De acuerdo	18	35%
Indiferente	5	10%
En desacuerdo	4	8%
Totalmente en desacuerdo	2	4%
Total	52	100%

Fuente: Base de datos

Gráfico 16

Satisfacción Laboral – Dimensión Beneficio Laboral



Nota: El 100% de encuestados de la empresa Sisconvia S.A.C., en cuanto a la dimensión beneficio laboral, el 44% de los colaboradores encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con respecto a los beneficios laborales vuelven a la empresa un lugar más interesante para trabajar y querer permanecer en ella, un 37% se encuentra totalmente de acuerdo y para un 10% de los encuestados les es indiferente, por lo cual se percibe que los beneficios laborales mejoran la satisfacción en el trabajo de la empresa.

Fuente: Base de datos

Para contrastar los resultados de realiza el análisis correlacional entre las Clima organizacional y Satisfacción Laboral de la empresa Sisconvial S.A.C. Arequipa 2023, a través del análisis correlacional de Pearson:

Tabla 21

Análisis Correlacional de Variables

		Correlaciones	
		Clima Organizacional	satisfacción laboral
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,739**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,739**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

Nota: El resultado obtenido a través del análisis de variables de Correlación de Pearson se encuentra en 0.739, esto genera una relación alta entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en Sisconvial S.A.C., afirmando que el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Gerencia de Operaciones de Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023.

Fuente: SPSS

5. CAPÍTULO IV: SUGERENCIAS

Los resultados obtenidos en el análisis reflejan que el clima organizacional en la empresa Sisconvial S.A.C., desempeña un papel crucial en el logro de la satisfacción laboral que los colaboradores buscan en su entorno de trabajo, este factor, a su vez, contribuye significativamente en alcanzar los objetivos y metas establecidos por la empresa. En otras palabras, un ambiente de trabajo positivo y satisfactorio puede ser capaz de influir de manera positiva en el rendimiento de los empleados y en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

En relación con las dimensiones de la variable clima organizacional, se prestó especial atención a factores como la remuneración, motivación, manejo de conflictos y cooperación. Asimismo, en lo que respecta a las dimensiones de la variable satisfacción laboral, se focalizó en aspectos como el reconocimiento, las relaciones interpersonales y los beneficios laborales.

Es importante resaltar que se empleó un cuestionario como instrumento para recopilar la información necesaria, el cual fue administrado a los empleados de la empresa Sisconvial S.A.C. Los resultados conseguidos a través de este cuestionario fueron sometidos a un análisis detallado en el marco de la presente investigación.

CONCLUSIONES

En la empresa Sisconvial S.A.C. existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Gerencia de Operaciones, Arequipa 2023. Se demostró mediante la prueba de correlación de Pearson una relación positiva de 0.739 entre el clima organizacional y satisfacción laboral, por lo cual se demuestra que ambas variables se relacionan significativamente.

El nivel de Clima Organizacional que existe en la Gerencia de Operaciones de Sisconvial S.A.C. es un tema que inquieta a la empresa, por lo tanto, es más importante mantener un óptimo clima organizacional para atenuar la insatisfacción laboral y así evitar que estos causen problemas en el desarrollo de las actividades laborales y el logro de metas y objetivos.

El nivel de Satisfacción del Personal de la Gerencia de Operaciones de Sisconvial S.A.C. analizados en la investigación demuestran que los colaboradores no se encuentran conformes con la labor ejercida de la Gerencia de Operaciones de Sisconvial S.A.C., la insatisfacción que presentan los colaboradores puede contribuir a perjudicar la imagen de la empresa, la productividad, el ambiente laboral y a no alcanzar los objetivos planteados.

Según los resultados obtenidos en las encuestas, el 44% de los colaboradores indican que no reciben reconocimiento por parte de la Gerencia de Operaciones, adicional a ello un 37% de los colaboradores manifiestan que la rotación del personal es debido a la insatisfacción laboral que presentan. A un 44% de los encuestados indican que es complicado obtener un ascenso o promoción dentro de la empresa Sisconvial S.A.C., que no planean hacer línea

de carrera dentro de la empresa. A un 63% de los encuestados no están de acuerdo con el tiempo de contratación de la empresa, ya que nos les permite autorrealizarse como profesionales. El reconocimiento de los beneficios laborales es muy importante y a un 85% les interesa saber sobre estos temas internos, por lo tanto, se deben realizar políticas internas dirigidas a conciliar un mejor entorno laboral, donde los colaboradores se involucren positivamente con la empresa Sisconvial S.A.C., y a su vez reciban los reconocimientos y beneficios laborales que incentiven el logro de objetivos.

