

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



TESIS

“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN
LABORAL DEL PERSONAL DE LAS MYPE DE SAN JUAN DE
LURIGANCHO, CASO: CENTROS DE SERVICIO DE ESTÉTICA Y
BELLEZA, Lima, 2018”

Presentado por:

ROSA ALCIRA BECERRA VELARDE

Bachiller en Ciencias Administrativas

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

LIMA – PERÚ

2018

DEDICATORIA

A mi madre quien sin escatimar esfuerzo alguno, ha sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme. Por depositar su confianza en mí y por apoyarme siempre en esta vida de lucha y superación constante, deseo dedicarle mis ideales, esfuerzos y logros pues han sido también suyos. De esta forma expresarle lo mucho que la quiero y admiro.

AGRADECIMIENTO

A Dios, porque sin él, ningún logro sería posible y a mi madre, una mujer que simplemente me hace llenar de orgullo y amor. Esta tesis es un logro más que llevo a cabo y sin lugar a dudas ha sido en gran parte gracias a ella, a sus consejos, y su amor.

Te doy mis más sinceras gracias, amada madre.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador:

En cumplimiento a las disposiciones contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la **Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega**, presento a vuestra consideración la tesis titulada: “INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL DE LAS MYPE DE SAN JUAN DE LURIGANCHO, CASO: CENTROS DE SERVICIO DE ESTÉTICA Y BELLEZA, Lima, 2018” **con el propósito de obtener el título profesional de Licenciada en Administración.**

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

Lima, marzo del 2018

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PRESENTACIÓN.....	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCION	xi
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Situación problemática.....	1
1.2 Problema de investigación	4
1.2.1 Problema General	4
1.2.2 Problemas específicos.....	4
1.3 Justificación	4
1.3.1 Justificación Teórica.....	4
1.3.2 Justificación practica	5
1.4 Objetivos	6
1.4.1 Objetivo General:	6
1.4.2 Objetivos específicos.....	6
CAPITULO II MARCO TEORICO	7
2.1. Antecedentes de la investigación	7
2.2. Bases Teóricas	16
2.3. Glosario de términos	66
CAPÍTULO III HIPOTESIS Y VARIABLES.....	75
3.1 Hipótesis General.....	75

3.2 Hipótesis Específicas	75
3.3 Identificación de variables	75
3.3.1 Variable independiente:	75
3.3.2 Variable dependiente:	75
3.4 Operacionalización de variables	76
3.5 Matriz de consistencia.....	77
CAPÍTULO IV METODOLOGÍA	78
4.1 Tipo de investigación	78
4.2 Diseño de la investigación	78
4.3 Unidad de análisis	79
4.4 Población de estudio	79
4.5 Tamaño de muestra	79
4.6 Selección de muestra.....	79
4.7 Técnicas de recolección de datos.	80
4.8 Análisis e interpretación de la información.	81
CAPÍTULO V PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	82
5.1 Análisis e Interpretación de Resultados	82
5.2 Prueba de Hipótesis.....	100
CONCLUSIONES	114
RECOMENDACIONES	115
5. BIBLIOGRAFIA	116
6. ANEXOS	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	82
Tabla N° 2	83
Tabla N° 3	84
Tabla N° 4	85
Tabla N° 5	86
Tabla N° 6	87
Tabla N° 7	88
Tabla N° 8	89
Tabla N° 9	90
Tabla N° 10	91
Tabla N° 11	92
Tabla N° 12	93
Tabla N° 13	94
Tabla N° 14	95
Tabla N° 15	96
Tabla N° 16	97
Tabla N° 17	98
Tabla N° 18	99
Tabla N° 19	102
Tabla N° 20	103
Tabla N° 21	105
Tabla N° 22	106
Tabla N° 23	108
Tabla N° 24	109
Tabla N° 25	111
Tabla N° 26	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	82
Gráfico N° 2	83
Gráfico N° 3	84
Gráfico N° 4	85
Gráfico N° 5	86
Gráfico N° 6	87
Gráfico N° 7	88
Gráfico N° 8	89
Gráfico N° 9	90
Gráfico N° 10	91
Gráfico N° 11	92
Gráfico N° 12	93
Gráfico N° 13	94
Gráfico N° 14	95
Gráfico N° 15	96
Gráfico N° 16	97
Gráfico N° 17	98
Gráfico N° 18	99

RESUMEN

La presente tesis titulada: “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho, caso: Centros de servicio de estética y belleza, Lima, 2018” está enmarcada dentro del tipo de investigación descriptiva, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal. La población de la investigación estuvo constituida por 440 trabajadores, la muestra fue determinada de manera probabilística obteniendo un resultado de 205 personas. Para recolectar los datos respecto al comportamiento de las variables clima organizacional y satisfacción laboral, se eligió como técnica de recolección de datos la encuesta y se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario el cual estuvo constituido por 18 ítems con escala de valoración de Likert. El análisis de resultados se realizó mediante el empleo de codificación y tabulación de la información, una vez que la información fue tabulada y ordenada se sometió a un proceso de análisis y/o tratamiento mediante técnicas de carácter estadístico. La presentación de los resultados fue mediante tablas y gráficos, posteriormente para contrastar la hipótesis se aplicó la técnica estadística Chi cuadrado, demostrando la hipótesis general donde el (V1) Clima organizacional influencia directa y positivamente en el (V2) Satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de servicio de estética y belleza) del distrito de San Juan de Lurigancho. Finalmente se presenta conclusiones y recomendaciones como propuestas del estudio.

Palabras clave: Clima organizacional y satisfacción laboral.

ABSTRACT

The present qualified thesis: "Influence of the climate organizational in the labor satisfaction of the personnel of the MYPE of Lurigancho's San Juan, case: centers of service of aesthetics and beauty, Lima, 2018 " It is framed inside the type of descriptive investigation, of quantitative approach and not experimental design of transverse court. The population of the investigation was constituted by 404 workers, the sample was determined of way probabilistic obtaining a result of 205 persons. To gather the information with regard to the behavior of the variables climate organizational and labor satisfaction, the survey was chosen as technology of compilation of information and there was used as instrument of compilation of information a questionnaire which was constituted for 18 items by scale of Likert's valuation. The analysis of results was realized by means of the employment of codification and tabulation of the information, as soon as the information was tabulated and arranged it surrendered to a process of analysis and / or treatment by means of technologies of statistical character. The presentation of the results was by means of tables and graphs, later to confirm the hypothesis there was applied the statistical technology square Chi, demonstrating the general hypothesis where the (V1) Climate organizational relates directly and positively with the (V2) labor Satisfaction of the MYPE (Centers of service of aesthetics and beauty) of the district of Lurigancho's San Juan. Finally one presents conclusions and recommendations as offers of the study.

Key words: Climate organizational and labor satisfaction.

INTRODUCCION

El estudio del clima organizacional, en la realidad actual se hace necesario para entender que las personas que forman parte de la organización están influenciadas tanto por las características de la organización y como por sus propias características personales, las cuales influyen en las percepciones que tienen acerca de su entorno laboral como también en su satisfacción laboral. Por tanto los estudios de clima organizacional y de satisfacción laboral resultan necesarios, porque proporcionan información y opiniones del personal sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella; constituyen así un instrumento de investigación e indagación que funciona bajo la premisa de que se generan beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran.

La presente investigación denominada: “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho, caso: centros de servicio de estética y belleza, Lima, 2018”, tiene como objetivo general demostrar la influencia que ejerce el clima organizacional en la satisfacción laboral del personal; cuyo propósito es proporcionar información válida y actualizada que sirva para formular estrategias, orientadas a fortalecer y mejorar el clima organizacional y por ende la satisfacción laboral del personal que labora en estas MYPE.

El trabajo de investigación ha sido dividido en cinco capítulos. En cuanto al **capítulo I**, se plantea el problema de la investigación, dentro del cual se hace referencia a la información del problema, justificación y los objetivos del trabajo de investigación. Siendo fundamental su diagnóstico para hacer

evidente que la existencia de un adecuado u óptimo clima organizacional repercutirá positivamente en la satisfacción laboral del personal que labora en estas organizaciones. Por consiguiente, consideramos que un adecuado clima organizacional influirá directamente sobre la satisfacción laboral del personal.

En el **capítulo II**, denominado marco teórico, se da a conocer los antecedentes de la investigación, tanto nacionales como internacionales, las bases teóricas y el glosario de términos. Para lo cual se tomará como base las opiniones y definiciones de los autores conocedores del tema.

En el **capítulo III**, se presenta las hipótesis y variables, el cual contiene las hipótesis, las variables, operacionalización de las variables y la matriz de consistencia. En este capítulo se presenta los supuestos que ayudarán a resolver el problema de la investigación, así mismo estableceremos indicadores para facilitar la medición de cada una de nuestras variables.

El **capítulo IV** corresponde a la metodología de la investigación, mediante la cual se da a conocer el método empleado para la investigación, en este caso es el tipo descriptivo, que consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables y de enfoque cuantitativo porque usa la recolección de datos para probar la hipótesis. Así mismo el diseño de la investigación es no experimental de corte transversal; decimos que nuestra investigación es no experimental porque los estudios se realizan sin la manipulación de sus variables y transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.

Y por último se da a conocer el **capítulo V**, donde se presenta los resultados de la investigación, obtenidos mediante las encuestas las cuales fueron demostrados estadísticamente fiables para determinar la influencia entre ambas variables, a su vez demostraremos las hipótesis planteadas. Dentro de este está el análisis e interpretación de los resultados, comprobación de las hipótesis, conclusiones y recomendaciones, para facilitar la comprensión de los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores, se ha visto por conveniente acompañarlos con una serie de gráficos estadísticos que harán la interpretación más didáctica y entendible.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

La satisfacción laboral del personal está influenciada por una serie de factores, incluido en estos el clima organizacional, que determinan su actitud y percepción hacia su trabajo y organización.

Cabe resaltar que el Perú es un país de emprendedores, estamos entre los puestos más altos en Latinoamérica y en la actualidad las Micro y pequeñas empresas (MYPE) son de vital importancia para la economía de nuestro país.

Según Sánchez (2018), de acuerdo al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, tienen una gran significación por que aportan con un 40% al PBI, y con un 80% de la oferta laboral, sin contar con el autoempleo que genera; son una de las mayores potenciadoras del crecimiento económico del país, además de ser la mayor fuente generadora de empleo, en un país, donde la falta de empleo es uno de los problemas más serios.

Según la OIT, (2015) “Las MYPE generan 47% del empleo, es decir, ofrecen puestos de trabajo a unos 127 millones de personas en América Latina y el Caribe” (p.7).

Siendo esta una de las características más rescatables de este tipo de organizaciones. Sin embargo, muchas de estas organizaciones, no cuentan con estudios o validez metodológica, que permita conocer cuál es la situación actual de cada una de estas en cuanto a los

diferentes factores que influyen en las actitudes, desempeño y comportamiento del personal que labora en ellas, y por consiguiente afectan en modo directo en la satisfacción tanto del personal como de sus clientes.

El personal de las MYPE, en este caso concreto de los Centros de servicio de estética y belleza del distrito de San Juan de Lurigancho, muestran un descontento, aparte de las injustas e insuficientes recompensas que perciben, por las condiciones de trabajo existentes, tales como:

La falta de sentimiento de pertenencia e identidad, por la baja valoración que siente el trabajador al no sentirse un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo, y no compartir los objetivos personales con los de la organización.

Baja predisposición de cooperación entre las áreas de la misma organización.

Mala relación con los compañeros o jefes, actitudes prepotentes y desconsideradas, sobre todo por parte de los más antiguos.

Alto nivel de abandono y renunciadas donde la insatisfacción es expresada mediante la conducta orientada a irse en búsqueda de otro empleo.

Malas condiciones laborales como: Falta de higiene, iluminación deficiente y espacios insuficientes.

Todos estos aspectos crean sensación de malestar y fastidio que sumado a la tensión en el trabajador por problemas extra laborales (familiares y otros) disminuyen su satisfacción laboral.

No abordar el problema podría profundizarlo mucho más, lo cual implicara actitudes que harán que la situación empeore, cuyas consecuencias más notorias se visualizarían en:

Un alto nivel de negligencia, incremento del ausentismo y retrasos crónicos, merma de esfuerzos, aumento de errores, baja calidad de servicio, y que los mejores talentos acaben marchándose a la competencia. Además de la pérdida constante de la imagen organizacional y por tanto como empresa, así mismo la agudización de insatisfacción laboral y de contradicciones entre objetivos individuales y generales de la organización podría generar conflictos laborales y pérdida de clientes.

Estas MYPE - Centros de servicio de estética y belleza, como organización tienen la necesidad de alcanzar objetivos que les permitan ofrecer servicios de calidad y seguridad, no solo a sus clientes externos sino también a sus clientes internos, es decir, a sus trabajadores, por tanto estos hechos podrían entenderse y evitarse desarrollando estrategias integrales para generar un clima organizacional óptimo que redunde en la satisfacción laboral de su personal.

1.2 Problema de investigación

1.2.1 Problema General

¿De qué manera el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho?

1.2.2 Problemas específicos

Para sistematizar el problema arriba descrito, nos planteamos las siguientes sub preguntas:

- a) ¿Cómo las recompensas influyen en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho?
- b) ¿En qué medida la identidad del personal con la organización influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho?
- c) ¿Por qué la cooperación influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho?

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación Teórica

La investigación aportará información para una mejor adecuación del clima organizacional, servirá también para comparar y reafirmar la necesidad, importancia y su influencia

en la satisfacción laboral del potencial humano en una organización, aportará datos para cuidar del desarrollo integrado de los recursos humanos con que cuentan las organizaciones, específicamente en lo concerniente al clima organizacional y la satisfacción laboral.

Entonces la investigación servirá para demostrar que en las MYPE (Centros de servicio de estética y belleza) del distrito de San Juan de Lurigancho el clima organizacional juega un papel fundamental en la satisfacción laboral del personal debido a la influencia que en esta ejerce, por tanto en la actitud del trabajador frente a su labor y organización, sustentándonos para ello en las teorías que al respecto existen.

1.3.2 Justificación practica

Las propuestas desarrolladas servirán para mejorar el clima organizacional de las MYPE de San Juan de Lurigancho.

Los beneficiarios directos, con los resultados de la investigación serán los trabajadores por tanto, las organizaciones y los dueños de estas mismas, así como los clientes a los que ofrecen sus servicios, pues habría una mejora sustancial en el servicio que brindan como consecuencia del cambio y mejora del clima organizacional y por ende de la satisfacción laboral del personal.

Así mismo, las propuestas ayudaran a las MYPE a mejorar las prácticas de relaciones interpersonales, relaciones de apoyo y

cooperación, identidad y el otorgamiento técnico de recompensas justas, orientado a mejorar así su satisfacción laboral, teniendo en cuenta que en la actualidad las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal son el factor más importante que permite el logro de los objetivos empresariales.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General:

Demostrar si el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Determinar si las recompensas influyen en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.
- b) Analizar si la identidad del personal con la organización influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.
- c) Evaluar si la cooperación influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Antecedentes Nacionales:

Cohara (2014), en su investigación cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la empresa Almapo SRL del distrito de Castilla, provincia de Piura, departamento de Piura. Se utilizó para alcanzar dicho objetivo el método deductivo, inductivo y descriptivo y un diseño no experimental. El Instrumento utilizado fue la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov para medir ambas variables, asimismo se aplicó la encuesta a toda la población laboral que tiene la empresa Almapo SRL, la cual consta de 61 personas. El análisis e interpretación de los resultados muestra una relación positiva entre el Clima Organizacional con cada una de los indicadores de la Satisfacción Laboral. Para la variable de Clima Organizacional, se obtuvieron los siguientes resultados: en Autorrealización 44.3%, involucramiento laboral 50.8%, en Supervisión 45.9%, comunicación 42.6% y finalmente 42.6% en condiciones laborales. Finalmente se concluyó y recomendó que existe una estrecha relación de las variables clima organizacional y satisfacción laboral asimismo se validaron las hipótesis alterna que afirma esta relación según los objetivos planteados.

Saucedo y Peña (2015), su estudio cuyo objetivo principal fue determinar la relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral en una industria papelera de Lima Este, en el periodo comprendido de marzo a julio de 2015 resalta lo siguiente: Este estudio fue de diseño no experimental, con corte trasversal y tipo correlacional. El muestreo fue no probabilístico de tipo intencional y el grupo de participantes quedó conformado por 212 trabajadores. Para la recolección de datos se utilizó dos instrumentos, la Escala de Opciones CL – SPC y Escala general de Satisfacción laboral. Los resultados indican que existe relación altamente significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral ($r=0.667^{**}$, $p=0.000$). Además se encontró relación altamente significativa entre las dimensiones autorrealización ($r=0.629^{**}$, $p=0.000$), Involucramiento ($r=0.549^{**}$, $p=0.000$), supervisión ($r=0.588^{**}$, $p=0.000$), comunicación ($r=0.580^{**}$, $p=0.000$), y condiciones laborales ($r=0.658^{**}$, $p=0.000$) con la satisfacción laboral. Adicionalmente, se encontró relación altamente significativa entre las dimensiones de la satisfacción laboral, factores intrínsecos ($r=0.618^{**}$, $p=0.000$) y factores extrínsecos ($r=0.649^{**}$, $p=0.000$), y el clima organizacional. Por lo tanto, se concluye que a mejor clima organizacional mayor satisfacción laboral.

Zurita (2015), el estudio que tuvo por objetivo verificar y/o describir la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional, en la empresa Montalvo-Spa, de la ciudad de Arequipa, resume lo

siguiente: Para poder completar la investigación se aplicó dos cuestionarios el primero de clima organizacional (COLOR) y el segundo de satisfacción laboral, SLSPC (Palma 1999). La muestra de investigación conto con 40 personas, trabajadores de la Empresa de servicios estéticos Montalvo-Spa, 20 trabajadores de la primera sucursal, y 20 trabajadores de la segunda sucursal, todos procedentes de la ciudad de Arequipa. Es indispensable para las organizaciones, tener un clima laboral adecuado, puesto como ya se ha dicho, esto producirá una mejora de la productividad a largo plazo, ya que de esta manera, se obtengan mejores decisiones tácticas, mayor rendimiento del trabajo realizado y menor absentismo. Después de evaluar a los trabajadores de la Empresa Montalvo-Spa podemos decir que el clima organizacional tiene una percepción positiva alta teniendo como resultado una relación directa a mayor clima organizacional mayor satisfacción laboral, se ha demostrado que la congruencia entre el empleado individual junto con el clima organizacional influye en el desempeño y satisfacción de la persona.

