



**UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO**  
**FACULTAD DE COMUNICACIÓN, EMPRESA Y NEGOCIOS**



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

# **TESIS**

Estrategias de Clima Organizacional para mejorar la satisfacción  
laboral en la empresa FENOR SAC., Jaén 2023

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Autora:

Bach. Delgado Llatas Susana Analy

Asesora:

Dra. Carpio Vásquez Weiky Nelly Juliana  
(ORCID: 0000-0003-2604-7280)

Dra. Weiky Nelly J. Carpio Vásquez  
Asesora de Tesis FACEN

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo Sostenible Emprendimiento y Responsabilidad Social  
Gestión de Organizaciones

Perú - Jaén, 2024

**TEMA DE LA TESIS:**

ESTRATEGIAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA FENOR SAC., JAÉN 2023.

Para optar el Título Profesional de: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

---

Bach. Delgado Llatas Susana Analy  
AUTORA

---

Dra. Carpio Vásquez Weiky Nelly Juliana  
ASESORA

Aprobado por el siguiente jurado:

---

Mag.  
Presidente

---

Mag.  
Secretario

---

Mag.  
Vocal

## **Dedicataria**

A mis amados padres, Marita y Cristóbal, por ser la fuente inagotable de amor, apoyo y sabiduría en mi vida. Vuestra dedicación y sacrificio han sido la inspiración que me ha guiado en cada paso de mi camino académico.

Este logro no es solo mío, sino también vuestro. Gracias por ser mis pilares, por brindarme el regalo precioso de una educación sólida y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia.

Con todo mi amor y gratitud,

Susana.

## **Agradecimiento**

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a la Dra. Weiky Nelly Juliana Carpio Vásquez, por su invaluable orientación y dedicación a lo largo de este proceso de investigación. Su experiencia, paciencia y guía fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo.

Agradezco especialmente su disposición constante para brindarme retroalimentación constructiva, sus sugerencias perspicaces que enriquecieron este estudio y su compromiso inquebrantable con mi formación académica.

Este logro no hubiera sido posible sin su inspiración y apoyo. Agradezco sinceramente la oportunidad de aprender bajo su tutela y llevar conmigo no solo conocimientos académicos, sino también lecciones de integridad y dedicación.

Con profundo agradecimiento,

Susana.

## Tabla de contenido

Carátula.....	i
Dedicataria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Índice de tablas .....	vi
Índice de figuras .....	vii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. DESARROLLO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	15
3.1. Tipo de investigación.....	15
3.2. Diseño de investigación.....	15
3.3. Variables y operacionalización.....	16
3.4. Población, muestra y muestreo.....	16
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.6. Procedimiento de recolección de datos e información.....	17
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	18
IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	19
V. CONCLUSIONES .....	43
VI. RECOMENDACIONES .....	44
V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	45

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Brechas del clima organizacional.....	29
--	----

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Nivel del clima organizacional .....	19
<b>Figura 2</b> Nivel de la dimensión estructura.....	20
<b>Figura 3</b> Nivel de la dimensión responsabilidad .....	21
<b>Figura 4</b> Nivel de la dimensión recompensa.....	22
<b>Figura 5</b> Nivel de la dimensión desafío.....	23
<b>Figura 6</b> Nivel de la dimensión relaciones .....	24
<b>Figura 7</b> Nivel de la dimensión cooperación .....	25
<b>Figura 8</b> Nivel de la dimensión estándares.....	26
<b>Figura 9</b> Nivel de la dimensión conflictos .....	27
<b>Figura 10</b> Nivel de la dimensión identidad.....	28
<b>Figura 11</b> Brechas del clima organizacional .....	30
<b>Figura 12</b> Nivel de la variable satisfacción laboral.....	32
<b>Figura 13</b> Nivel de la dimensión significación de tareas .....	33
<b>Figura 14</b> Nivel de la dimensión condiciones de trabajo.....	34
<b>Figura 15</b> Nivel de la dimensión reconocimiento de personal .....	35
<b>Figura 16</b> Nivel de la dimensión beneficios económicos .....	36