Con la presente investigación se detectó la insatisfacción laboral y mal clima organizacional que presenta en la empresa Sisconvial S.A.C., por lo cual deben de buscar formas adecuadas de solucionar y mejorar estos temas, para un beneficio en común y crecimiento empresarial. Trabajar en un diseño de estrategias para promover su bienestar emocional, esto se logra a través de actividades que fomenten la motivación, proporcionen estímulos, reconozcan los logros y recompensen el desempeño en la consecución de objetivos. Estas acciones no solo buscan el éxito organizacional, sino que también tienen como objetivo promover el bienestar del personal con la Gerencia de Operaciones de la empresa Sisconvial S.A.C., Arequipa 2023.

RECOMENDACIONES

Para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral en Sisconvia S.A.C., es esencial asegurar el bienestar y la seguridad de los colaboradores. Esto implica mantener un ambiente de trabajo ordenado, fomentar la armonía y fortalecer las relaciones entre todos los empleados, para lograrlo, es fundamental que todas las áreas de la institución se envuelvan vivamente en este proceso.

Este enfoque debe comenzar con el reconocimiento de las necesidades del equipo de trabajo, seguido de medidas efectivas de motivación y la promoción del bienestar laboral, estas acciones contribuirán significativamente a crear un clima laboral más positivo y a mejorar la satisfacción de los empleados en Sisconvia S.A.C.

La Gerencia de Operaciones de la empresa Sisconvia S.A.C., debe enfatizar el despliegue de información y concientizar a su equipo de trabajo a buscar respuestas conductuales uniformes que mejoren el clima y satisfacción laboral y que estas estén encaminadas hacia el cumplimiento de las metas planteadas.

Se hace hincapié en canalizar la actitud de insatisfacción laboral que presentan los colaboradores mediante la conversación y socialización de la información asertiva y oportuna, ya que así se podrá evitar las relaciones interpersonales basadas en la incertidumbre comunicacional o especulaciones sobre temas internos, de esta manera la actitud que asuman será analizada en

función de su percepción hacia la empresa, su respuesta al trabajo en equipo, aprendizaje y logro de objetivos.

Se hace mención a la Gerencia de Operaciones de Sisconvial S.A.C., en propiciar un aprendizaje social positivo en sus colaboradores, involucrarlos como piezas clave para el desarrollo de la organización, con acciones y comportamientos proactivos, ajustados al diseño de la empresa y a sus procedimientos, a modo de influir en un trabajo enfocado al logro de objetivos.

Es importante que la empresa Sisconvial S.A.C., considere la implementación de estrategias que fomenten el compromiso y la motivación de sus colaboradores, esto puede lograrse mediante el desarrollo emocional de cada empleado, a través de actividades que promuevan la motivación, el reconocimiento por el desempeño constante y la promoción del bienestar del personal.

BIBLIOGRAFÍA

Libros y revistas

- Amoros, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. USAT.
https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/index.htm#google_vignette
- García, F. (2020). *Clima Organizacional*. Universidad Nacional Autónoma Nicaragua, Managua.
<https://repositorio.unan.edu.ni/12869/1/23120.pdf>
- Garrido, M. (2011). *Análisis de trabajo en equipo y liderazgo en equipos multidisciplinarios*. Universidad de Chile.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- Gonzales, Y. (2009). *Libro de pagos de remuneraciones*. ULADECH – Católica.
http://files.uladech.edu.pe/docente/00251351/Contabilidad_III/Sesion_5_El_Libro_Planilla_de_Remuneraciones/LIBRO_DE_PLANILLAS_DE_PAGO_D_E_REMUNERACIONES.pdf
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. Universidad de Cuyo. Mendoza, Argentina.
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf
- Jiménez, F. (2015). *La importancia de la motivación en las empresas*. Bogotá. Colombia.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7316/JAIME%20ARMANDO%20CERON%20RUIZ.pdf;jsessionid=8BC5ED725CFD5AB84DBD1D0651F65D6D?sequence=1>

- La Rosa, J. (1966). *Teoría del conflicto y mecanismos de solución*. Lima, Perú.

<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/170690/33%20Teor%C3%ADa%20del%20conflicto%20y%20mecanismos%20de%20soluci%C3%B3n%20con%20sello.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- La Torella, M. (2014). *Beneficios laborales: Una herramienta de gestión estratégica en puestos medios y altos*. Universidad de Buenos Aires. Argentina.

http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0730_LaTorellaM.pdf
- Peña, H. (2018). *Clima Organizacional: Una construcción personalizada del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador.