Picklin (2016), la investigación tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre Clima organizacional y Satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Eulen Seguridad. El tipo de investigación utilizado fue Descriptivo correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 306 trabajadores del área de seguridad. Se utilizó las escalas de Clima Organizacional (CL-SPC) y la escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) de Sonia Palma y

Carrillo, pruebas con niveles aceptables de validez y confiabilidad. Los resultados muestran que existe una relación directa positiva entre clima y satisfacción laboral, en los trabajadores de la empresa Eulen seguridad de Magdalena del mar en el periodo 2016. Eso quiere decir que existe una correlación significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral. También se puede indicar que la variable satisfacción laboral determina al clima laboral en un 98% y viceversa. A la vez los resultados nos indica que la variable clima organizacional presenta un nivel desfavorable con un 90.3% y la variable satisfacción laboral presenta un nivel muy insatisfecho con un 91.4%.

Campos y Ruiz (2017), su investigación cuyo objetivo general fue determinar la relación del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016, resume lo siguiente: La investigación se ha desarrollado aplicando la metodología de la investigación científica de conformidad con los lineamientos establecidos por la Universidad Privada del Norte; el diseño de la presente investigación es de tipo no experimental, porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables; según su diseño es transversal, porque los datos se recolectan en un solo momento, en un tiempo único, es decir durante el periodo 2016; se aplicaron las técnicas de análisis documental, mediante el instrumento hoja de cotejo, bitácoras y archivos webs; así como también la técnica encuesta mediante el instrumento cuestionarios. Como resultado de la

presente investigación se ha concluido que en cuanto a la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016 a la mayoría les gustan las labores que realizan, consideran que deberían recibir algún incentivo económico por el trabajo que realizan ya que el salario que perciben no les permite tener un estilo de vida adecuado. En cuanto al clima organizacional, la mayoría de los trabajadores consideran que en su centro de trabajo existe una comunicación laboral adecuada y agradable, estos resultados además del coeficiente de Pearson nos indican que existe una relación directa entre ambas variables del estudio. Por lo que se concluye que el clima organizacional tiene relación directa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.

Antecedentes Internacionales:

Bruzual (2016), en la investigación presenta información sobre la declaración del siguiente problema: Si el grado de clima organizacional es predictor del grado de satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicio Reliability and Risk Management del distrito federal de México del año 2016. Sobre la declaración del problema la presente investigación tuvo como finalidad conocer si el grado de clima organizacional es predictor del grado de satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicio Reliability and Risk Management. Con el apoyo de las

técnicas estadísticas y para la muestra considerada, se pudo concluir que el grado de clima organizacional percibido por los empleados tiene una influencia lineal positiva y moderada en el grado de satisfacción laboral en los empleados de la empresa de servicios Reliability and Risk Management. Por lo cual se puede afirmar que, cuanto mejor sea el grado de clima organizacional, mayor o mejor será el grado de satisfacción laboral percibido por los empleados de la empresa de servicios Reliability and Risk Management.

Montoya y otros (2017), en la investigación para determinar la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional de docentes y administrativos de una institución de educación superior de la comuna de Chillán-Chile, concluyen: Un 95% de los docentes y un 90,6% de los administrativos refirieron sentirse satisfechos laboralmente. Un 80% de los docentes y un 72,7% de los administrativos manifestaron percibir un alto nivel de clima organizacional o ambiente de trabajo. Los funcionarios más satisfechos y que perciben un más alto nivel de clima organizacional son aquellos que tienen entre 15 a 29 años de antigüedad en la universidad y los que trabajan menos de 40 horas semanales. Los que tienen contrato de titular se encuentran más satisfechos laboralmente y los a contrata perciben un nivel de clima organizacional más alto. La correlación entre los puntajes globales de clima organizacional y satisfacción laboral fue estadísticamente significativa, tanto en docentes ($r = 0,523$; $p < 0,001$) y administrativos ($r = 0,468$; $p <$

0,001). La percepción de un clima organizacional alto se asocia a un mayor nivel de satisfacción laboral de docentes y administrativos.

Uría (2011), de acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos durante el desarrollo del trabajo de investigación, estableció lo siguiente: Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda. El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario. Existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos. Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores. No fomentar trabajo en equipo ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades empresariales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional. Los directivos señalan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no es el esperado por ellos para el cumplimiento de las metas organizacionales. Es necesario analizar y proponer alternativas que permitan mejorar el clima organizacional actual y que coadyuven al incremento del desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda.

Martínez (2002), en el estudio se planteó como objetivo principal conocer cuál es el clima organizacional que prevalece en esta empresa

comercializadora, para saber cuál de los factores analizados son los que inciden directamente en el comportamiento de los empleados. Con respecto al factor Integración, se encontró con que la gente está altamente integrada a la compañía, se aprecia un 69.18% del personal que creen que si a la empresa le va bien a ellos también les irá bien. En este factor se demuestra que los empleados si tienen puesta la camiseta" y desean permanecer en la empresa. Al analizar la Colaboración como factor del estudio se observa que un 58.06% del total de la muestra responde en forma positiva, podemos decir que es un resultado que se acerca a bueno pero obviamente es mejorable, considerando que un 30.0% del personal contestó en forma indefinida o más o menos. Este factor mide el trabajo de equipo con preguntas acerca de la resolución de problemas en forma adecuada entre el grupo. La empresa debe apoyar más el trabajo en equipo con capacitación en este renglón Al analizar la Satisfacción en el Trabajo también se observaron resultados muy bajos en un 40.99% de respuestas positivas, este factor mide si el personal siente satisfacción por el trabajo realizado, por el salario, en los beneficios o prestaciones que obtiene, si está satisfecho con la empresa, con el área de trabajo, con la carga de trabajo, con la seguridad de conservar el empleo, etc. Este es otro punto donde la empresa tiene que poner especial atención, ya que al haber poca satisfacción, aunque los empleados quieran quedarse en la empresa, pueden irse, sobre todo aquellos que son valiosos elementos que hay que cuidar y conservar. Definitivamente el

punto más importante es el del salario, por lo que hay que implementar una adecuada política de compensaciones para cuidar este factor.

Ramos y Thorrens (2015), la investigación resalta lo siguiente: A partir del planteamiento de Brunet (1991), en cuanto a la importancia de analizar y diagnosticar el clima de una organización, esta investigación permitió a la empresa de suministro de agua evaluar fuentes de conflicto o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización, de igual forma les permite iniciar y sostener un cambio que indique a la administración los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones, particularmente a los resultados cuyas evaluaciones dieron riesgos altos o muy altos. En general se puede decir que en la empresa de suministro de aguas hay un clima organizacional favorable, lo que permite un compromiso estable de los colaboradores con su organización, permitiendo así un incremento de la productividad. A través de la recolección y análisis de información se pudo establecer que las variables que más afectan el clima organizacional en cuanto a los riesgos que estos implican están relacionados con la demanda de trabajo (influencia del trabajo sobre el entorno extra laboral, las exigencias de responsabilidad del cargo y la demandas de carga mental) y control sobre el trabajo (Claridad del rol, capacitación y participación y manejo del cambio). Para estos factores que afectan negativamente el clima organizacional se realizaron las

recomendaciones en cuanto a la aplicación de planes de calidad de vida y desarrollar competencias e incrementar el desempeño personal respectivamente.

2.2. Bases Teóricas

Para clarificar conceptos se plantean aquí algunas bases teóricas necesarias para la investigación.

Administración

Robbins y Decenzo (2002) afirman que la administración “es el proceso que se lleva a cabo para lograr eficazmente los objetivos de la organización con y medio de las personas” (p. 5).

Organización

Para Daft y Marcic (2010), es importante definir la organización debido a que las relaciones laborales se dan dentro de una organización, entendiendo que el elemento clave de una organización está compuesto por personas y por sus relaciones interpersonales. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayuden a lograr las metas. (p. 18)

Al respecto Chiavenato (2009) postula, una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntas objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir las personas deciden apoyarse mutuamente para

alcanzar metas comunes. Esta lógica permite conjugar e integrar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios. (p. 24)

Definición similar es la de Robbins y Judge (2009), que mencionan al respecto de organización, “que es una unidad social coordinada en forma consiente que se compone de dos o más personas, que funciona con relativa continuidad para lograr una meta común o un conjunto de ellas” (p. 6).

Empresa

Una empresa se concibe como emprender con una actividad que reditúe un beneficio, una utilidad; la empresa está dirigida y conformada por personas naturales o jurídicas. La empresa como persona jurídica es un concepto que asume el rol del empresario como el primer servidor de la empresa, la empresa es el sujeto y objeto real del derecho; de otro lado la empresa como organización de medios económicos y personales tiene la finalidad de producir bienes o servicios para intercambiar. La concepción económica de empresa señala que es una organización de los factores de producción (capital y trabajo) constituida con el fin de generar beneficio económico

Según Montoya, (2004) “La empresa como universalidad, es un planteamiento que considera a la empresa como un conjunto de derechos o cosas que no pierden su individualidad, pero que representan una unidad ideal y pueden ser de un tratamiento jurídico unitario” (p.75).

Definamos entonces a la empresa como la singularidad o pluralidad de personas, dedicadas a cumplir un objeto social por sí mismos o por medio de otras personas, para lo cual requerirán de un capital de trabajo que será explotado a fin de que genere un beneficio económico al empresario y cubra los costos para que la empresa perdure en el tiempo.

Para el sistema peruano existen diferentes tamaños de empresas: las microempresas, las pequeñas empresas, las medianas empresas y la gran empresa. La Micro y pequeña empresa (MYPE) será quien se constituya como el beneficiario principal de esta investigación, por ello es pertinente identificarla y conocer sus características principales.

Según la ley MYPE N° 30056 (2013). En el artículo 4° establece que la micro y pequeñas empresas son: una unidad económica que opera una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que desarrolla actividades como: extracción, transformación, producción y comercialización de bienes o la prestación de servicios.

Silupú (2011) proporciona un importante alcance al exponer: “En el contexto peruano, las Micro y pequeñas empresas (MYPE) se definen como unidades económicas constituidas por personas naturales o jurídicas que tienen una actividad legal y cumplen con su obligación fiscal, es decir, están inscritas en el RUC y se acogen a alguna de las modalidades de pago de tributos por ingresos derivados de rentas de

tercera categoría correspondientes a negocios de personas naturales y jurídicas” (p.4).

Por otro lado el Gerente Legal del Programa Jóvenes a la Obra del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo; Benner (2018) se refiere a la nueva ley MYPE: La Micro y Pequeña Empresa (MYPE), es la unidad económica constituida por persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que genera rentas de 3º categoría conforme a la Ley del Impuesto a la Renta, con finalidad lucrativa. Comprende a cualquier forma asociativa o societaria prevista en la Ley, incluidas las cooperativas y otras formas autogestionarias. Tiene por objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. La Ley excluye a las MYPE que desarrollan el rubro de bares, discotecas, juegos de azar y afines, y por definición a las asociaciones, fundaciones y comité. Base Legal: Ley artículo 4 y 3 DCF; Reglamento artículo. 5 y glosario; Código Civil.

Así mismo hace referencia a la nueva Caracterización MYPE:

- **Micro Empresa:** Trabajadores (promedio al año) De 1 hasta 10 y Ventas anuales (RUS, RER y RG) UIT 2009 S/. 3,550 hasta el monto máximo de 150 UIT (S/. 532,500).
- **Pequeña Empresa:** Trabajadores (promedio al año) De 1 hasta 100 y Ventas anuales (RUS, RER y RG) UIT 2009 S/. 3,550 superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT (S/. 6`035,000).

- **Trabajadores:** Relación de naturaleza laboral, independientemente de la duración de la jornada o del contrato, (primacía del principio de la realidad) el conductor de la microempresa (Persona natural o E.I.R.L.) no será considerado para efectos de establecer el número máximo (ni el mínimo) de trabajadores. El titular de otras formas societarias (asociativas) incluidas las cooperativas y otras formas autogestionarias, se consideran para efectos del cómputo.
- **Ámbito de la Nueva Ley MYPE:** Se encuentran dentro del ámbito de la Ley, con acceso a los beneficios de la Ley, las MYPE inscritas en el REMYPE, sus trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, sus conductores y empleadores. Excepcionalmente, comprende en materia laboral a las microempresas agrarias y juntas de propietarios. Base Legal: Ley artículos. 4, 38; 6ta y 7ma DCF; Reglamento artículos 7 y 64.

Para consolidar la información recabada, la SUNAT (2017) hace referencia a la Micro y Pequeña Empresa (MYPE) como la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica (empresa), bajo cualquier forma de organización que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Las MYPE se inscriben en un registro que se denomina REMYPE.

Requisitos para inscribirse en el REMYPE

- RUC vigente.
- Tener el Usuario y Clave SOL.
- Tener como mínimo un trabajador.
- No pertenecer al rubro de bares, discotecas, casinos y juegos de azar.

El Estado otorga varios beneficios a las Micro y pequeñas empresas, brindándoles facilidades para su creación y formalización, dando políticas que impulsan el emprendimiento y la mejora de estas organizaciones empresariales.

Las MYPE deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

- **Micro Empresa:** Ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT.
- **Pequeña Empresa:** Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT.

De acuerdo al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, (MTPE, 2010) en el Perú las MYPE representan un 98.6% del total de las empresas a nivel nacional, de las cuales el 86.8% son microempresas y el 11.8% son pequeñas empresas; el otro 1.4% estaría constituido por la mediana y gran empresa (p.83).

Centros de servicio de estética y belleza

Scott (2014) hace referencia de que el concepto de centro o salón de belleza que se tiene en la actualidad se debe a la canadiense Martha Matilde Harper, quien entre fines del siglo XIX y principios del XX creó también el concepto de lo que hoy se conoce como franquicias. Ella trabajó en aquella profesión durante 25 años antes de que ganara bastante dinero para comenzar a trabajar a tiempo completo dando servicios y productos para arreglos del cabello y así inició la creación de los salones de belleza. Harper comenzó su franquicia con el modelo de salón de servicios de belleza del cabello a mujeres de bajos ingresos, su tipo la empresa incluyó más de 500 licencias y una línea entera de productos de cuidado de cabello.

Investigando más sobre este concepto encontramos información importante en Guíaspracticadas (2018), que indica: Un centro de servicio de estética y belleza, también llamado salón de belleza o estética, es un establecimiento en el que se prestan todo tipo de servicios relacionados con la belleza y el cuidado de la imagen, realizados por los esteticistas, como cuidado de la piel, peluquería, cuidado de manos, pies y uñas, estética facial o depilación, entre otros. Los centros de belleza pueden ofrecer varios servicios o ser centros especializados. En algunos lugares se da indistintamente el nombre de salón de belleza o de estética, pero en otras partes el salón de belleza es tan solo una peluquería para mujeres, y en cambio la estética puede

ser unisex. También se da el nombre de estética a establecimientos en los que la gama de servicios es muy amplia y de gran calidad.

El concepto de salón de belleza tiene sus comienzos en la Grecia antigua y eran las personas más acaudaladas quienes acudían para recibir tratamientos y servicios para realzar su belleza. Actualmente en un centro de belleza o estética los servicios que se ofrecen son muy variados, entre los más destacables hay cortes de pelo, aplicación de tintes, reflejos, rizado, alisado, tratamientos o mascarillas. En cuanto a tratamientos para la piel se ofrecen mascarillas de diversos tipos como hidratantes, de rejuvenecimiento, anti acné, exfoliantes, etc.

Comportamiento Organizacional

Actualmente dentro de las empresas se hace necesario y primordial el estudio del comportamiento humano, debido a que los recursos humanos son un factor predominante para alcanzar los logros de la organización.

Davis y Newstrom (1999) afirman que el comportamiento organizacional es “el estudio y la aplicación de conocimiento sobre la manera en que las personas actúan en las organizaciones”. (p.5)

Otra definición dada por Chiavenato (2009), define el comportamiento organizacional como “estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones” (p.6).

De acuerdo con estas dos definiciones se puede concluir que ambos autores definen el comportamiento organizacional, como el estudio de la conducta y actitudes de un individuo dentro de una organización.

Clima Organizacional

El estudio y análisis del clima organizacional aportan información acerca de aquellos procesos que determinan los comportamientos organizacionales, para poder elaborar e introducir cambios y/o mejoras planificadas, con el fin de influir tanto en las actitudes y conductas de los miembros de la organización, como en la estructura organizacional así como también en uno o más de los subsistemas que la componen.

Brunet (2011) menciona, que existe una polémica bastante grande respecto a la definición que puede ser unida al concepto de clima organizacional. “En efecto, el clima de una organización puede ser sentido por un individuo sin que esté necesariamente consciente del papel y de la existencia de los factores que lo componen”. (p.10)

A continuación se menciona algunas definiciones de los diferentes autores.

Pintado (2011) indica: “se entiende por clima laboral al conjunto de habilidades atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que conforman la organización y que influyen sobre su conducta”. (p. 310)

Para Griffin y Moorhead (2010), el clima de la organización se basa en las percepciones individuales, a menudo se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refiere a las situaciones

actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral. (p. 472)

Chiavenato (2007) menciona, el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes. El clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. (p.58)

Rodríguez, 2004, citado por Pintado (2011), considera: “el clima organizacional, en consecuencia, se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico que en este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y a las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo” (p. 314).

Del mismo modo Chiavenato (2009) resalta, el clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. El concepto de clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación. Se refiere a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros. (pp. 260)

En síntesis y de acuerdo a las definiciones mencionadas, se puede definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el sentimiento de pertenencia, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

Según Robbins y Judge (2009), se originan en una gran variedad de factores entre las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional, unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección, tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc., otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización: sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.; otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo: sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros. (p.657)

Brunet (2011) menciona tres medidas del clima organizacional:

- Medida múltiple de los atributos organizacionales; la medida múltiple de los atributos organizacionales considera el clima como un conjunto de características que: describen una organización y la distinguen de otra, son relativamente estables en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

- Medida perspectiva de los atributos individuales; la medida perspectiva de los atributos individuales representa más bien una definición deductiva del clima organizacional que responde a la polémica que vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y considera, incluso, su grado de satisfacción.
- Medida perspectiva de los atributos organizacionales; dentro de esta óptica, el clima está considerada como una medida perceptiva de los atributos organizacionales y está definido como una serie de características: a) que son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades (departamentos), y b) que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus unidades (departamentos) actúan (consciente o inconscientemente) con sus miembros y con la sociedad.

Al clima humano o psicológico de una organización generalmente se le llama clima organizacional. Las variables propias de la organización, como la estructura y el proceso organizacional, interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones. Mediante la evaluación de estas percepciones es como se puede analizar la relación entre las características propias de la organización y el rendimiento que ésta obtiene de sus empleados. Al formar sus percepciones del clima el individuo actúa como un filtrador de información que utiliza la información que viene: a) de los

acontecimientos que ocurren alrededor de él, de las características de su organización, y b) de sus características personales. Los instrumentos de medida más frecuentemente utilizados son los cuestionarios, pues corresponden a la naturaleza multidimensional y perspectiva del clima. Por sus dimensiones, estos cuestionarios cubren las variables humanas, estructurales, relacionadas con la tarea y las tecnologías según un cierto grado decreciente de importancia (escala de tipo Likert). (pp. 19-20)

Para resumir, mencionemos que las tres variables importantes en esta definición son: a) las variables del medio, como el tamaño, la estructura de la organización y la administración de los recursos humanos que son exteriores al empleado, b) las variables personales, como las aptitudes, actitudes y las motivaciones del empleado, y c) las variables resultantes, como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición reagrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y de castigos, el control y la supervisión, así como la particularidad del medio físico de la organización.