## Resumen

El objetivo general de la investigación fue: Determinar las estrategias de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023; siendo la metodología de estudio, básica, teniendo en cuenta el enfoque a estudiar se empleó el cuantitativo, puesto que se recopiló y examinó los datos por medio de las ciencias matemáticas, según el alcance se utilizó el tipo descriptivo-propositivo, porque se describió las características de las variables, asimismo, se empleó el diseño no experimental, porque se observó los datos en el campo de trabajo y no se necesitó manipularlo, se trabajó con el tipo de diseño transaccional, ya que los datos fueron tratados en una sola oportunidad, la población y muestra se formó por el total de los trabajadores de la empresa siendo estas 38 personas, además la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario se halló que, según el 100% de los encuestados el clima organizacional se encuentra regularmente adecuado y el personal está regularmente satisfecho, se concluye que se debe elaborar estrategias de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral

**Palabras clave: clima organizacional, satisfacción laboral, trabajo en equipo**

## **Abstract**

The general objective of the research was: Determine the organizational climate strategies to improve job satisfaction in the company FENOR SAC, Jaén 2023; The study methodology being basic, taking into account the approach to be studied, the quantitative approach was used, since the data was collected and examined through mathematical sciences, depending on the scope, the descriptive-propositive type was used, because the characteristics of the variables, likewise, the non-experimental design was used, because the data was observed in the work field and it was not necessary to manipulate it, we worked with the type of transactional design, since the data were processed on a single occasion, The population and sample was formed by the total of the company's workers, these being 38 people. Furthermore, the technique was the survey and the instrument was the questionnaire. It was found that, according to 100% of the respondents, the organizational climate is regularly adequate and the staff is regularly satisfied, it is concluded that organizational climate strategies must be developed to improve job satisfaction.

**Keywords: organizational climate, job satisfaction, teamwork**

## I. INTRODUCCIÓN

Es trascendental para las Empresas, tener un clima organizacional bueno para que los trabajadores tengan la posibilidad de sentirse mejor, además, se eleve la productividad. Un ambiente laboral óptimo genera sentimientos positivos y compromiso en los colaboradores, a pesar de ello no todas las organizaciones lo fomentan (Galicia et al.,2022). .De alguna manera, todos los seres humanos adultos, pertenecen a una organización laboral, allí es donde diariamente se encuentran para compartir una tarea laboral, donde se saludan, expresan su punto de vista de lo que hacen y posiblemente de cómo hacer mejor las cosas, precisamente por ello, es que coexisten en medio de un espacio organizacional con normas claras y decisiones puntuales que muchas veces los jefes o empresarios no saben reconocer o no quieren reconocer, la importancia del trabajo de sus servidores. No obstante, existen muchas organizaciones donde el recurso humano es el más elemental y les dan facilidades y sobre todo capacitación para un mejor rendimiento, que a veces es para beneficio de todos, pero mayormente es beneficio para el empresariado. En estos tiempos modernos en factor crucial en el desarrollo o crecimiento organizacional es el clima organizacional ya que esta es capaz de promover: respeto, trabajo colaborativo, solidaridad y compromiso entre el personal de la institución. Tal como se observa, poco se hace por el recurso humano, pero ampliamente se toma en cuenta la producción y a la productividad que beneficiará al empresariado, sin que a sus trabajadores se les considere en las utilidades y compensaciones laborales.

En cuanto a la problemática de estudio en el entorno internacional, en Venezuela se investiga estudios realizados por autores que sostienen la teoría de factores exige un buen clima organizacional, así lo indica Cacua y Sicardi (2018) la implementación de un clima organizacional óptimo transforma positivamente al recurso humano, sin embargo, en el estudio se ha identificado factores que alteran el buen desarrollo del personal, estos son: según un 73% los conflictos laborales, un 76% los retos innovadores, un 52% las recompensas poco motivadoras, un 63% la poca disposición de materiales y un 53% el poco compromiso organizacional; estas contingencias determinan que el desempeño laboral, la productividad y la satisfacción de los trabajadores no sea la esperada.

En el entorno nacional, uno de los retos más importantes que constantemente están afrontando las empresas es contar con un equipo de personas altamente comprometidas que sigan fielmente las directrices de la organización, que sean capaces de adaptarse a los cambios eventuales que surjan, para lograrlo es necesario que las organizaciones entreguen al personal una organización con escenarios agradables de trabajo, sin embargo, en el estudio efectuado a colaboradores de una institución se halló que el clima organizacional según el 60% de los encuestados no es el esperado, siendo el principal inconveniente según el 62.5% de los analizados el liderazgo, debido a que los directivos solo cumplen órdenes no teniendo libertad para tomar decisiones, estos inconvenientes han originado que la motivación según un 55% de los encuestados no sea la adecuada, asimismo un 60% indica que la satisfacción laboral es deficiente. (Aldaz et al., 2022). En Jaén, se ha identificado el estudio de Montenegro (2019) efectuado este en una organización pública en el cual se visualiza que la prevalencia de un clima organizacional poco adecuado es generado por factores como: según el 85.2% de los analizados el liderazgo como efectivo, un 75% la motivación aplicada de manera ineficaz, un 90% la poca participación en la toma de decisión, un 68% la empatía ni desarrollada, estos factores fomentan que la calidad de vida laboral en la institución sea desfavorable.