<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4944/1/9789942776075.pdf>
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=339CBF02A3DC26FDFA022E9B50213C38.jvm1?sequence=1>
- Ruiz, C. (2009). *La satisfacción laboral en empresa públicas*. Red de bibliotecas. Chile.

<http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/775/1/Ruiz%20Segura%20C%20Carol%20Marlenne.pdf>

- Salazar, L. (2019), *Satisfacción laboral y desempeño*. Bolivia.
https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Thierry, D. (2014). *Motivación y reconocimiento*. Universidad Panamericana. México.
<http://biblio.upmx.mx/tesis/148492.pdf>
- Trebilcock, A. (2001). *Relaciones laborales y gestión de recursos humanos*. *Gestión Política*. Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo.
<https://www.insst.es/documents/94886/161958/Cap%C3%ADtulo+21.+Relaciones+laborales+y+gesti%C3%B3n+de+recursos+humanos>
- Vallejo, O. (2008). *Satisfacción laboral: Utopía o realidad*. Corporación Universitaria de la Costa.
<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1081/Satisfaccion%20Laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Villamizar, G. (1996). *Clima organizacional: Hacia un nuevo Modelo*. Colombia.
http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf

Página Web

- Avancemos Juntos. (2023). *La importancia de la Satisfacción Laboral para alcanzar el éxito*. Argentina.
<https://www.actionproject.es/blog/satisfaccion-laboral-alcanzar-exito#:~:text=Un%20trabajador%20satisfecho%20implica%20que,satisfechos%20trabajamos%20m%C3%A1s%20y%20mejor.>

- CESUMA, (2023). *Que son las relaciones laborales*. México.
<https://www.cesuma.mx/blog/que-son-las-relaciones-laborales.html>.
- MTPE. (2023). *Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*. Perú.
<https://www.gob.pe/mtpe>.
- Programa para Todos. (2021). *Remuneraciones*. Perú.
https://www2.trabajo.gob./archivos/dgt/dgpit/dipticos/11_Diptico_Remuneracion.pdf.
- Question Pro. (2021). *Qué es el clima organizacional*.
<https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/#:~:text=%C2%BFPor%20qu%C3%A9%20es%20importante%20un,los%20empleados%20a%20nivel%20individual>.

ANEXOS

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL

INFORMACIÓN GENERAL

EDAD

Menos de 25 años
De 26 a 35
De 36 a 45 años
De 46 a más

SEXO

F

M

Condición laboral

PREGUNTAS

Encontrará una serie de enunciados con las siguientes escalas de valoración.

1	Totalmente de acuerdo
2	De acuerdo
3	Indiferente
4	En desacuerdo
5	Totalmente en desacuerdo

CLIMA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
Obtengo la remuneración deseada por la Gerencia de Operaciones en cuanto al cumplimiento de objetivos.					
Considera usted ¿Qué la remuneración en base a logros mejoraría el clima organizacional en la empresa Sisconvia S.A.C.?					
En la empresa Sisconvia S.A.C., para lograr la contratación, promoción y/o ascenso cuenta más las recomendaciones que los conocimientos y capacidades de la persona.					
Considera usted ¿Qué es importante el desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la empresa Sisconvia S.A.C.?					
Me siento conforme con el tiempo de contratación que ofrece la empresa Sisconvia S.A.C. a sus colaboradores.					
Para usted ¿Es importante que se me haga conocimiento de mis beneficios laborales?					
Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores es acorde a la relación laboral que tiene con la empresa Sisconvia S.A.C.?					
Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores repercute en la productividad de la Gerencia de Operaciones?					

SATISFACCION LABORAL	1	2	3	4	5
¿Obtengo el reconocimiento por la Gerencia de operaciones en cuanto al cumplimiento de objetivos?					
Considera usted ¿Qué las políticas de promoción y ascensos permiten una formación continua al colaborador?					
Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores depende de la satisfacción laboral que siente cada colaborador en la empresa Sisconvial S.A.C.?					
Considera usted ¿Qué la rotación de colaboradores se debe a los conflictos en el equipo de trabajo?					
Es importante que después de un tiempo de contratación pueda obtener la estabilidad laboral.					
Considera usted ¿Qué el impacto de los beneficios laborales vuelve a la empresa un lugar más atractivo para trabajar y querer permanecer en ella?					

Fuente: Elaboración propia