Importancia del clima organizacional

Brunet (2011) menciona, en la perspectiva global el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, quienes debido a su naturaleza se transforman en elementos del clima, proporciona retroalimentación de los procesos que determinan los

comportamientos organizacionales y, permitiendo introducir cambios planificados en las actitudes y conductas de los miembros. (p.20)

Según Pintado (2011), la importancia se centra en posibilidad de analizar y diagnosticar el clima debido a tres razones:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

De esta forma, el gerente puede ejercer un control sobre la determinación del clima, de manera tal que administre su organización lo más eficazmente posible. Un buen o mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Dentro de las consecuencias positivas, a continuación nombraremos las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, creatividad y proactividad. Respecto de las consecuencias negativas, entre otras, señalamos las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca creatividad e innovación, baja productividad, indisciplina, falta de

responsabilidad; reactividad, autoconflicto, huelgas, sabotajes, parasitismo, conformismo, frustraciones, entre otros. (p.313)

Teoría del clima organizacional de Likert

Brunet (2011) señala que, la teoría del clima organizacional o de los sistemas de organización, de Rensis Likert, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa. En la teoría de sistemas Likert, plantea que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Dice, también, que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es la forma como ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar.

En este orden de ideas, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización. Estos factores se definen entonces como:

- Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.

- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que paga.
- Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
- La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

Hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermedias y las variables finales.

- Variables causales: Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene. Éstas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables de ésta. Aunque la situación general de una empresa, representante de una variable independiente, no forma parte, por ejemplo de las variables causales, éstas, en cambio, comprenden la estructura de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencia y actitudes. Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales:
 1. Pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la organización que pueden también agregar nuevos componentes.
 2. Son variables independientes (de causa y efecto). En otras palabras, si éstas se modifican, hacen que se

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

- Variables intermedias: Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc. Las variables intermedias son, de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una empresa.
- Variables finales: son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son por ejemplo, la satisfacción, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa. (pp. 28-29)

De la misma forma Pintado (2011) menciona que el clima organizacional se encuentra enfocado a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de los individuos de la organización, su aproximación a esta variable es a través de las percepciones que los individuos tienen de ellas; tales como:

- Variables del ambiente físico: espacio físico, condiciones de ruido, calor contaminación, instalaciones, máquinas, materiales. Medios, etc.

- Variables estructurales: tamaño de la organización, estructura formal estilo de dirección.
- Variables del ambiente social: compañerismo, conflicto interpersonal, o entre departamentos.
- Variables personales: aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- Variables propias del comportamiento organizacional: ausentismo, productividad, rotación, satisfacción laboral, etc.

Estas variables configuran el clima de una organización, a través de la percepción que de ellas tienen los miembros de la misma. (p. 315)

La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo.

Tipos del clima organizacional

Likert, 1961, citado por Robbins (1998) menciona que a partir de diferentes configuraciones de variables, llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

- Clima de tipo autoritario: Sistema I – Autoritarismo Explotador.- En el tipo de clima de autoritarismo explotador, la dirección no les tiene confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima

de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, castigo, de amenazas, ocasionalmente, de recompensas y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

- Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo Paternalista.- Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.
- Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo.- La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima.
- Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participativo en grupo.- La dirección tiene plena confianza en sus empleados.

Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos y de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y objetivos de la organización que establecen bajo la forma de planificación estratégica.

Un clima abierto corresponde a una organización que se percibe como dinámica, que es capaz de alcanzar sus objetivos, procurando una cierta satisfacción de las necesidades sociales de sus miembros, y en donde estos últimos interactúan con la dirección en los procesos de toma de decisiones. El clima cerrado caracteriza a una organización burocrática y rígida en la que los empleados experimentan una insatisfacción muy grande frente a su labor y frente a la empresa misma. En función de la teoría de la Likert, los sistemas I y II corresponderían a un clima cerrado mientras que los sistemas III y IV, corresponderían a un clima abierto. (p. 86)

Características del clima organizacional

Pintado (2011) menciona, el clima organizacional se caracteriza por:

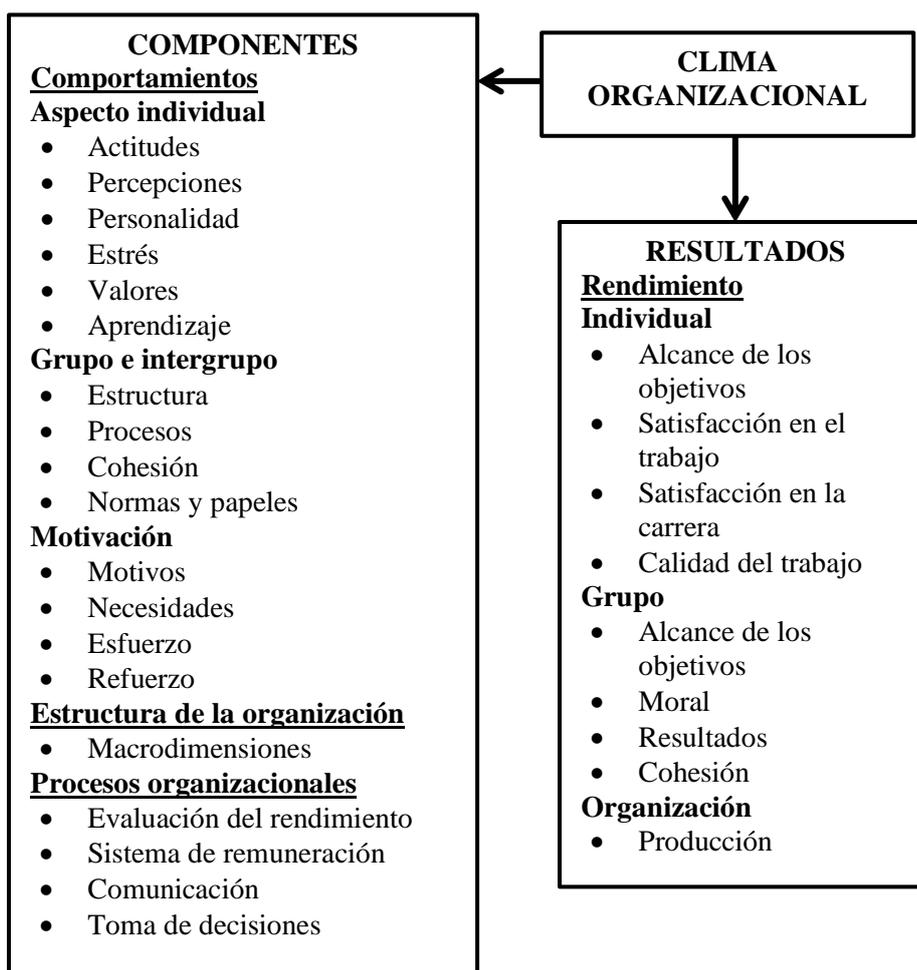
- a) Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- b) La institución puede contar con una cierta estabilidad en el clima con cambios relativamente graduadas, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivada de decisiones que afectan en forma relevante al devenir organizacional.
- c) El clima tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la institución, pudiendo hacerse extremadamente difícil la conducción organizacional y las coordinaciones laborales.
- d) El clima organizacional afecta al grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- e) El clima organizacional se ve afectado por los diversos comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, ello a su vez, afecta a dichos comportamientos y actitudes.
- f) El clima organizacional es afectado por diferentes variables estructurales, tales como el estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despido, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima.
- g) El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral. Así mismo, la incapacidad e inoperancia

para cohesionar, dirigir y conducir, la complacencia y la falta de control, así como las tardanzas e inasistencia, el abandono personal, la desmotivación, la falta de respeto a las normas y al buen trato interpersonal, la falta de preparación, planificación y estructuración dinámica de las actividades, el conflicto, el auto conflicto.

- h) Existe directa relación entre el buen o mal clima organizacional y la buena o mala calidad de vida laboral.
- i) El cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero y que se logre que el clima se establezca en una nueva configuración. Dicho cambio sólo podrá lograrlo los verdaderos agentes educativos no contaminados con el estatus de mediocridad e incertidumbre de un sistema estacionario.

Componentes del clima organizacional

En la figura 1 se presenta la forma en que, según Brunet (2011) interactúan componentes tales como el comportamiento de los individuos y de los grupos, así como la estructura y los procesos organizacionales, para crear un clima organizacional que a su vez, produce los resultados que se observan a nivel de rendimiento organizacional, individual o de grupo.



Fuente: Elaboración a partir de Brunet (2011. p. 40)

Figura 1: Componentes y resultados del clima organizacional

Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características susceptibles y posibles de ser medidas en una organización las cuales influyen en el comportamiento de los individuos. Razón por la cual, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente y necesario conocer las diversas dimensiones o indicadores que han sido investigadas por estudiosos interesados.

Litwin y Stinger, 1978, citado por Jeria (2006) delimitan 9 dimensiones esenciales para la generar un clima positivo:

- Estructura. Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
- Responsabilidad. Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- Recompensa. Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- Desafío: Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinados riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.

- Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- Cooperación. Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.
- Estándares. Corresponde a la existencia de parámetros adecuados para medir el cumplimiento de una tarea. Establecer estándares justos y claros para así proporcionar a los empleados herramientas para medir su productividad en la empresa.
- Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evitan que se genere el conflicto.
- Identidad. Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de

trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. (pp. 21-23)

Moos e Insel, 1974, citado por Brunet (2004) donde hace referencia de que estos elaboran un cuestionario que mide el clima organizacional en función de 10 dimensiones siguientes:

- Implicación. Esta dimensión mide hasta qué punto los individuos se sienten implicados en su trabajo.
- Cohesión. Esta dimensión se basa en las relaciones de amistad y apoyo que viven los trabajadores entre sí.
- Apoyo. Esta dimensión se refiere al apoyo y estímulo que da la dirección a sus empleados.
- Autonomía. Esta dimensión mide hasta qué punto la organización anima a sus trabajadores a ser autónomos y a tomar decisiones.
- Tarea. Esta dimensión evalúa hasta qué punto el clima estimula la planificación y la eficacia en el trabajo.
- Presión. Esta dimensión se basa en la presión que ejerce la dirección sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo.
- Claridad. Esta dimensión mide hasta qué punto los reglamentos y las políticas se explican claramente a los trabajadores.

- Control. Esta dimensión se refiere a los reglamentos y a las presiones que puede utilizar la dirección para controlar a sus empleados.
- Innovación. Esta dimensión mide la importancia que la dirección pueda dar al cambio y a las nuevas formas de llevar a cabo el trabajo.
- Confort. Esta dimensión se refiere a los esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable para sus empleados.(p.49)

Koys y Decottis, 1991, citado por Chiang (2008) describen 8 dimensiones:

- Autonomía. Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades.
- Cohesión. Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.
- Confianza. La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.

- Presión. La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.
- Apoyo. La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo.
- Reconocimiento. La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa.
- Equidad. La percepción que los empleados tienen, acerca de sí existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.
- Innovación. La percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia.

Likert, 1967, citado por Brunet (2011) mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

- Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

- Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
- Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
- Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada. (pp.45-46)

Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es un tema que cada día cobra mayor importancia e interés en el ámbito organizacional y guarda bastante relación con las condiciones en las que el empleado trabaja, así como con el clima organizacional.

En este sentido Arbaiza (2010) menciona algunas investigaciones:

Según Villagra (2007) existen algunos factores que pueden explicar la satisfacción o insatisfacción en el trabajo y que generalmente son externos al empleado, tales como salario, incentivos, infraestructura y ambiente de trabajo, etc. (p.181)

La satisfacción laboral también guarda relación con las actitudes del empleado con respecto al entorno. Entonces al igual que las actitudes, predispone a la persona a comportarse de una determinada manera. Por lo tanto, la satisfacción podría explicar la rotación, el abandono y el ausentismo, en otras palabras, si los empleados de una empresa están insatisfechos. (p. 182)

Newstron (2011) menciona, en el campo organizacional, una actitud se define como los sentimientos y las creencias que determinan en gran parte la forma en que los empleados perciben su ambiente, su compromiso con las acciones que se pretenden y, en última instancia, su comportamiento. (p. 43)

Entonces, cuando una persona tiene sentimientos positivos, pensamientos o emociones respecto a determinadas situaciones, personas u objetos, mostrará siempre una actitud favorable hacia los mismos, reflejando así su satisfacción. Por esta razón, las organizaciones actuales deben conocer las necesidades que experimentan los trabajadores y crear las vías necesarias para alcanzar la satisfacción.

Para Palma (2005), la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada

en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

Según Pintado (2011), la satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo. Es el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros. La satisfacción laboral está relacionado al clima organizacional de la empresa y el desempeño laboral. Los sistemas de salarios, incentivos, gratificaciones, compensaciones y políticas de ascensos deben ser justos, no ambiguos sí equitativos y deben estar acorde a sus expectativas. (p.269)

De igual manera, Robbins y Judge, (2009) definen a la satisfacción laboral como “el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características” (p.31).

Así mismo Luthans (2008), citando a Locke, 1976, proporciona una definición integral de la satisfacción laboral como una condición que incluye reacciones o actitudes cognitivas, afectivas y evaluativas y establece que es “un estado emocional agradable o positivo que surge de la evaluación del trabajo o la experiencia laboral de una persona” (p.141).

Griffin y Moorhead (2010), también se pronuncian al respecto y definen que la satisfacción laboral “es el grado el que una persona se siente gratificado o satisfecha por su trabajo” (p. 69).

Alles (2007) afirma que la satisfacción laboral “es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran su trabajo” (p. 306).

Así mismo Luthans (2008), afirma que la satisfacción laboral “es resultado de la percepción de los empleados de lo bien que su empleo proporciona lo que consideran importante” (p.141).

Según Chiavenato (2009), las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar e intrínsecamente gratificantes para las personas. El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso (p.13).

Para Griffin y Moorhead (2010), un empleado satisfecho tiende a ausentarse con menos frecuencia, a hacer contribuciones positivas y a permanecer con la organización. En contraste, uno insatisfecho puede estar ausente con más frecuencia, experimentar estrés que interrumpa a los compañeros de trabajo y estar continuamente en busca de un nuevo empleo. (p. 69).

Factores de Satisfacción laboral.

Arbaiza (2010) menciona. “La satisfacción en el puesto vendría a ser un sentimiento que refleja las actitudes hacia las tareas y funciones que un empleado realiza en un centro laboral y que existen diversos factores para que una persona se sienta satisfecha o insatisfecha en su puesto de trabajo”. (p.183)

Landy, 1989, citado por Arbaiza (2010), propone la siguiente lista de factores laborales y sus efectos sobre la satisfacción de los empleados:

- El trabajo en sí:
 - Implica retos. Si el trabajo es desafiante y el empleado lo realiza con éxito, es satisfactorio.
 - Implica exigencias físicas. Si el trabajo agobiante, es insatisfactorio.
 - Implica interés personal. Si el trabajo interesante, es satisfactorio.
- Estructura de Gratificaciones: Si las gratificaciones son equitativas, es satisfactorio.
- Condiciones de trabajo:
 - Físicas. Si las condiciones de trabajo son iguales a las necesidades físicas, es satisfactorio.
 - Logro de objetivos. Si las condiciones de trabajo promueve el logro de objetivos, es satisfactorio.
- Autonomía:
 - La propia persona. Si la persona mantiene su autonomía y alta su autoestima, es satisfactorio.
- Relaciones Interpersonales:
 - Otras personas. Si los supervisores, colegas y subordinados, ven las cosas igual que uno mismo, es satisfactorio.

- Organización y administración: Si la organización posee políticas que ayuden a los empleados a obtener gratificaciones, es satisfactorio.
- Prestaciones adicionales: Las prestaciones no tienen mayor influencia en la satisfacción de los empleados. (p.183)

Luthans (2008) afirma que existen varios factores que influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, un estudio descubrió que si los campos de especialidad de estudiantes universitarios coincidían con sus empleos, dicha correspondencia predecía la satisfacción laboral subsiguiente. Sin embargo, las influencias principales se resumen junto con las cinco dimensiones.