La empresa en estudio es de agroquímicos FENOR SAC está ubicada en la ciudad de Jaén - Provincia de Cajamarca-Perú, la organización fue fundada en el año 2006, asimismo, cuenta con 38 colaboradores que en su totalidad son contratados, a excepción de la parte administrativa, su actividad es referente a la venta de agroquímicos y semillas de arroz, actualmente se pudo identificar algunos problemas como: Constante rotación de personal, falta de adaptación del personal, bajos estándares de productividad, lentitud en el cumplimiento de los propósitos de la organización, conductas cuestionadas tanto de los trabajadores como de los directivos. Esta realidad se constata con el bajo desempeño, que se manifiesta por la lentitud en el cumplimiento de los objetivos trazados. De seguir esta situación la organización desencadenará en altos niveles de insatisfacción laboral, lo que asimismo provocará la disminución de la rentabilidad y la participación en el mercado de la empresa, por consiguiente, la empresa asume, el problema

siguiente: ¿Cuáles son las estrategias de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023?, así mismo tenemos los problemas específicos PE1. ¿Cuál es el nivel del clima organizacional en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023?, PE2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023? y PE3. ¿Cuál es el diseño de la propuesta de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023? La investigación se justifica de manera teórico, por que presenta razones epistemológicas y teóricas para consolidar el estudio en relación a sus variables ya que se tendrá la oportunidad de conocer ampliamente el clima organizacional y la satisfacción laboral, se toma en cuenta la justificación metodológica, debido a que, la tesista ha empleado el método científico para el desarrollo del estudio, igualmente tiene justificación práctica, debido a que las evidencias y propuestas serán entregadas a la gerencia de la empresa a fin de que esta toma las medidas correctivas, finalmente se tiene justificación social, debido a que si existe satisfacción del cliente interno, esta repercutirá de forma positiva en el cliente externo. Como Objetivo general: Determinar las estrategias de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023; y como objetivos específicos OE1. Conocer el nivel del clima organizacional en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023, OE2. Identificar el nivel de satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023 y OE3. Diseñar la propuesta de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.

## II. DESARROLLO

Como Antecedentes Internacionales, En Ecuador Salvador (2019) en su estudio de investigación, denominado, **“Plan de fortalecimiento del clima organizacional para la Agencia de Regulación y Control de Electricidad,** Universidad Simón Bolívar, su objetivo fue diagnosticar el clima organizacional en la institución, donde se empleó dos tipos de investigación tanto cuantitativo como cualitativo y diseño no experimental, exploratorio y descriptivo teniendo en cuenta una población de 21 personas, el muestreo es no probabilístico dentro de lo cual se utilizó como instrumento la encuesta y entrevista. Siendo los hallazgos, según 65% de los trabajadores, que las relaciones interpersonales son deficientes, un 60% afirma que los estilos de dirección impartidos en la organización no son adecuados, un 35% percibe que el sentido de pertenencia que posee es regular y un 35% indica que no existe suficiente disponibilidad de recursos, se llegó a la conclusión, que el clima organizacional en el que se desenvuelven los trabajadores no es el óptimo y que está afectando la satisfacción de los trabajadores, por lo cual plantean como estrategias fortalecer el compromiso, liderazgo, en los trabajadores, para lo cual se diseñan talleres en los cuales se impartirán: conocimientos y experiencia. En Colombia, Wilches (2018) En su tesis, **“Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la Minería Texas”**. Universidad Externado, su objetivo es Identificar la incidencia de las variables, donde se utilizó tipo de investigación mixta, descriptiva y correlacional. con una población de 40 trabajadores, el muestreo es no probabilístico, utilizando como instrumento la entrevista y la encuesta, los resultados indican según un 62% no estar de acuerdo con el liderazgo desarrollado, un 45% dice no estar de acuerdo con los procedimientos para solucionar los conflictos laborales, un 55% menciona que el trabajo efectuado en equipo es inadecuado, asimismo se identifica que el clima organizacional es percibido como regular por el 62% de los trabajadores igualmente un 58% menciona sentirse poco satisfecho con el trabajo que realiza, llegando a la conclusión que, existe influencia negativa del clima organizacional en la satisfacción de los colaboradores, por lo que se propone desarrollar talleres relacionados al compañerismo, solidaridad y trabajo en equipo para vigorizar el clima organizacional. En México Capetillo (2020) en su tesis **“Diagnóstico de clima organizacional en institución educativa”**, su objetivo es efectuar el diagnóstico