- El trabajo mismo.- El contenido del trabajo mismo es una fuente importante de satisfacción laboral. Aun nivel más pragmático, algunos de los ingredientes más importantes de un empleo satisfactorio, descubiertos por encuestas a través de los años, incluyen un trabajo desafiante e interesante; además una encuesta descubrió que el desarrollo de la carrera (no necesariamente la promoción) era más importante para empleados tanto jóvenes como de mayor edad. (p.142)
- El pago.- Se reconoce que los sueldo son un factor significativo, aunque cognitivamente complejo, y multidimensional de la satisfacción laboral. El dinero no solo ayuda a las personas a satisfacer sus necesidades básicas sino también es para satisfacer necesidades de nivel superior. Con

frecuencia los empleados consideran que el pago es un reflejo de como la administración ve su contribución a la organización. (p.143)

- Oportunidades de promoción.- Las oportunidades de promoción parecen tener un efecto variable en la satisfacción laboral. Esto se debe a que las promociones adquieren diversas formas y tienen muchas recompensas adicionales. Por ejemplo, los individuos que son promovidos con base en su antigüedad experimentan con frecuencia satisfacción laboral, pero no tanta como los que son promovidos con base en su desempeño. Por otro lado, una promoción con un aumento salarial de 10% no está satisfactoria como una con un aumento de un 20%. Estas diferencias ayudan a explicar por qué las promociones de directivos son más satisfactorias que las promociones en los niveles inferiores de las organizaciones. Del mismo modo, en los últimos años, con el apalancamiento de las organizaciones y las estrategias de delegación de autoridad que lo acompañan, la promoción, en el sentido tradicional por la escala corporativa jerárquica del éxito, ya no está disponible como antes. Los empleados que operan en el nuevo paradigma, saben que las promociones usuales ya no están disponibles, pero tampoco son deseadas. Un ambiente de trabajo positivo y las oportunidades para crecer intelectualmente y ampliar la

base de habilidades se han vuelto para muchos más importantes que las oportunidades de promoción. (p.143)

- Supervisión.- La supervisión es otra fuente moderada e importante de la satisfacción laboral. No obstante, se puede decir, por ahora existen dos dimensiones de estilo de supervisión que influyen en la satisfacción laboral. Una se centra en los empleados y se mide según el grado con el que un supervisor adquiere un interés personal y se preocupa por el empleado. Se manifiesta comúnmente en acciones en vigilar el desempeño del empleado. Proporcionarle consejos y ayuda y comunicarse con él a nivel personal y oficial. La otra dimensión es la participación o influencia, representada por los administradores que permiten a sus empleados participar en decisiones que afectan sus propios empleos. En mayoría de los casos, este método genera una mayor satisfacción. (p.143)
- Grupo de trabajo.- La naturaleza del grupo de trabajo o equipo tiene un efecto en la satisfacción laboral. Los miembros de equipos, amistosos y cooperadores, son una fuente moderada de satisfacción para empleados individuales. El grupo de trabajo, especialmente un equipo “unido”, sirve como fuente de apoyo, bienestar y consejo para los miembros individuales. La investigación indica que los grupos que requieren mucha interdependencia entre los miembros para llevar a cabo el trabajo tienen mayor satisfacción. Un buen grupo de trabajo o

equipo eficaz hace que el trabajo sea más agradable. Sin embargo, este factor no es esencial para la satisfacción laboral. Por otro lado, si existe la condición contraria (no es fácil llevarse bien con las personas), este factor puede producir un factor negativo en la satisfacción laboral. Además, la investigación realizada a través de las culturas indica que si los miembros se resisten a los equipos en general y a los equipos auto dirigidos en particular, se sentirán menos satisfechos que si aceptaran formar parte de ellos. (p.144)

- Condiciones de trabajo.- Las condiciones de trabajo producen un efecto moderado en la satisfacción laboral. Si las condiciones de trabajo son buenas (ejemplo ambiente limpio y atractivo), al personal se le facilitará llevar a cabo su trabajo. Si las condiciones de trabajo son deficientes (ejemplo ambiente caluroso y ruidoso), al personal se le dificultará realizar sus tareas. En otras palabras, el efecto de las condiciones de trabajo en la satisfacción laboral es similar al del grupo de trabajo. Si las condiciones son buenas puede haber o no un problema de satisfacción; si las condiciones son deficientes, muy probable lo habrá. (p.144)

Teorías sobre la satisfacción laboral

Arbaiza (2010) menciona que las teorías de satisfacción laboral guardan una estrecha relación con las teorías motivacionales, describiremos brevemente solo las más relevantes:

- Teoría de March y Simón.- Para March y Simón (1958) la motivación para producir surge de un estado de descontento, lo cual produce un sentimiento de búsqueda de alternativas para revertir esta insatisfacción. Estos autores plantean que cuanto mayor es el valor de las recompensas que la persona espera recibir, mayor es la satisfacción en el trabajo y mayor será el nivel de aspiración por parte del empleado. Además cuanto más elevado aspiración, menor será la satisfacción. En base a estos planteamientos, la satisfacción o insatisfacción de un empleado puede generar un aumento o una disminución en el nivel de rendimiento. Esta teoría recalca la importancia de la teoría de las expectativas planteada por Vroom. Asimismo, es importante que los procesos de gestión de recursos humanos en las empresas y organizaciones especifiquen los objetivos en los cuales se basará la consecución de la recompensas por parte de los empleados. (p.184)
- Teoría X/Y, fue planteada por MCgregor (1960) quien sostenía que las personas se encontraban más satisfechas cuando en la organización existía un clima de mayor libertad y flexibilidad basado en una supervisión abierta y participativa. Este autor diferenciaba entre dos teorías:
 - Teoría X: plantea que a las personas les desagrada el trabajo y deben ser obligadas y controladas para que cumplan con los objetivos de la organización.

- Teoría Y: plantea que las personas tienen un interés intrínseco en su trabajo y que desean actuar por su propia iniciativa.

McGregor (1960) afirma, que la mejor alternativa es la teoría Y, es la que deberían adoptar todas las organizaciones. Además, este autor supone que la satisfacción de las necesidades superiores de las personas en su trabajo, equivale a su motivación. McGregor se basa en la teoría de la satisfacción de Necesidades de Maslow, pero agrupa las necesidades en tres niveles y no en cinco como lo había establecido Maslow. McGregor (1960) plantea las necesidades primarias, en donde están incluidas las necesidades fisiológicas y de seguridad. Las necesidades sociales, que incluirían la aprobación, afiliación y afecto. Y las necesidades personales, como la auto realización y autonomía. Por otro lado plantea que las necesidades sociales y psicológicas personales son de mayor importancia para las personas, por lo que las organizaciones deberían enfocarse a satisfacerlas y las que solamente satisfagan las primarias fracasarán.

Posteriormente la teoría Y fue trabajada por Lorsh y Morse (1974) quienes la denominaron teoría de la contingencia. Estos autores planteaban que las personas tenían diversas necesidades cuando trabajaban en una empresa, pues lo que buscan es lograr un sentido de competencia, el cual puede ser

satisfecho de diferente manera por cada persona. Según Lorsch y Morse (1974) la satisfacción laboral es mayor, cuando el estímulo de competencia produce una sensación de eficacia en el desempeño. (pp.184 - 185).

- Teoría de Lawler y Porter (1967) plantean que la satisfacción de los trabajadores es función de valor y de las recompensas que obtienen como consecuencia del trabajo realizado. Según esta teoría se debe diferenciar entre recompensas intrínsecas y recompensas extrínsecas:
 - Recompensas intrínsecas: son aquellos que están relacionadas con la satisfacción de necesidades de autorrealización.
 - Recompensas extrínsecas: son aquella que son contraladas por la organización, como pueden ser el salario, los ascensos, el status, etc.

Estos, autores sostienen que estas recompensas no están directamente relacionadas con la satisfacción, sino que el trabajador hace un juicio acerca de lo que se considera justo. En tal sentido, un empleado puede sentirse satisfecho así reciba una recompensa pequeña, si es que se considera que la cantidad justa que merece. Asimismo, este modelo plantea una proposición en la que el nivel de rendimiento vendría a ser uno de los determinados de la satisfacción laboral, debido a influencia de las recompensas. Por otro lado es importante

evaluar las percepciones subjetivas de los trabajadores, al momento de determinar la satisfacción o insatisfacción en el trabajo. (pp.185 – 186).

- Teoría Z, Esta teoría fue propuesta por Ouchi (1982) quien intenta demostrar que es posible aplicar algunos logros de las técnicas de gestión japonesa a las organizaciones americanas. Así mismo, afirma que ésta teoría no constituye una teoría de la satisfacción propiamente dicha, aunque puede aplicarse en las empresas de occidente en los círculos de calidad. Los círculos de calidad, es un pequeño grupo de empleados que se reúnen para identificar y analizar problemas, para poder plantear alternativas de solución. Estos círculos de calidad motivan a los empleados, en el sentido en que ellos pueden participar y de esta manera se pueden satisfacer las necesidades superiores, empleando los factores motivadores de Herzberg, los tres principios de esta teoría son la confianza, la atención a las relaciones humanas, y las relaciones sociales estrechas.

Para este autor, la clave para que una empresa pueda obtener mayor productividad, es implicar a los trabajadores en el proceso. Por otro lado, el tener objetivos y metas en común, trabajar en equipo, disfrutar del trabajo y la satisfacción por la tarea cumplida son características fundamentales de esta teoría, pues permiten mejorar el rendimiento en el trabajo.

- Teoría de los dos factores, de Herzberg. Luthans, (2008) menciona que, Frederick Herzberg amplió el trabajo de Maslow y desarrolló un teoría de contenido específica de la motivación laboral. A diferencia de Maslow, Herzberg condujo hace años un estudio de motivación muy difundido sobre 200 contadores e ingenieros empleados por empresas de Pittsburgh, Penssylvania y sus alrededores. Usó el método de incidentes críticos para obtener datos para análisis. Básicamente, se plantearon dos preguntas a los profesionales que participaron en el estudio: 1) Cuando se sintió particularmente bien en su empleo, ¿Qué lo animó? y 2) Cuando se sintió sumamente mal en su empleo, ¿Qué lo desanimó?. Las respuestas obtenidas de este método de incidentes críticos fueron interesantes y bastante consistentes. Los sentimientos agradables reportados se relacionaron por lo general con experiencias laborales y el contenido laboral. Un ejemplo fue el supervisor de contabilidad que se sintió orgulloso y satisfecho con su trabajo al saber que el nuevo equipo mejoró considerablemente el funcionamiento general de su departamento. Por otro lado, los sentimientos desagradables reportados se relacionaron usualmente con los aspectos circundantes o periféricos del empleo, es decir el contexto laboral. Un ejemplo de estos sentimientos era el mantenimiento rutinario de registros y la administración de la

oficina cuando el jefe estaba fuera. Su jefe estaba siempre ocupado para capacitarlo y se molestaba cuando trataba de hacerle preguntas. El ingeniero dijo que estaba frustrado en este contexto laboral y que se sentía como un sirviente en un empleo estancado. Al organizar en tablas estos sentimientos agradables y desagradables reportados, Herzberg concluyó que los factores que producen satisfacción se relacionan con el contenido laboral y los que causan insatisfacción se asocian con el contexto laboral. Herzberg denominó motivadores a los factores que producen satisfacción y factores de higiene se refiere (como en el campo de la salud) a factores que son preventivos; en la teoría de Herzberg, los factores de higiene son los que evitan la insatisfacción. En conjunto, los motivadores y los factores de higiene se conocen como teoría de los dos factores de la motivación de Herzberg.

- Factores de higiene: Política y administración; Supervisión y aspectos técnicos; Salario; Relaciones interpersonales, supervisor, condiciones laborales.
- Factores motivadores: Logro, reconocimiento, el trabajo mismo, responsabilidad, avance. (pp. 171-172)

De igual forma Arbaiza (2010) menciona: Herzberg et al (1959) plantearon esta teoría también llamada teoría de motivación e higiene. Herzberg y su equipo de colaboradores, realizaron una investigación en donde se le solicitó a un grupo

de personas que respondieran a la pregunta: ¿qué es lo que espera la gente de su trabajo? y que además describieran detalladamente las situaciones en donde se sintieran bien o mal con respecto al trabajo. A partir de las respuestas de estas personas, Herzberg et al. Propusieron dos conjuntos de factores: de motivación y de higiene.

Factores de higiene: están relacionados con factores externos a la persona y con sus necesidades primarias. En otras palabras, son aquellas condiciones laborales que rodean a las personas, es decir, el ambiente de trabajo, las políticas de la empresa, el salario, las prestaciones sociales, reglamento interno, etc. Cuando estos factores son buenos, evitan la insatisfacción y cuando son deficientes, la provocan.

Factores de motivación: son aquellas condiciones que ocurren dentro de la persona y están relacionados con las necesidades secundarias. Es decir, guardan relación con el perfil del puesto y producen una satisfacción duradera. Estos factores pueden ser la libertad para hacer un trabajo, autoevaluación del desempeño, el logro, el reconocimiento, el progreso, etc. Cuando estos factores son óptimos, elevan la satisfacción y cuando son precarios, acaban con ella. Ambos factores vendrían a ser las causas principales de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo. (pp. 156-157)

Así mismo Chiavenato (2009) menciona que, según Herzberg, la motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados:

Los factores higiénicos: Son las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. Son el contexto del trabajo. En la práctica, son los factores utilizados tradicionalmente por las organizaciones para motivar a las personas. No obstante, los factores higiénicos tienen una capacidad limitada para influir en la gente. La expresión “higiene” refleja un carácter preventivo y profiláctico. Cuando estos factores son excelentes sólo evitan la insatisfacción, pues su influencia en el comportamiento no consigue elevar en forma sustancial ni duradera la satisfacción de las personas. Sin embargo, cuando son precarios provocan insatisfacción. Por ello los llamados factores de insatisfacción incluyen:

- Salario percibido
- Prestaciones sociales percibidas
- Condiciones físicas de trabajo y comodidad

Los factores higiénicos están relacionados con factores externos al individuo y con sus necesidades primarias.

Los factores motivacionales: se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia.

Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella. Los factores de satisfacción son:

- Uso pleno de las habilidades personales.
- Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo.
- Responsabilidad total por el trabajo.
- Definición de metas y objetivos relacionados con el trabajo.
- Autoevaluación del desempeño (p. 244)

De igual manera Franklin y Krieger, (2011) mencionan:

Factores higiénicos: son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, incluyendo los aspectos físicos y ambientales del trabajo. Los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores, reflejan su carácter preventivo y muestran que solo se destinan a evitar la insatisfacción en el entorno o amenazas potenciales que puedan romper su equilibrio. Cuando estos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción; constituyen el contexto del cargo e incluyen:

- Condiciones de trabajo y entorno laboral.
- Políticas de la empresa y de la administración
- Relaciones con el supervisor
- Salarios.
- Estabilidad en el cargo.
- Relaciones con los colegas.
- Estatus.
- Seguridad.

Factores motivacionales: tienen que ver con el contenido, las tareas y los deberes relacionados con el cargo. Producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy por encima de los niveles normales. Involucran sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan la satisfacción de modo sustancial; cuando son precarios provocan la pérdida de la satisfacción; constituyen el contenido del cargo en sí, e incluyen:

- Reconocimiento.
- Trabajo gratificante.
- Delegación de la responsabilidad.
- Libertad de decidir cómo realizar un trabajo.

- Ascensos.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos.
- Simplificación de cargo.
- Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente).
- Posibilidad de desarrollo de carrera.
- Capacitación. (p.108)

Efectos de satisfacción e insatisfacción laboral en las organizaciones

Arbaiza (2010), Explica que cuando una persona se siente satisfecha se refleja en la forma de comportarse. Asimismo, cuando una persona se siente insatisfecha se generarán una serie de consecuencias tanto a nivel personal, como a nivel organizacional. Para detallar menciona varios estudios de diferentes autores tales:

- El ausentismo: algunas investigación como la de Wanous et al. (1990) plantean que existe una relación directa entre la satisfacción laboral y el ausentismo, pero que esta relación es débil. Esto constituye un gran problema a nivel económico para las organizaciones. Cabe mencionar que el ausentismo no necesariamente se debe a la insatisfacción, sino que existen otras actividades.

- El abandono: Grampton y wagne (1994) afirman que el abandono es uno de los factores que más relaciona con la insatisfacción laboral. Este abandono, puede darse por parte del empleado, si este se encuentra insatisfecho y decide renunciar, o si es que la empresa decide despedirlo. En ambos casos, el tener que reemplazar a un empleado resulta costoso para la organización, debido a los procesos de inducción, capacitación y entrenamiento.

Griffieth et al. (2000) sostienen que la relación entre el abandono y la insatisfacción es más fuerte que la que la relación entre esta última y el ausentismo.

- Las protestas: los empleados insatisfechos pueden presentar contantes quejas a la administración y realizar protestas ya sean individuales o grupales, las cuales representarían pérdidas para la organización.
- Comportamientos inadecuados: Mangione y Quinn (1995) alegan que la insatisfacción laboral puede ocasionar ciertos comportamientos en los empleados, tales como el consumo de sustancias, robos en el centro de trabajo, socialización indebida, sabotaje e impuntualidad. En otros casos, el empleado puede simplemente perder tiempo, como navegar por internet y hacer llamadas telefónicas innecesarias.
- Productividad: mucho se comenta acerca de la relación entre la satisfacción y productividad. Iaffaldano y Muchinsky (1985)

sostienen que la relación entre ambas no siempre es positiva, en tal sentido, no todas las personas satisfechas son productivas, sino que existen otros factores que van influir en la productividad. Algunos autores tal como afirma Greene (1972) señalan que ocurre lo contrario, es decir, si un empleado es productivo, se encuentra satisfecho. (pp. 186-187)

Efectos que tienen los empleados satisfechos e insatisfechos en el lugar de trabajo.

Robbins y Judge (2009), mencionan que cuando a los empleados les gusta su trabajo hay consecuencias y también cuando les disgusta. Una estructura teórica acerca de los comportamientos de salida – voz – lealtad – negligencia – es útil para comprender las consecuencias de la insatisfacción. La estructura de estas cuatro respuestas, que definen una de la otra en dos dimensiones: constructiva/destructiva y la activa/pasiva. Las respuestas se definen a continuación:

- Salida: comportamiento dirigido hacia salir de la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia.
- Voz: tratar en forma activa y constructiva de mejorar las condiciones, inclusive con sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- Lealtad: Espera pasiva pero optimista de que las condiciones mejoren, inclusive hablando por la organización ante críticas

del exterior y con la confianza de que la administración está “haciendo las cosas correctas”.

- **Negligencia:** Permitir pasiva y despreocupadamente que las condiciones empeoren, inclusive con ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.

Los comportamientos de salida y negligencia agrupan nuestras variables de desempeño – productividad, ausentismos y rotación. Sin embargo, este modelo incluye en la respuesta de los empleados los comportamientos de voz y lealtad, considerados como comportamientos constructivos que permiten que los individuos toleren situaciones desagradables y reanimen las condiciones de trabajo satisfactorio. (p.87)

2.3. Glosario de términos

- **Actitud:** Se llama así a la relación evaluativa favorable o desfavorable hacia algo o alguien, que se manifiesta en las creencias, sentimientos o conductas proyectadas.
- **Administración:** Es la manera de gobernar una organización o parte de ella. Es el proceso consistente en planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos de la organización y los esfuerzos de los grupos de individuos u organizaciones para alcanzar determinados objetivos comunes con eficiencia y eficacia.

- ***Ambiente Externo:*** Son todos los elementos ajenos a la organización que son relevantes para su funcionamiento, incluye el elemento de acción directa e indirecta.
- ***Ausentismo emocional:*** Se puede apreciar un tipo de ausentismo que no se hace notar con la ausencia del trabajador en su puesto, sino más bien con una falta de preocupación por el trabajo, porque toma más tiempo del que debiera para actividades que no son las propias de su función o porque trabaja a un ritmo menor del que podría trabajar, o porque sabotea su propio trabajo o el de otros. Probablemente ese ausentismo laboral con presencia en el centro laboral sea el más importante.
- ***Autonomía:*** Este factor se basa en el grado de iniciativa y de responsabilidad individuales que los empleados pueden demostrar en su trabajo.
- ***Autorrealización:*** Se refiere a la apreciación que tiene el trabajador en relación a las posibilidades del entorno organizacional, básicamente se evalúa si el centro laboral favorece el desarrollo profesional y personal, contingente a la tarea y con miras a futuro.
- ***Beneficios Laborales:*** Los beneficios se perciben a través de muchas otras formas además del pago en salario, una considerable parte de la remuneración total está constituida por beneficios sociales y servicios sociales, así como también la

estabilidad económica y laboral que brinda el pertenecer a una organización.

- **Calidad:** Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere la capacidad para satisfacer unas necesidades explícitas o implícitas.
- **Calidad de vida en el trabajo:** Se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral.
- **Centros de servicio de estética y belleza:** También llamado salón de belleza o estética, en el que se prestan todo tipo de servicios relacionados con la belleza y el cuidado de la imagen, realizados por los esteticistas, como cuidado de la piel, peluquería, cuidado de manos, pies y uñas, estética facial o depilación, entre otros. Son establecimientos dedicados al embellecimiento y bienestar de las personas. La mayoría ofrecen varios servicios similares pero se diferencian fuera de su capacidad profesional en las instalaciones, los métodos y las tecnologías que utilizan.
- **Clima organizacional:** Se refiere tanto a la parte física como emocional. constituyente el medio interno de una organización y resulta de un complejo de componentes relacionados con aspectos formales e informales de la estructura, de los sistemas de control, reglas, normas y relaciones interpersonales existentes en la organización, así como las percepciones colectivas e individuales que tienen los trabajadores sobre su organización, influenciadas por variables psicosociales, laborales y organizacionales, que

repercuten sobre el comportamiento organizacional y la productividad empresarial. Adicionalmente, el clima organizacional tiene un efecto significativo en el comportamiento de los trabajadores, en su satisfacción laboral y en su rendimiento

- ***Cohesión:*** Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.
- ***Comportamiento Organizacional:*** Se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones.
- ***Condiciones favorables de trabajo:*** Se refieren al hecho de que a los trabajadores les gusta realizar su labor en un ambiente placentero, diseñado en dependencia de las particularidades de la actividad y, por lo tanto, favorecedor de su bienestar y de la calidad de su trabajo. Aquí también influye el clima organizacional de la empresa: una organización donde las metas organizacionales y personales sean compatibles; será percibida de forma positiva y propiciará un mayor grado de satisfacción laboral.
- ***Condiciones Laborales:*** Alude al reconocimiento que los empleados tienen sobre la organización, es decir aceptan o no que dicha entidad, brinda los elementos materiales, económicos y/o psicosociales requeridos para el cumplimiento de las tareas y funciones delegadas.

- **Conflicto:** Proceso que inicia cuando una parte percibe que la otra la ha afectado de manera negativa o está a punto de afectar de manera negativa, alguno de sus intereses.
- **Cooperación:** Trabajo en equipo donde el personal es más que la suma de sus partes, es triunfar a través del esfuerzo mutuo orientado hacia objetivos en común, donde las actividades laborales se organizan en torno a equipos y no a personas. Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.
- **Desempeño Laboral:** Es el comportamiento del evaluado que presenta la posibilidad de alcanzar los objetivos formulados; el desempeño constituye la estrategia personal que escoge el individuo para alcanzar los objetivos. Esto significa que cada persona debe escoger, con total libertad y autonomía sus propios medios para alcanzar objetivos.
- **Empresa:** Una empresa es una unidad económico - social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos.
- **Emprendedor:** Es aquella persona que tiene una idea, que la percibe como una oportunidad y hace todo bajo su poder para

hacerla realidad. Los emprendedores tienen visión, pasión, determinación, persistencia, saben lo que quieren y van en busca de ello.

- ***Enriquecimiento de las tareas:*** Consiste en la constante sustitución de tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, con el fin de seguir el crecimiento individual de cada empleado, se le ofrecen condiciones de desafío y de satisfacción profesional en el cargo acorde a su desarrollo y con sus características individuales.
- ***Ergonomía:*** Ciencia que estudia y pone en práctica las adaptaciones recíprocas entre el hombre y su trabajo, relaciona las necesidades tecnológicas con las características sensoriales, musculares y de posición del ser humano.
- ***Formación y desarrollo personal:*** conjunto de actividades que incluyen la capacitación, adiestramiento e involucramiento en un sistema de valores organizacionales.
- ***Frustración:*** Ocurre cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable, pasa a ser un motivo de frustración.
- ***Identidad.*** Es el involucramiento laboral, ese sentimiento de pertenencia hacia la organización y el valor que siente un trabajador al sentirse un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización, ese grado en que

los empleados se identifican con la organización como un todo y no solo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos.

- **Micro y Pequeña Empresa (MYPE):** Es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica (empresa), bajo cualquier forma de organización que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.
- **Organización:** Es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas. En otras palabras, una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.
- **Percepción:** Es el conjunto de procesos por los que un individuo se vuelve consciente de la información del entorno y la interpreta.
- **Relaciones Interpersonales:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la

relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.

- ***Satisfacción Laboral:*** Se refiere al grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo, al conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la gratificación o remuneración, el tipo de trabajo, los beneficios laborales y sociales, las relaciones humanas, la seguridad, oportunidades de desarrollo personal, autonomía, etc.
- ***Sistema de recompensas justas:*** Se refiere al régimen de compensación salarial y estrategias de ascensos que se sigue en la organización, reconocimientos y compensaciones, se valora el salario, los beneficios sociales y la igualdad interna y externa de los salario. Recompensas claras, desde una aprobación verbal hasta un incentivo monetario, hacen que el trabajador se sienta parte de la empresa y dé lo mejor de sí; el ejemplo más común es el nombramiento del empleado del mes
- ***Los salarios o sueldos:*** Son la gratificación que reciben los obreros a cambio de su labor.
- ***Las promociones y ascensos:*** Se refieren a los cambios de puestos que generan un incremento en las responsabilidades y posición social del sujeto en el marco organizacional. Ambos aspectos deben ser representados por los trabajadores como algo justo, libre de favoritismos y que se adecuan a sus expectativas.

- **Tensión** (o estrés): Es una condición dinámica en la cual un individuo es confrontado con una oportunidad, una restricción o demanda relacionada con lo que él o ella desea y para lo cual el resultado se percibe incierto a la vez que importante y no es necesariamente mala en sí misma.

CAPÍTULO III

HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis General

El clima organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.

3.2 Hipótesis Específicas

- a) Las recompensas influyen óptimamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.
- b) La identidad del personal con la organización influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.
- c) La cooperación influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.

3.3 Identificación de variables

3.3.1 Variable independiente:

Clima Organizacional

3.3.2 Variable dependiente:

Satisfacción laboral

3.4 Operacionalización de variables

VARIABLES	INDICADORES
Variable Independiente: Clima Organizacional	1.1 Recompensas
	1.2 Identidad
	1.3 Cooperación
Variable Dependiente: Satisfacción laboral	2.1 Estructura de Gratificaciones
	2.2 Autonomía
	2.3 Relaciones Interpersonales

3.5 Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y SUBVARIABLES	INDICADORES	METODOLOGIA
<p>Problema General ¿De qué manera el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho?</p> <p>Problemas específicos a) ¿Cómo las recompensas influyen en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho?</p> <p>b) ¿En qué medida la identidad del personal con la organización influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho?</p> <p>c) ¿Por qué la cooperación influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho?</p>	<p>Objetivo General: Demostrar si el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.</p> <p>Objetivos específicos a) Determinar si las recompensas influyen en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.</p> <p>b) Analizar si la identidad del personal con la organización influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.</p> <p>c) Evaluar si la cooperación influye en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.</p>	<p>Hipótesis General El clima organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho.</p> <p>Hipótesis Específicas a) Las recompensas influyen óptimamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.</p> <p>b) La identidad del personal con la organización influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.</p> <p>c) La cooperación influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.</p>	<p>Identificación de Variables</p> <p>Variable Independiente X = Clima Organizacional</p> <p>Variable Dependiente Y = Satisfacción Laboral</p>	<p>Variable Independiente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recompensa - Identidad - Cooperación <p>Variable Dependiente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estructura remunerativa. - Autonomía. - Relaciones interpersonales 	<p>1. Tipo de investigación Descriptiva de enfoque cuantitativo.</p> <p>2. Diseño de investigación No experimental de corte transversal.</p> <p>3. Población de estudio. 440 trabajadores</p> <p>6. Muestra 205 trabajadores</p> <p>7. Técnicas. Análisis documental y encuesta.</p>

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1 Tipo de investigación

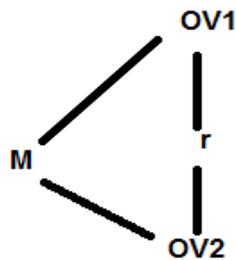
El presente trabajo de investigación, está enmarcado dentro del tipo de investigación descriptiva, de enfoque cuantitativo; ya que describe y explica la influencia de una variable en otra variable de investigación en la realidad concreta del universo, y corresponde al enfoque cuantitativo, porque usa la recolección de datos para probar las hipótesis.

Descriptiva:

Según Hernández (2006, p.102) descriptivo porque “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”.

4.2 Diseño de la investigación

El estudio responde a un diseño no experimental de corte transversal porque estos estudios se realizan sin la manipulación de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural, para luego analizarlos; de corte transversal implica la recolección de datos en un momento determinado y en un tiempo único. (Kerlinger, 1983).



Dónde:

M: Muestra

O: Observación

V1: Clima organizacional

V2: Satisfacción laboral

r: Nivel de relación o impacto entre las variables

4.3 Unidad de análisis

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

La unidad de análisis de esta investigación serán los trabajadores de las MYPE del distrito de San Juan de Lurigancho, caso específico centros de servicio de estética y belleza.

4.4 Población de estudio

La población de estudio estará constituida por un total de 440 trabajadores.

4.5 Tamaño de muestra

La muestra a determinar fue para realizar ciertas inferencias de la población de estudio; trabajadores y jefes con relación a la variable: Satisfacción laboral de los trabajadores de las MYPE sector servicios de estética y belleza, del distrito de San Juan de Lurigancho.

4.6 Selección de muestra

Se decidió tomar una muestra probabilística aleatoria simple de los trabajadores, (dado que son 440).

Asimismo, para determinar la cantidad total de elementos muestrales con las que se trabajará respecto a los trabajadores se utilizará la siguiente fórmula:

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

Donde:

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

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

$$q = 0.50 \text{ (probabilidad de fracaso)}$$

$$e = 0.05 \text{ error permisible}$$

$$N = 440 \text{ trabajadores}$$

Reemplazando valores tenemos:

$$n = [(1.96)^2 (0.50)(0.50)(440)] / [(0.05)^2 - (440 - 1)] + [(1.96)^2 (0.50)(0.50)]$$

$$\boxed{n = 205}$$

Tamaño de muestra será de 205 trabajadores.

4.7 Técnicas de recolección de datos.

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

- a) **La técnica del análisis documental:** Utilizando, como instrumentos de recolección de datos: fichas textuales y de resumen; teniendo como fuentes informes y otros documentos de la empresa respecto a las variables dependientes.
- b) **La técnica de la encuesta:** utilizando como instrumento un cuestionario; recurriendo como informantes a los actores de la empresa; el cual se aplicará para obtener los datos de la variable:

Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa.

4.8 Análisis e interpretación de la información.

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

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

Así mismo, para la constatación de las hipótesis, se plantearon hipótesis estadísticas (Hipótesis Nula e Hipótesis Alternativa).

El resultado de la constatación de las hipótesis, nos permitió tener bases para formular las conclusiones de investigación, y así llegar a la base para formular las conclusiones generales de la investigación.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Análisis e Interpretación de Resultados

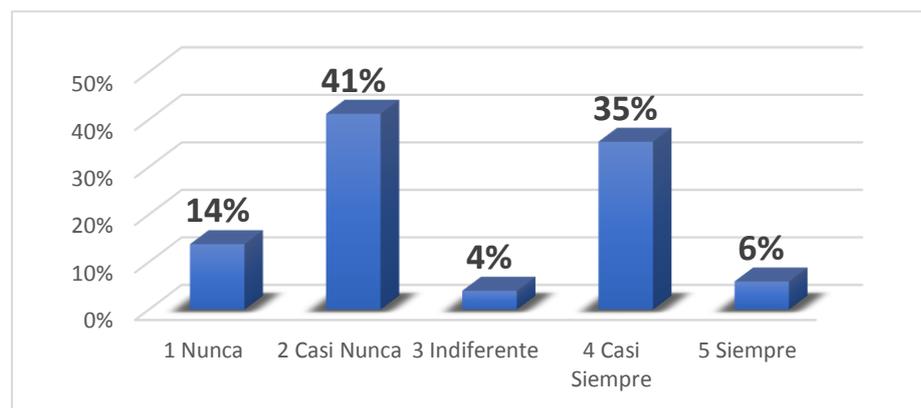
De la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos se presenta a continuación la siguiente información:

Tabla N° 1

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿La organización brinda el debido reconocimiento y estímulo a los mejores trabajadores? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	7	14%
2 Casi Nunca	21	41%
3 Indiferente	2	4%
4 Casi Siempre	18	35%
5 Siempre	3	6%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 1

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿La organización brinda el debido reconocimiento y estímulo a los mejores trabajadores? en el año 2018.

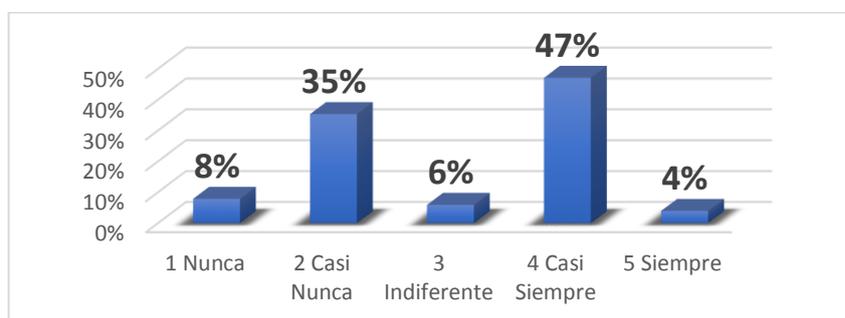
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% concuerda que siempre la organización brinda el debido reconocimiento y estímulo a los mejores trabajadores, mientras que el 35% que casi siempre, igualmente a un 4% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 41% indica que casi nunca y el 14% nunca.

Tabla N° 2

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿La organización valora el esfuerzo de sus empleados y les brinda oportunidades de ascenso de puesto? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	4	8%
2 Casi Nunca	18	35%
3 Indiferente	3	6%
4 Casi Siempre	24	47%
5 Siempre	2	4%
	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 2

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿La organización valora el esfuerzo

de sus empleados y les brinda oportunidades de ascenso de puesto? en el año 2018.

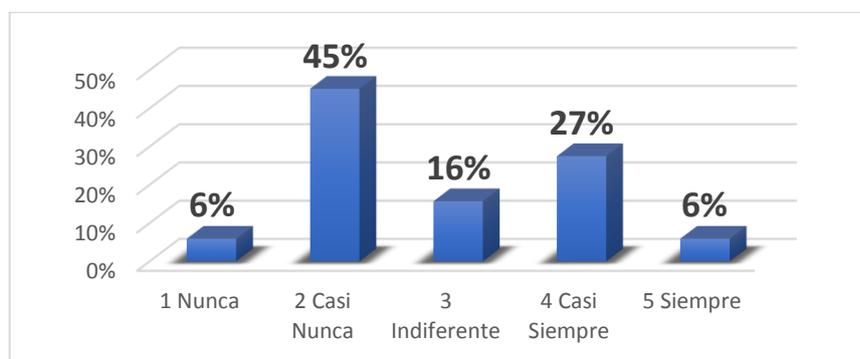
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 4% concuerda que siempre la organización valora el esfuerzo de sus empleados y les brinda oportunidades de ascenso de puesto, mientras que el 47% que casi siempre, igualmente a un 6% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 35% indica que casi nunca y el 8% nunca.

Tabla N° 3

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿La organización le brinda capacitación útil que le ayude a hacer mejor su trabajo? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	3	6%
2 Casi Nunca	23	45%
3 Indiferente	8	16%
4 Casi Siempre	14	27%
5 Siempre	3	6%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 3

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿La organización le brinda

capacitación útil que le ayude a hacer mejor su trabajo? en el año 2018.

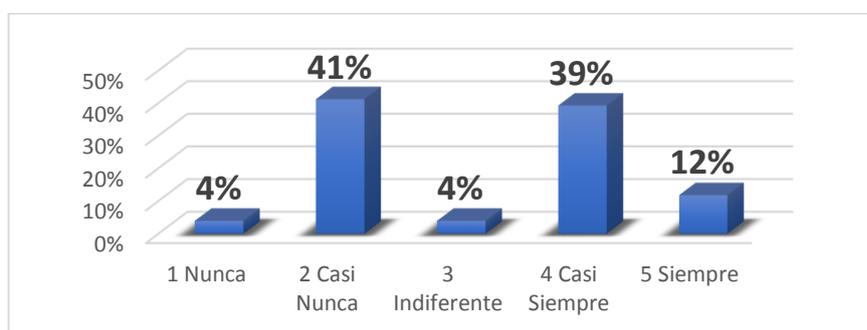
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% concuerda que siempre la organización le brinda capacitación útil que le ayude a hacer mejor su trabajo, mientras que el 27% que casi siempre, igualmente a un 16% le es indiferente, por otro lado, el 45% indica que casi nunca y el 6% nunca.

Tabla N° 4

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted se siente parte importante de esta organización? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	2	4%
2 Casi Nunca	21	41%
3 Indiferente	2	4%
4 Casi Siempre	20	39%
5 Siempre	6	12%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 4

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted se siente parte importante de esta organización? en el año 2018.

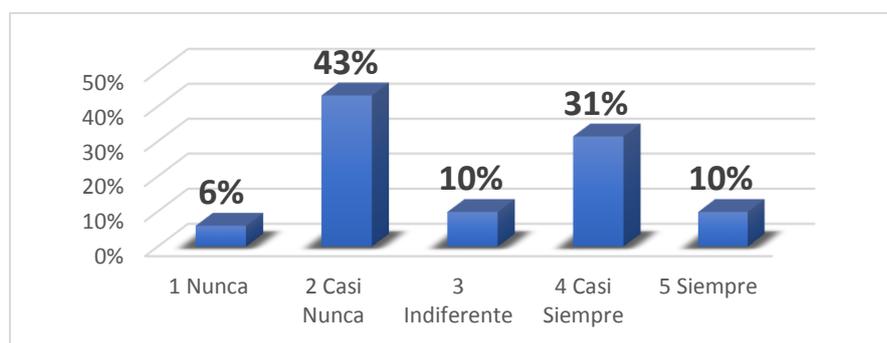
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 12% concuerda que siempre se siente parte importante de la organización, mientras que el 39% que casi siempre, igualmente a un 4% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 41% indica que casi nunca y el 4% nunca.

Tabla N° 5

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted cree que su compromiso y contribución son fundamentales para el éxito y el logro de objetivos de la organización? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	3	6%
2 Casi Nunca	22	43%
3 Indiferente	5	10%
4 Casi Siempre	16	31%
5 Siempre	5	10%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 5

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted cree que su compromiso y contribución son fundamentales para el éxito y el logro de objetivos de la organización? en el año 2018.

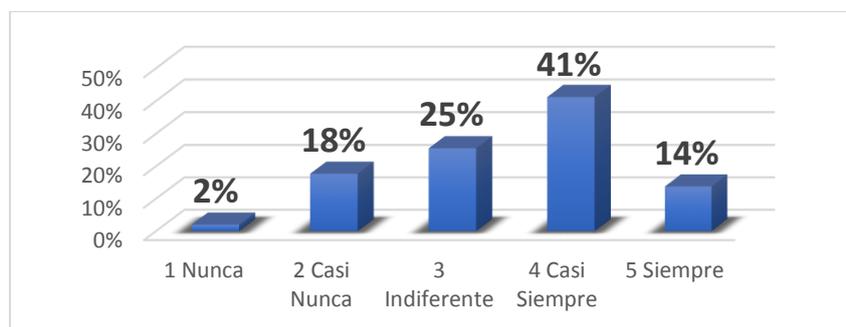
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 10% concuerda que siempre cree que su compromiso y contribución son fundamentales para el éxito y el logro de objetivos de la organización, mientras que el 31% que casi siempre, igualmente a un 10% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 43% indica que casi nunca y el 6% nunca.

Tabla N° 6

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿En la organización toman en cuenta sus ideas cuando presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	1	2%
2 Casi Nunca	9	18%
3 Indiferente	13	25%
4 Casi Siempre	21	41%
5 Siempre	7	14%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 6

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿En la organización toman en cuenta

sus ideas cuando presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo? en el año 2018.

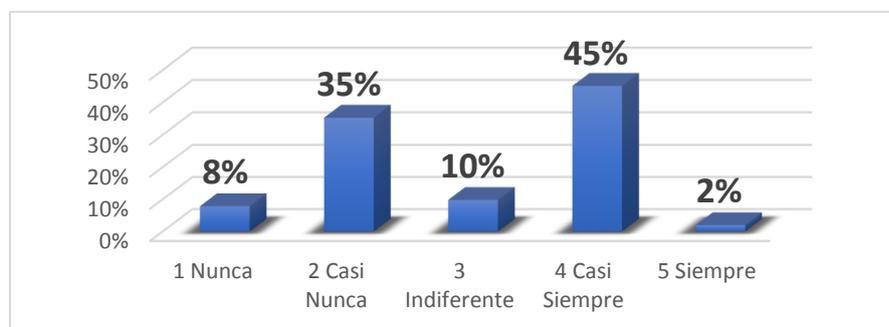
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 14% concuerda que siempre en la organización toman en cuenta sus ideas cuando presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo, mientras que el 41% que casi siempre, igualmente a un 25% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 18% indica que casi nunca y el 2% nunca.

Tabla N° 7

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿En su área cuando tienen que realizar trabajo en equipo sus compañeros colaboran y se ayudan unos a otros? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	4	8%
2 Casi Nunca	18	35%
3 Indiferente	5	10%
4 Casi Siempre	23	45%
5 Siempre	1	2%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 7

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿En su área cuando tienen que

realizar trabajo en equipo sus compañeros colaboran y se ayudan unos a otros? en el año 2018.

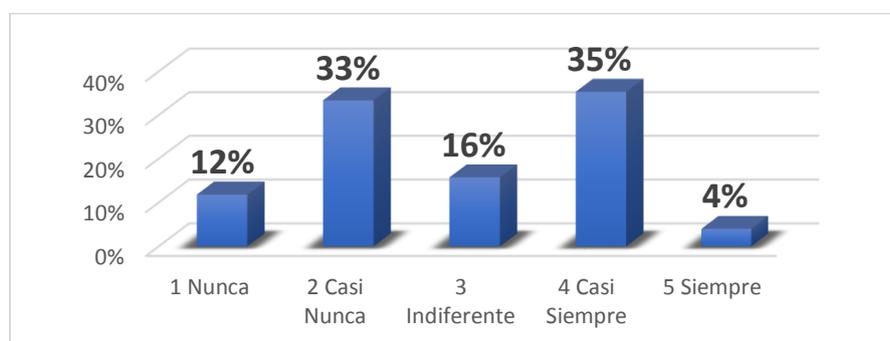
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 2% concuerda que siempre en su área cuando tienen que realizar trabajo en equipo sus compañeros colaboran y se ayudan unos a otros, mientras que el 45% que casi siempre, igualmente a un 10% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 35% indica que casi nunca y el 8% nunca.

Tabla N° 8

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted siente que puede confiar en sus compañeros de trabajo? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	6	12%
2 Casi Nunca	17	33%
3 Indiferente	8	16%
4 Casi Siempre	18	35%
5 Siempre	2	4%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 8

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted siente que puede confiar en sus compañeros de trabajo? en el año 2018.

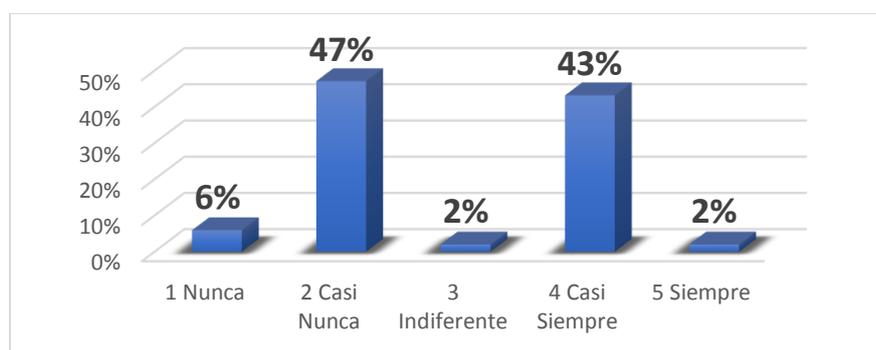
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 4% concuerda que siempre siente que puede confiar en sus compañeros de trabajo, mientras que el 35% que casi siempre, igualmente a un 16% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 33% indica que casi nunca y el 12% nunca.

Tabla N° 9

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿El nivel comunicación es idóneo entre los trabajadores de la organización y facilita ponerse de acuerdo cuando se trata de consensos? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	3	6%
2 Casi Nunca	24	47%
3 Indiferente	1	2%
4 Casi Siempre	22	43%
5 Siempre	1	2%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 9

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿El nivel comunicación es idóneo entre los trabajadores de la organización y facilita ponerse de acuerdo cuando se trata de consensos? en el año 2018.

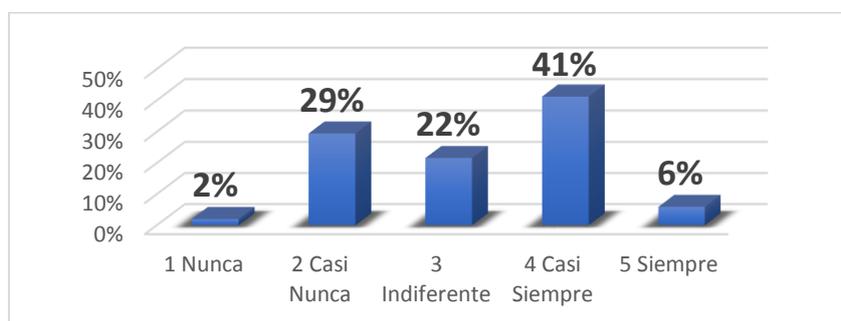
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 2% concuerda que siempre el nivel comunicación es idóneo entre los trabajadores de la organización y facilita ponerse de acuerdo cuando se trata de consensos, mientras que el 43% que casi siempre, igualmente a un 2% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 47% indica que casi nunca y el 6% nunca.

Tabla N° 10

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Las prestaciones sociales que percibe cubren sus necesidades personales y familiares? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	1	2%
2 Casi Nunca	15	29%
3 Indiferente	11	22%
4 Casi Siempre	21	41%
5 Siempre	3	6%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 10

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Las prestaciones sociales que

percibe cubren sus necesidades personales y familiares? en el año 2018.

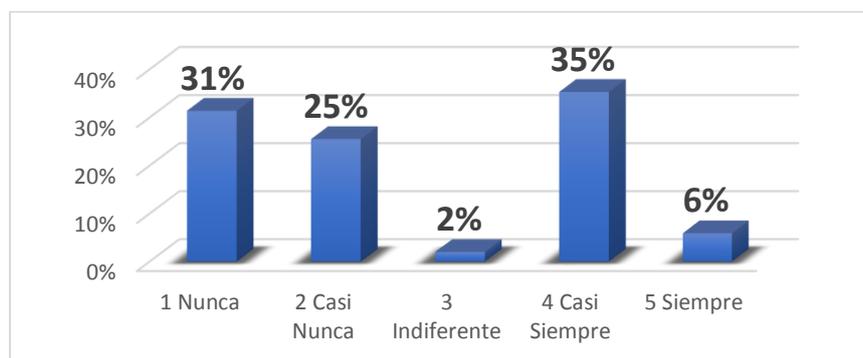
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% coincide que siempre las prestaciones sociales que percibe cubren sus necesidades personales y familiares, mientras que el 41% que casi siempre, igualmente a un 22% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 29% indica que casi nunca y el 2% nunca.

Tabla N° 11

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿La organización le remunera la cantidad justa por el trabajo que realiza? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	16	31%
2 Casi Nunca	13	25%
3 Indiferente	1	2%
4 Casi Siempre	18	35%
5 Siempre	3	6%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 11

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿La organización le remunera la cantidad justa por el trabajo que realiza? en el año 2018.

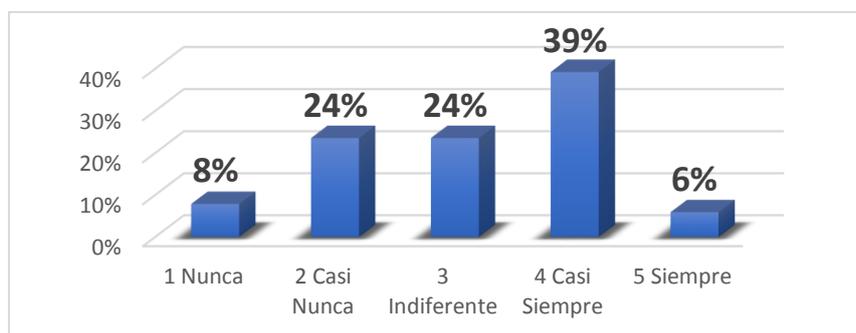
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% concuerda que siempre la organización le remunera la cantidad justa por el trabajo que realiza, mientras que el 35% que casi siempre, igualmente a un 2% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 25% indica que casi nunca y el 31% nunca.

Tabla N° 12

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿La organización recompensa con bonificaciones frente al logro de metas y superación de productividad? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	4	8%
2 Casi Nunca	12	24%
3 Indiferente	12	24%
4 Casi Siempre	20	39%
5 Siempre	3	6%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 12

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿La organización recompensa con bonificaciones frente al logro de metas y superación de productividad? en el año 2018.

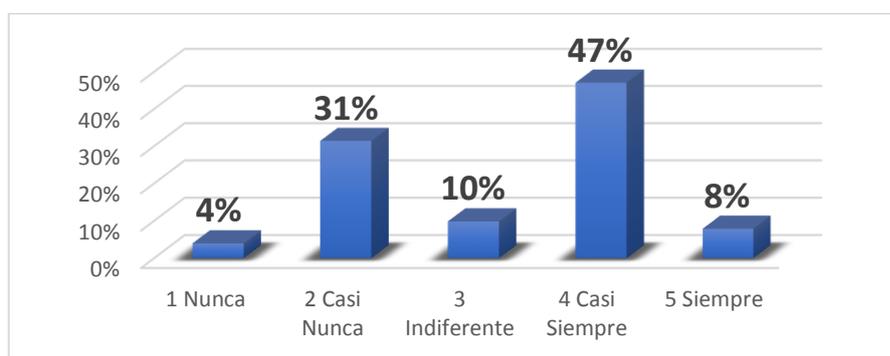
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% concuerda que siempre la organización recompensa con bonificaciones frente al logro de metas y superación de productividad, mientras que el 39% que casi siempre, igualmente a un 24% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 24% indica que casi nunca y el 8% nunca.

Tabla N° 13

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted tiene la libertad de realizar sus funciones de manera autónoma y según su criterio? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	2	4%
2 Casi Nunca	16	31%
3 Indiferente	5	10%
4 Casi Siempre	24	47%
5 Siempre	4	8%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 13

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted tiene la libertad de realizar

sus funciones de manera autónoma y según su criterio? en el año 2018.

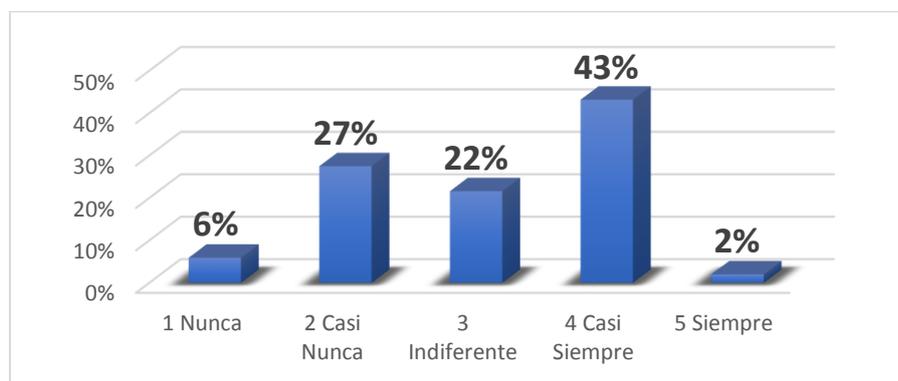
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 8% coincide que siempre tiene la libertad de realizar sus funciones de manera autónoma y según su criterio, mientras que el 47% que casi siempre, igualmente a un 10% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 31% indica que casi nunca y el 4% nunca.

Tabla N° 14

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted utiliza plenamente sus habilidades personales al realizar sus actividades? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	3	6%
2 Casi Nunca	14	27%
3 Indiferente	11	22%
4 Casi Siempre	22	43%
5 Siempre	1	2%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 14

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted utiliza plenamente sus habilidades personales al realizar sus actividades? en el año 2018.

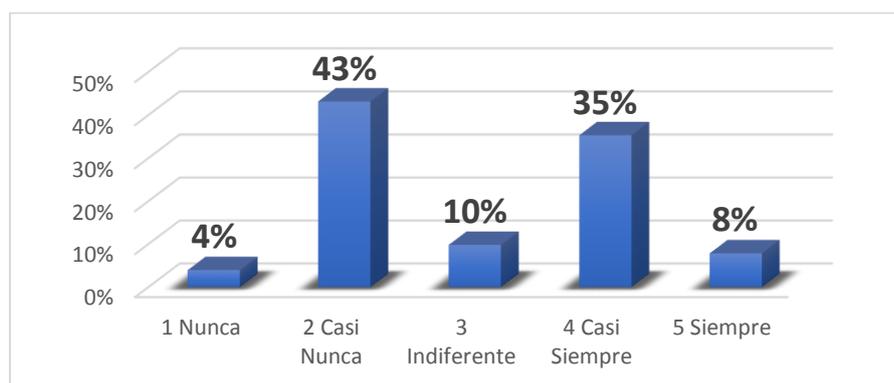
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 2% concuerda que siempre utiliza plenamente sus habilidades personales al realizar sus actividades, mientras que el 43% que casi siempre, igualmente a un 22% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 27% indica que casi nunca y el 6% nunca.

Tabla N° 15

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted se considera responsable del éxito de su trabajo? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	2	4%
2 Casi Nunca	22	43%
3 Indiferente	5	10%
4 Casi Siempre	18	35%
5 Siempre	4	8%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 15

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted se considera responsable del éxito de su trabajo? en el año 2018.

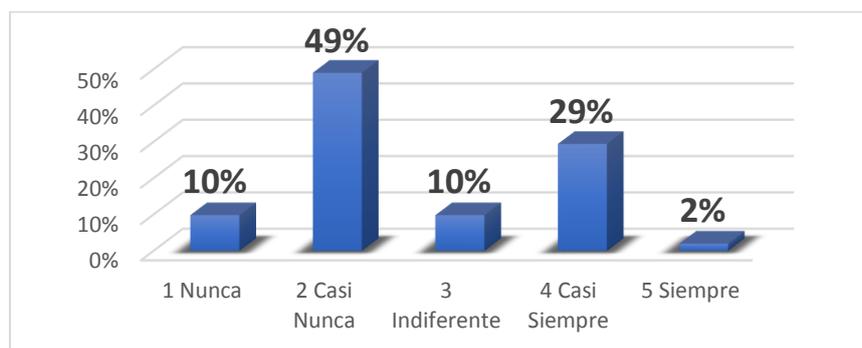
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 8% concuerda que siempre se considera responsable del éxito de su trabajo, mientras que el 35% que casi siempre, igualmente a un 10% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 43% indica que casi nunca y el 4% nunca.

Tabla N° 16

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted siente que puede contar con un trato justo por parte de sus superiores? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	5	10%
2 Casi Nunca	25	49%
3 Indiferente	5	10%
4 Casi Siempre	15	29%
5 Siempre	1	2%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 16

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Usted siente que puede contar con un trato justo por parte de sus superiores? en el año 2018.

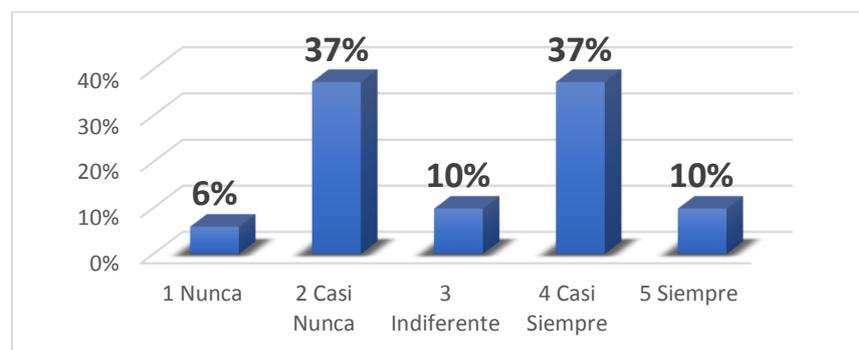
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 2% concuerda que siempre siente que puede contar con un trato justo por parte de sus superiores, mientras que el 29% que casi siempre, igualmente a un 10% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 49% indica que casi nunca y el 10% nunca.

Tabla N° 17

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Sus compañeros tienen buenas relaciones interpersonales y se llevan bien entre sí? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	3	6%
2 Casi Nunca	19	37%
3 Indiferente	5	10%
4 Casi Siempre	19	37%
5 Siempre	5	10%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 17

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿Sus compañeros tienen buenas relaciones interpersonales y se llevan bien entre sí? en el año 2018.

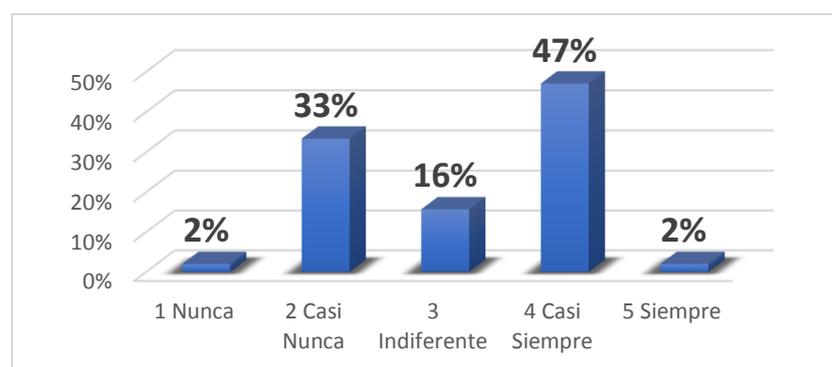
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 10% concuerda que siempre sus compañeros tienen buenas relaciones interpersonales y se llevan bien entre sí, mientras que el 37% que casi siempre, igualmente a un 10% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 37% indica que casi nunca y el 6% nunca.

Tabla N° 18

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿El supervisor apoya y explica de manera clara y completa las tareas y actividades a realizar? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Nunca	1	2%
2 Casi Nunca	17	33%
3 Indiferente	8	16%
4 Casi Siempre	24	47%
5 Siempre	1	2%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 18

Número y porcentaje de trabajadores de las MYPE de San Juan de Lurigancho, según su opinión si: ¿El supervisor apoya y explica de

manera clara y completa las tareas y actividades a realizar? en el año 2018.

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 2% coincide que siempre el supervisor apoya y explica de manera clara y completa las tareas y actividades a realizar, mientras que el 47% que casi siempre, igualmente a un 16% de la muestra le es indiferente, por otro lado, el 33% indica que casi nunca y el 2% nunca.

5.2 Prueba de Hipótesis

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

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Distribución muestral: Chi – Cuadrada calculada con la fórmula

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

Donde:

f_o = Frecuencia observada o real

f_e = Frecuencia esperada

Σ = Sumatoria

La frecuencia esperada se determina de la siguiente manera:

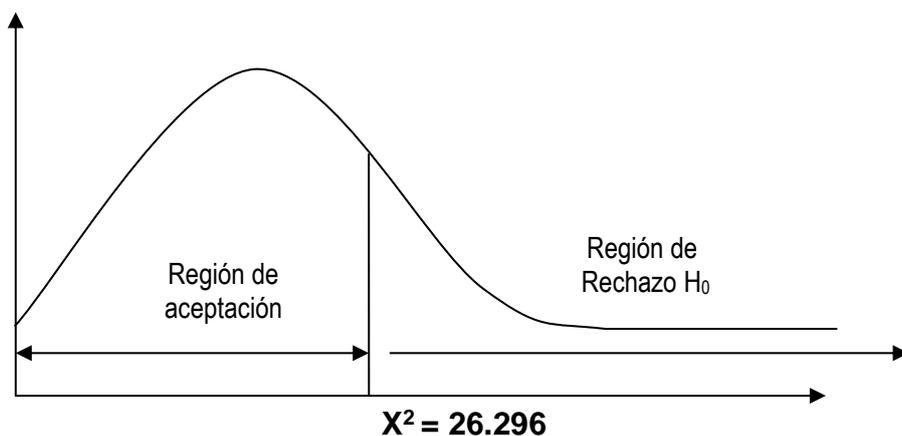
A	B	C	D	E	n_1
F	G	H	I	J	n_2
K	L	M	N	O	n_3
P	Q	R	S	T	n_4
U	V	W	X	Y	n_5
n_6	n_7	n_8	n_9	n_{10}	n

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

Región de rechazo

La región de rechazo resulta al lado derecho del valor crítico o valor tabular de Chi – cuadrado que para este caso es:

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



a) **Hipótesis Específicas.**

Primera Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H1

Las recompensas influyen óptimamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho.

Hipótesis Nula H₀

Las recompensas no influyen óptimamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Tabla N° 19

Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Especifica

		Pregunta 11 ¿La organización le remunera la cantidad justa por el trabajo que realiza?					
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre	Total
Pregunta 1. ¿La organización brinda el debido reconocimiento y estímulo a los mejores trabajadores?	Nunca	5	2	0	0	0	7
	Casi Nunca	11	10	0	0	0	21
	Indiferente	0	1	1	0	0	2
	Casi Siempre	0	0	0	18	0	18
	Siempre	0	0	0	0	3	3
	Total	16	13	1	18	3	51

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 20

Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Específica

		Pregunta 11 ¿La organización le remunera la cantidad justa por el trabajo que realiza?					
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre	Total
Pregunta 1. ¿La organización brinda el debido reconocimiento y estímulo a los mejores trabajadores?	Nunca	1,92	1,78	0,41	2,33	0,55	7,00
	Casi Nunca	5,76	5,35	1,24	7,00	1,65	21,00
	Indiferente	0,55	0,51	0,12	0,67	0,16	2,00
	Casi Siempre	4,67	4,33	1,00	5,67	1,33	17,00
	Siempre	1,10	1,02	0,24	1,33	0,31	4,00
	Total	14,00	13,00	3,00	17,00	4,00	51,00

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	5	2.20	2.80	7.86	3.58
2	2	1.78	0.22	0.05	0.03
3	0	0.14	-0.14	0.02	0.14
4	0	2.47	-2.47	6.10	2.47
5	0	0.41	-0.41	0.17	0.41
6	11	6.59	4.41	19.46	2.95
7	10	5.35	4.65	21.60	4.03
8	0	0.41	-0.41	0.17	0.41
9	0	7.41	-7.41	54.93	7.41
10	0	1.24	-1.24	1.53	1.24
11	0	0.63	-0.63	0.39	0.63
12	1	0.51	0.49	0.24	0.47
13	1	0.04	0.96	0.92	23.54
14	0	0.71	-0.71	0.50	0.71
15	0	0.12	-0.12	0.01	0.12
16	0	5.65	-5.65	31.89	5.65
17	0	4.59	-4.59	21.05	4.59
18	0	0.35	-0.35	0.12	0.35
19	18	6.35	11.65	135.65	21.35
20	0	1.06	-1.06	1.12	1.06
21	0	0.94	-0.94	0.89	0.94
22	0	0.76	-0.76	0.58	0.76
23	0	0.06	-0.06	0.00	0.06
24	0	1.06	-1.06	1.12	1.06
25	3	0.18	2.82	7.97	45.18
					129.13

Nivel de significancia de: 0.05

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

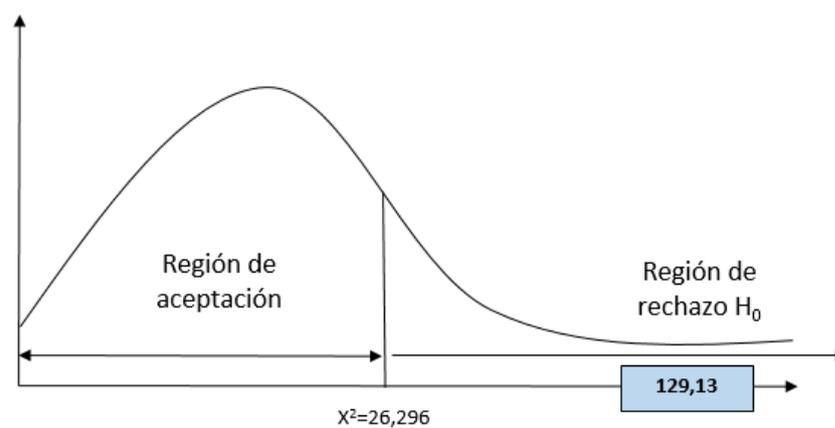
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 26.296$

De manera gráfica tenemos:



Entonces, X^2 calculada es igual a 219.13, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula (H_0): “Las recompensas no influyen óptimamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): “Las recompensas influyen óptimamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho”

b) Hipótesis Específicas.

Segunda Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H1

La identidad del personal con la organización influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho.

Hipótesis Nula H₀

La identidad del personal con la organización no influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Tabla N° 21

Frecuencias Observadas de la segunda Hipótesis Especifica

		Pregunta 15 ¿Se considera Usted responsable del éxito de su trabajo?					
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre	Total
Pregunta 5 ¿Considera usted que su compromiso y contribución son fundamentales para el éxito y el logro de objetivos de la organización?	Nunca	0	2	1	0	0	3
	Casi Nunca	2	19	0	1	0	22
	Indiferente	0	1	4	0	0	5
	Casi Siempre	0	0	0	15	1	16
	Siempre	0	0	0	2	3	5
	Total	2	22	5	18	4	51

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 22

Frecuencias esperadas de la segunda Hipótesis Específica

	Pregunta 15 ¿Se considera Usted responsable del éxito de su trabajo?						
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre	Total
Pregunta 5 ¿Considera usted que su compromiso y contribución son fundamentales para el éxito y el logro de objetivos de la organización?	Nunca	0,10	2,16	0,20	1,86	0,69	5,00
	Casi Nunca	0,43	9,49	0,86	8,20	3,02	22,00
	Indiferente	0,06	1,29	0,12	1,12	0,41	3,00
	Casi Siempre	0,31	6,90	0,63	5,96	2,20	16,00
	Siempre	0,10	2,16	0,20	1,86	0,69	5,00
	Total	1,00	22,00	2,00	19,00	7,00	51,00

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	0	0.12	-0.12	0.01	0.12
2	2	1.29	0.71	0.50	0.39
3	1	0.29	0.71	0.50	1.69
4	0	1.06	-1.06	1.12	1.06
5	0	0.24	-0.24	0.06	0.24
6	2	0.86	1.14	1.29	1.50
7	19	9.49	9.51	90.44	9.53
8	0	2.16	-2.16	4.65	2.16
9	1	7.76	-6.76	45.76	5.89
10	0	1.73	-1.73	2.98	1.73
11	0	0.20	-0.20	0.04	0.20
12	1	2.16	-1.16	1.34	0.62
13	4	0.49	3.51	12.32	25.13
14	0	1.76	-1.76	3.11	1.76
15	0	0.39	-0.39	0.15	0.39
16	0	0.63	-0.63	0.39	0.63
17	0	6.90	-6.90	47.64	6.90
18	0	1.57	-1.57	2.46	1.57
19	15	5.65	9.35	87.48	15.49
20	1	1.25	-0.25	0.06	0.05
21	0	0.20	-0.20	0.04	0.20
22	0	2.16	-2.16	4.65	2.16
23	0	0.49	-0.49	0.24	0.49
24	2	1.76	0.24	0.06	0.03
25	3	0.39	2.61	6.80	17.34
					97.26

Nivel de significancia de: 0.05

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

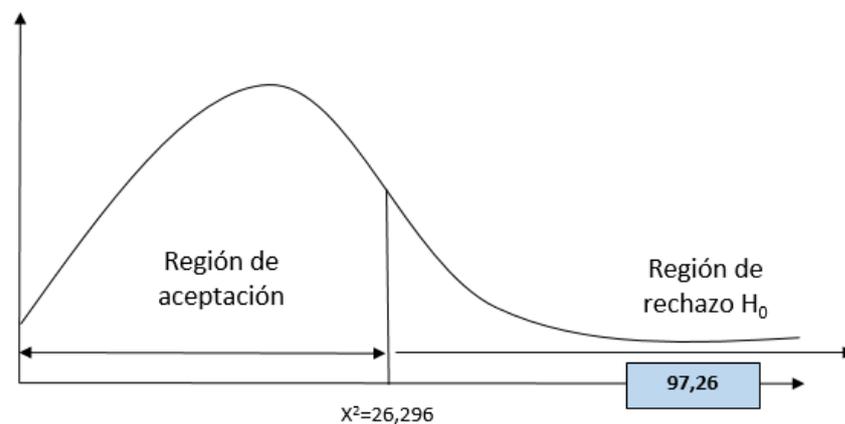
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 26.296$

De manera gráfica tenemos:



Entonces, X^2 calculada es igual a 97.26, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula (H_0): “La identidad del personal con la organización no influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): “La identidad del personal con la organización influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho”

c) **Hipótesis Específicas.**

Tercera Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H1

"La cooperación influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho."

Hipótesis Nula H₀

"La cooperación no influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho."

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Tabla N° 23

Frecuencias Observadas de la tercera Hipótesis Específica

		Pregunta 17 ¿Sus compañeros tienen buenas relaciones interpersonales y se llevan bien entre sí?					
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre	Total
Pregunta 7 ¿En su área cuando tienen que realizar trabajo en equipo sus compañeros colaboran y se ayudan unos a otros?	Nunca	2	2	0	0	0	4
	Casi Nunca	1	16	1	0	0	18
	Indiferente	0	1	4	0	0	5
	Casi Siempre	0	0	0	19	4	23
	Siempre	0	0	0	0	1	1
	Total	3	19	5	19	5	51

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 24

Frecuencias esperadas de la tercera Hipótesis Especifica

		Pregunta 17 ¿Sus compañeros tienen buenas relaciones interpersonales y se llevan bien entre sí?					
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre	Total
Pregunta 7 ¿En su área cuando tienen que realizar trabajo en equipo sus compañeros colaboran y se ayudan unos a otros?	Nunca	0,24	1,80	0,16	1,65	0,16	4,00
	Casi Nunca	1,35	10,37	0,90	9,47	0,90	23,00
	Indiferente	0,06	0,45	0,04	0,41	0,04	1,00
	Casi Siempre	1,24	9,47	0,82	8,65	0,82	21,00
	Siempre	0,12	0,90	0,08	0,82	0,08	2,00
	Total	3,00	23,00	2,00	21,00	2,00	51,00

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	2	0.24	1.76	3.11	13.24
2	2	1.49	0.51	0.26	0.17
3	0	0.39	-0.39	0.15	0.39
4	0	1.49	-1.49	2.22	1.49
5	0	0.39	-0.39	0.15	0.39
6	1	1.06	-0.06	0.00	0.00
7	16	6.71	9.29	86.38	12.88
8	1	1.76	-0.76	0.58	0.33
9	0	6.71	-6.71	44.97	6.71
10	0	1.76	-1.76	3.11	1.76
11	0	0.29	-0.29	0.09	0.29
12	1	1.86	-0.86	0.74	0.40
13	4	0.49	3.51	12.32	25.13
14	0	1.86	-1.86	3.47	1.86
15	0	0.49	-0.49	0.24	0.49
16	0	1.35	-1.35	1.83	1.35
17	0	8.57	-8.57	73.42	8.57
18	0	2.25	-2.25	5.08	2.25
19	19	8.57	10.43	108.81	12.70
20	4	2.25	1.75	3.05	1.35
21	0	0.06	-0.06	0.00	0.06
22	0	0.37	-0.37	0.14	0.37
23	0	0.10	-0.10	0.01	0.10
24	0	0.37	-0.37	0.14	0.37
25	1	0.10	0.90	0.81	8.30
					100.97

Nivel de significancia de: 0.05

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

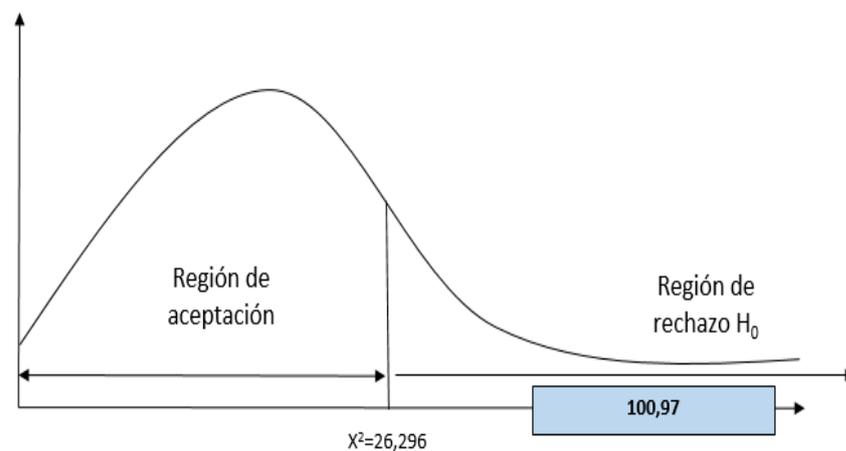
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 26.296$

De manera gráfica tenemos:



Entonces, X^2 calculada es igual a 100.97, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula (H_0): "La cooperación no influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de SJL." queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): "la cooperación influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de SJL."

d) Hipótesis General.

Hipótesis Alternativa H₁

"El clima organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho."

Hipótesis Nula H₀

"El clima organizacional no influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho."

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Tabla N° 25

Frecuencias Observadas de la Hipótesis General

TABLA DE LA FRECUENCIA OBSERVADA						
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Pregunta 1	7	21	2	18	3	51
Pregunta 11	16	13	1	18	3	51
Pregunta 5	3	22	5	16	5	51
Pregunta 15	2	22	5	18	4	51
Pregunta 7	4	18	5	23	1	51
Pregunta 17	3	19	5	19	5	51
Total	35	115	23	112	21	306

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 26

Frecuencias esperadas de la Hipótesis General

TABLA DE LA FRECUENCIA ESPERADA						
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Pregunta 1	5,83	19,17	3,83	18,67	3,50	51,00
Pregunta 11	5,83	19,17	3,83	18,67	3,50	51,00
Pregunta 5	5,83	19,17	3,83	18,67	3,50	51,00
Pregunta 15	5,83	19,17	3,83	18,67	3,50	51,00
Pregunta 7	5,83	19,17	3,83	18,67	3,50	51,00
Pregunt1 17	5,83	19,17	3,83	18,67	3,50	51,00
Total	35	115	23	112	21	306

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	7	5.83	1.17	1.36	0.23
2	21	19.17	1.83	3.36	0.18
3	2	3.83	-1.83	3.36	0.88
4	18	18.67	-0.67	0.44	0.02
5	3	3.50	-0.50	0.25	0.07
6	16	5.83	10.17	103.36	17.72
7	13	19.17	-6.17	38.03	1.98
8	1	3.83	-2.83	8.03	2.09
9	18	18.67	-0.67	0.44	0.02
10	3	3.50	-0.50	0.25	0.07
11	3	5.83	-2.83	8.03	1.38
12	22	19.17	2.83	8.03	0.42
13	5	3.83	1.17	1.36	0.36
14	16	18.67	-2.67	7.11	0.38
15	5	3.50	1.50	2.25	0.64
16	2	5.83	-3.83	14.69	2.52
17	22	19.17	2.83	8.03	0.42
18	5	3.83	1.17	1.36	0.36
19	18	18.67	-0.67	0.44	0.02
20	4	3.50	0.50	0.25	0.07
21	4	5.83	-1.83	3.36	0.58
22	18	19.17	-1.17	1.36	0.07
23	5	3.83	1.17	1.36	0.36
24	23	18.67	4.33	18.78	1.01
25	1	3.50	-2.50	6.25	1.79
26	3	5.83	-2.83	8.03	1.38
27	19	19.17	-0.17	0.03	0.00
28	5	3.83	1.17	1.36	0.36
29	19	18.67	0.33	0.11	0.01
30	5	3.50	1.50	2.25	0.64
					36.01

Nivel de significancia de: 0.05

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

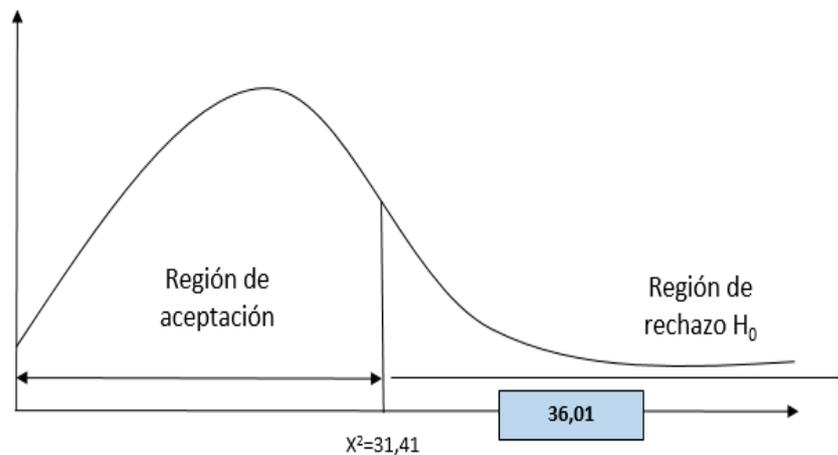
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 6

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 31,41$

De manera gráfica tenemos:



Entonces, X^2 calculada es igual a 36.01, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (31.41), en efecto, hipótesis general nula (H_0): “El clima organizacional no influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho.” queda rechazada; aceptándose la hipótesis general alternativa (H_1): “El clima organizacional no influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE de San Juan de Lurigancho.”

CONCLUSIONES

1. Se ha demostrado que el clima organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.
2. Se ha determinado que las recompensas influyen óptimamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.
3. Se ha analizado que la identidad del personal con la organización influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.
4. Se ha verificado que la cooperación influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de las MYPE (Centros de Servicio de Estética y belleza) de San Juan de Lurigancho.

RECOMENDACIONES

1. Se debe fortalecer el clima organizacional con el fin de elevar el nivel de satisfacción laboral de su personal, para lo cual se propone realizar en forma periódica acciones de evaluación del clima organizacional, asimismo realizar talleres para propiciar un adecuado clima.
2. Implementar estrategias de otorgamiento de recompensas, reconocimiento y estímulo por buen desempeño, con el fin de fortalecer esta debilidad comprobada en la investigación, lo cual se puede dar a través de diversas estrategias como: Eventos de reconocimientos, por años de antigüedad en la organización, puntualidad, nombramiento del empleado del mes.
3. Fortalecer la identidad del personal hacia la organización con la finalidad de aumentar la percepción de valoración que tiene el trabajador y su sentido de pertenencia hacia ésta, para tal efecto se recomienda incentivar que fluya la comunicación y la interacción con el resto de trabajadores para generar lazos.
4. Promover la cooperación entre las áreas de la misma organización, a fin de propiciar el trabajo en equipo para lograr mejores resultados, para lo cual la organización deberá poner énfasis en los equipos de trabajo y las actividades laborales organizarlas no solo en torno a personas sino también a equipos, distribuir responsabilidades y establecer un sistema de apoyo mutuo.

5. BIBLIOGRAFIA

- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional*. Argentina.: Granica S.A.
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. . Argentina: Cegage Learning.
- Benner, C. J. (13 de Enero de 2018). *prompex.gob.pe Ministerio de la Producción*. Obtenido de Principales Beneficios de la Ley MYPE:
<http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=C1DED215-5C9C-44B1-9CE0-10484048C5F1.PDF>
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Bruzual, S. F. (2016). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Empleados de la Empresa de Servicios Reliability and Risk Management (Tesis de Grado)*. Universidad de Montemorelos. Mexico.
- Campos, J. J., & Ruiz, F. J. (2017). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016 (Tesis de Grado)*. Universidad Privada del Norte. Peru.
- Chiang, M. (2008). *Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos*. Universum (Talca). : Recuperado en 29 de septiembre de 2015,de:http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071823762008000200004&lng=es&tlng=es. .

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill. .
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. México: Mc Graw Hill. .
- Cohara, S. J. (2014). *Relación del clima organizacional y satisfacción Laboral en la empresa Almapo SRL del distrito de Castilla, provincia de Piura, departamento de Piura (Tesis de grado)*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Peru.
- Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la Administración*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Davis, K., & Newstrom, j. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Franklin, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional*. México.: Pearson.
- Griffin, R., & Moorhead, R. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning.
- Guiaspracticacom. (16 de Enero de 2018). *Estética, Salón de belleza*. Obtenido de Guias Prácticas Peluqueria y Estética: <http://www.guiaspracticacom/peluqueria-y-estetica/salon-de-belleza>
- INEI (2017) *Instituto Nacional de Estadística e Informática. Análisis de densidad empresarial/Servicios y otros*. Lima 2017.
- INEI (16 de Enero 2017) *Instituto Nacional de Estadística e Informática. Encuesta de Micro y Pequeñas Empresas*. Recuperado de <http://inei.inei.gob.pe/microdatos>. Lima 2017

- Jeria, F. (2006). *Análisis de clima organizacional de la tesorería general de la república (tesis para el título profesional)*. . Universidad Academia de Humanismo Cristiano Administración Pública.: Santiago. Chile.
- Kerlinger, F. (1983). *Investigación del Comportamiento. Técnicas y Metodología*. México: Ed. Interamericana.
- Ley N° 30056 Congreso de la Republica. (2013). “*Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial*”
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. México: Mc GrawHILL. .
- Martínez, F. L. (2002). *Diagnóstico de Clima Organizacional en una Empresa Comercializadora de la Ciudad de Monterrey, N.L.(Tesis de pre grado)*. Universidad Autónoma de Nuevo León. Mexico.
- Montoya, C. P., & otros. (2017). *Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena(Tesis de Grado)*. Universidad del Bío Bío, Chillán-Chile.
- Montoya, M. U. (2004). *Derecho Comercial*. Lima, Perú: Jurídica Grijley.
- MTPE. (2010). *Ministerio de trabajo y Promoción del Empleo, Anuario 2010*. Lima : Peru.
- Newstron, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.

- OIT. (2015). *Panorama Laboral Temático. Pequeñas empresas, grandes brechas. Empleo y condiciones de trabajo en las MYPE de América Latina y el Caribe*. Lima, Perú: Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2015.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Perú: Cartolan EIRL.
- Picklin, O. L. (2016). *Clima organizacional y Satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Eulen seguridad, sede magdalena, 2016(Tesis de Grado)*. Universidad César Vallejo. Perú.
- Pintado, E. (2011). *Gerenciación y Liderazgo conductivo del talento humano*. . Perú: Arco Iris S.R.L. .
- Ramos, O. A., & Thorrens, R. Z. (2015). *Análisis del Clima Organizacional en una Empresa de Suministro de Agua de la Ciudad de Cartagena-Bolívar (Tesis de Grado)*. Universidad de Cartagena. Colombia.
- Robbins, P. S., & Decenzo, A. D. (2002). *Fundamentos de la Administración*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. E., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Sánchez, B. B. (13 de Enero de 2018). *Revistas de Investigación UNMSM*. Obtenido de Las MYPES en Perú, su importancia y propuesta tributaria.: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5433>

- Saucedo G., k. M., & Peña M., W. E. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una industrial papelera de Lima Este, 2015(Tesis de grado)*. Universidad Peruana Unión. Perú.
- Scott, S. S. (2014). *Gente Extraordinaria*. EEUU: Savage Melbourne.
- Silupú, G. B. (2011). *Fortalecer para crecer, casos de éxito del programa MYPE*. Perú: Universidad de Piura.
- SUNAT. (28 de Febrero de 2017). *Emprender.sunat.gob.pe*. Obtenido de Iniciando mi Negocio: <http://emprender.sunat.gob.pe/que-beneficios-tengo>
- Uría, C. D. (2011). *El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Andelas CÍA. LTDA. de la ciudad de Ambato (Tesis de titulo)* . Universidad Técnica de Ambato: Ecuador.
- Zurita, O. M. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral que presentan los trabajadores de una empresa de servicios estéticos (tesis de pre grado)*. Universidad Católica de Santa María. Perú.

6. ANEXOS

ANEXO N° 01

V1 Clima Organizacional.

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
Recompensa						
1	¿La organización brinda el debido reconocimiento y estímulo a los mejores trabajadores?	1	2	3	4	5
2	¿La organización valora el esfuerzo de sus empleados y les brinda oportunidades de ascenso de puesto?	1	2	3	4	5
3	¿La organización le brinda capacitación útil que le ayude a hacer mejor su trabajo?	1	2	3	4	5
Identidad						
4	¿Usted se siente parte importante de esta organización?	1	2	3	4	5
5	¿Usted cree que su compromiso y contribución son fundamentales para el éxito y el logro de objetivos de la organización?	1	2	3	4	5
6	¿En la organización toman en cuenta sus ideas cuando presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo?	1	2	3	4	5
Cooperación						
7	¿En su área cuando tienen que realizar trabajo en equipo sus compañeros colaboran y se ayudan unos a otros?	1	2	3	4	5
8	¿Usted siente que puede confiar en sus compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
9	¿El nivel comunicación es idóneo entre los trabajadores de la organización y facilita ponerse de acuerdo cuando se trata de consensos?	1	2	3	4	5

ESCALA VALORATIVA

RANGO	Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi siempre	Siempre
ESCALA	1	2	3	4	5

ANEXO N° 02

V2 Satisfacción Laboral

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
<i>Estructura de gratificaciones.</i>						
1	¿Las prestaciones sociales que percibe cubren sus necesidades personales y familiares?	1	2	3	4	5
2	¿La organización le remunera la cantidad justa por el trabajo que realiza?	1	2	3	4	5
3	¿La organización recompensa con bonificaciones frente al logro de metas y superación de productividad?	1	2	3	4	5
<i>Autonomía</i>						
4	¿Usted tiene la libertad de realizar sus funciones de manera autónoma y según su criterio?	1	2	3	4	5
5	¿Usted utiliza plenamente sus habilidades personales al realizar sus actividades?	1	2	3	4	5
6	¿Usted se considera responsable del éxito de su trabajo?	1	2	3	4	5
<i>Relaciones interpersonales</i>						
7	¿Usted siente que puede contar con un trato justo por parte de sus superiores?	1	2	3	4	5
8	¿Sus compañeros tienen buenas relaciones interpersonales y se llevan bien entre sí?	1	2	3	4	5
9	¿El supervisor apoya y explica de manera clara y completa las tareas y actividades a realizar?	1	2	3	4	5

ESCALA VALORATIVA

RANGO	Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi siempre	Siempre
ESCALA	1	2	3	4	5

ANEXO N° 3

Lima Metropolitana: Densidad Empresarial/MYPE - Servicios: Centros de Estética y Belleza, Según Área Distrital, 2016

Distritos	Estructura porcentual 2016	Densidad empresarial (Centros de estética)	Densidad empresarial (Trabajadores)
Total	100,0	87	299
Lima Norte	100,0	69	195
Ancón	1,2	51	7
Carabaylo	8,4	50	40
Comas	21,4	68	735
Independencia	8,8	68	1 019
Los Olivos	19,7	91	1 801
Puente Piedra	9,5	49	223
San Martín de Porres	30,7	76	1 397
Santa Rosa	0,3	34	26
Lima Centro	100,0	188	2 359
Barranco	1,4	156	1 466
Breña	3,2	139	3 400
Cercado de Lima	22,6	273	3 502
Jesús María	4,0	190	2 983
La Victoria	16,6	315	6 456
Lince	3,6	232	3 996
Magdalena del Mar	2,6	160	2 422
Miraflores	8,0	326	2 838
Pueblo Libre	2,9	128	2 255
Rímac	4,0	80	1 145
San Borja	4,8	147	1 649
San Isidro	5,7	348	1 751
San Miguel	4,5	113	1 437
Santiago de Surco	11,9	121	1 164
Surquillo	4,2	155	4 130
Lima Este	100,0	65	205
Alte	24,3	69	525
Chadacayo	1,9	73	80
Cieneguilla	0,9	35	6
El Agustino	6,5	57	879
La Molina	9,6	99	246
Lurigancho	6,2	50	44
San Juan de Lurigancho	34,3	55	440
San Luis	5,3	155	2 565
Santa Anita	11,0	84	1 732
Lima Sur	100,0	58	124
Chorrillos	19,5	65	531
Lurín	5,4	71	31
Pachacamac	4,1	39	27
Pucusana	0,6	43	17
Punta Hermosa	0,5	80	4
Punta Negra	0,4	58	3
San Bartolo	0,5	73	11
San Juan de Miraflores	25,2	67	1 114
Santa María del Mar	0,1	56	7
Villa el Salvador	23,9	56	713
Villa María del Triunfo	19,8	48	297
Provincia Constitucional del Callao	100,0	60	406
Bellavista	11,4	92	1 495
Callao	52,7	76	689
Carmen de la Legua Reynoso	5,2	73	1 450
La Perla	8,3	82	1 801
La Punta	0,9	140	28
Ventanilla	21,5	33	174

Fuente: Base de datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos/MYPE - Servicios (Centros de estética y belleza)

ANEXO N° 04**MYPE del Sector: Servicio – Rubro: Salones (Centros) de Estética y****Belleza. San Juan de Lurigancho, Lima.****Lista de Empresas:**

N°	NOMBRE/RAZÓN SOCIAL	DIRECCIÓN	DISTRITO
1	Ariana Peluquería	Av. Gran Chimú N°199	San Juan de Lurigancho
2	Arumi Peluquería	Av. Gran Chimú N°1058	San Juan de Lurigancho
3	Arte y Estilos Peluquería	A.H Los Álamos Mz:F. Lt:15	San Juan de Lurigancho
4	Beauty Salón	Av. Gran Chimú N° 660	San Juan de Lurigancho
5	Bellísimas Peluquería	Av. Gran Chimú N°328 A	San Juan de Lurigancho
6	Camixa Salón y Spa	Av. Héroes del Cenepa Mz:J Lt:18	San Juan de Lurigancho
7	Carmen Salón Spa	Av. Próceres de la Independencia N°1203	San Juan de Lurigancho
8	D'Vanessa Salón Spa	Av. Santa Rosa de Lima N°1778.	San Juan de Lurigancho
9	Diana Salón Spa	Av. Los Jardines Oeste N°162. Urb. Las Flores	San Juan de Lurigancho
10	Divinas Peluquería	Av. Gran Chimú N°287	San Juan de Lurigancho
11	Edith Peluquería	Av. Gran Chimú N°1026	San Juan de Lurigancho
12	Génesis Estética	Av. Gran Chimú N°1053	San Juan de Lurigancho
13	Geovana Salón y Spa	Av. Canto Rey N°495	San Juan de Lurigancho
14	Henry Salón de Belleza	Av. Central Mz: A, Lt:22	San Juan de Lurigancho
15	Isidro Salón y Spa	Av. 13 de Enero N°1766. Urb. Manco Inca	San Juan de Lurigancho
16	Isis Peluquería	Av. Gran Chimú N°245	San Juan de Lurigancho
17	Juliet Peluquería	Av. Gran Chimú N°1002	San Juan de Lurigancho
18	Kahory Estética Unisex	Av. Gran Chimú N°1124	San Juan de Lurigancho
19	Kelly Salón Spa	Av. José Carlos Mariátegui Mz: R - Lt:24. Bayovar	San Juan de Lurigancho
20	Lakasa Peluquería	Av. Santa Rosa N°428B	San Juan de Lurigancho
21	Leidy Salón de belleza	Av. Gran Chimú N°1000	San Juan de Lurigancho
22	Listas Salón Spa	Av. Próceres de la	San Juan de Lurigancho

		Independencia N°1632	
23	Lucida's Peluquería	Av. Gran Chimú N°446	San Juan de Lurigancho
24	Luis and Luis Salón Spa	Av. 13 de Enero N°1713. Urb. Manco Inca	San Juan de Lurigancho
25	Magrava Salón de Belleza	Av. Próceres de la Independencia N°1123	San Juan de Lurigancho
26	Marilyn Peluquería	Av. Gran Chimú N°251	San Juan de Lurigancho
27	Marleen Salón de belleza	Av. Gran Chimú N°553	San Juan de Lurigancho
28	Marlens Salón y Spa	Av. Los Jardines Oeste N°175. Urb. Las flores	San Juan de Lurigancho
29	Mathews Peluquería	Av. Gran Chimú N°557	San Juan de Lurigancho
30	Matrix Hair Studio Peluquería	Av. Gran Chimú C602	San Juan de Lurigancho
31	Mélica SAA Salón de Estética y Belleza	Av. El Muro MZ:J2 Lt:13 Urb. Mariscal Cáceres	San Juan de Lurigancho
32	Merce Salón de Belleza	Av. Próceres de la Independencia N°3304	San Juan de Lurigancho
33	Monsalve Salón y Spa	Av. Santa Rosa N°1881	San Juan de Lurigancho
34	Montalvo Salón Spa	Av. Los Jardines Oeste N°391. Urb. Las Flores	San Juan de Lurigancho
35	Montalvo Salón Spa	Jr. Lazón N°255 Urb. Zarate	San Juan de Lurigancho
36	New Generation Salón de Belleza	Av. Gran Chimú N°1559	San Juan de Lurigancho
37	Platinum Black Salón de Belleza	Av. Gran Chimú N°1551	San Juan de Lurigancho
38	Pretty Woman Salón de Estética y Belleza	Av. Gran Chimú N°357	San Juan de Lurigancho
39	Rizos Salón de Belleza	Av. Gran Chimú N°644	San Juan de Lurigancho
40	Rosa Merino Centro de Estética y Belleza	Av. Próceres de la Independencia N°1637	San Juan de Lurigancho
41	Rosel Salón de belleza y Spa	Av. Los Jardines Este N°283. Urb. Las Flores	San Juan de Lurigancho
42	Rosy Salón de Estética y Belleza	Av. Gran Chimú N°1078	San Juan de Lurigancho
43	Sandy Salón Spa	Av. Los Postes Este N°289	San Juan de Lurigancho
44	Serenity Peluquería	Av. Gran Chimú N°660	San Juan de Lurigancho
45	Shaya Salón de Belleza	Av. Gran Chimú N°462	San Juan de Lurigancho
46	Scandra Peluquería Spa	Av. 13 de Enero N°1027	San Juan de Lurigancho
47	Sussy Salón de Belleza	Av. Gran Chimú N°1558	San Juan de Lurigancho
48	Siempre Bella Salón de Estética y Belleza	Av. Gran Chimú N°477	San Juan de Lurigancho
49	Tocado Salón y Spa	Av. Gran Chimú N°711	San Juan de Lurigancho

50	Tyron Krasny Peluquería	Av. Wiesse N°1017	San Juan de Lurigancho
51	Urban Color Peluqueria	Urb. Horizonte de Zarate	San Juan de Lurigancho
52	Valeshka Coffiure Salón de Belleza	Av. Gran Chimú N°1505	San Juan de Lurigancho
53	Venus Salón de Belleza	Av. Gran Chimú N°1081	San Juan de Lurigancho
54	Wilmers Peluquería	Av. Lloque Yupanqui. Urb. Valle Sharon Mz: D Lt: 21. Canto grande	San Juan de Lurigancho
55	Yataco Peluquería	Av. Gran Chimú N°249	San Juan de Lurigancho

ANEXO N° 05

Tabla Chi Cuadrada – Grados de libertad v/s Nivel de significación

Ji cuadrada/ chi cuadrada / χ^2

Grados libertad	NIVEL DE SIGNIFICACIÓN				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,40
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,80
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,20	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,50	71,42	76,15	79,49
60	74,40	79,08	83,30	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,30
100	118,50	124,34	129,56	135,81	140,17