sobre la variable de estudio, llevando un tipo de investigación descriptivo, el muestreo fue no probabilístico donde su población está formada un total 21 docentes, analizados con un cuestionario, se halló que la productividad de los docentes ha disminuido notablemente, las relaciones laborales entre compañeros de trabajo es negativa, por lo que se diagnostica según un 42.3% un clima laboral inadecuado, el mismo que está afectando negativamente solo la producción sino también el estado emocional positivo del trabajador, por lo tanto, se concluye que ante la identificación de un clima de trabajo poco saludable, es necesario implementar políticas relacionadas a mejorar el sistema de recompensas en la organización. Como Antecedentes nacionales, se cita a Castro (2019) en su tesis, **clima organizacional y el desempeño laboral en la municipalidad de Pacora**". Universidad César Vallejo, su objetivo es conocer el nivel de asociación de las variables, siendo el estudio correlacional, no experimental, asimismo se empleó una población de 45 funcionarios, para lo cuales se utilizó el muestreo no probabilístico, igualmente la muestra se estudió con encuestas, los resultados indican que según un 85.4% el clima organizacional va de regular a deficiente, igualmente se identificó que el desempeño laboral según un 83.3% va de regular a deficiente, por lo tanto se concluye que el clima laboral imperante en la organización está afectando de manera desaprobatoria el adecuado desempeño de los trabajadores, entonces propone el investigador aplicar taller que desarrollen las habilidades blandas de los colaboradores. Aliaga (2021) en su proyecto de investigación denominado "Elementos del entorno laboral que influyen en la disposición de los empleados a dejar su trabajo" Universidad San Martín de Porres que tuvo como objetivo identificar los elementos negativos que están afectando la rotación de personal, en el aspecto metodológico se usa enfoque cuantitativo, de alcance descriptiva y no experimental, se tomó como muestra una población de 40 ex trabajadores de la Empresa, el muestreo fue probabilístico, siendo la técnica una encuesta, se halló que los factores problema son: según un 44.8% de los trabajadores las pocas oportunidades de desarrollo profesional, un 55.6% menciona que esto es inadecuada asignación de funciones, un 55.6% indican que son las pocas estrategias de reconocimiento y un 65% dice que los factores son la deficiente comunicación asertiva entre colaboradores y jefes; se concluye entonces que la organización presenta un incorrecto clima organización que ha generado alta tasa

de renuncias en los colaboradores, por consiguiente, el autor ha creído conveniente, implementar mejoras en las políticas salariales y las técnicas de comunicación, asimismo desarrollar talleres relacionadas a las relaciones laborales. Álvarez y Deceno (2022) en su estudio realizado, **“Clima organizacional en Petroperú”**. Universidad San Ignacio de Loyola, su objetivo es analizar el impacto que ha tenido el teletrabajo en el clima institucional, su tipo de investigación es descriptivo-no experimental, una población conformada por 596 que desarrollan labores administrativas. las técnicas aplicadas son: encuesta y entrevista, identificándose como resultados según un 55% la poca preocupación que la empresa demuestra al trabajador, un 48% manifiesta que no se ha podido desarrollar trabajo en equipo, un 39% dice que es difícil realizar los procedimientos para efectuar las tareas, un 44% dice no haber recibido capacitación para desarrollar mejor el trabajo, y un 76% dice que el liderazgo impartido por los directivos no es el adecuado, ante estos resultados los autores concluyen que el teletrabajo ha afectado negativamente el clima institucional, por lo que se sugiere, desarrollar estrategias para mejorar el vínculo entre compañeros de trabajo, así como también implementar políticas innovadoras de motivación de personal. Como Antecedentes locales, Jave (2021) en su tesis denominada **“Clima organizacional y el desempeño laboral en la I.E. Los Rosales**. “Universidad Privada del Norte, donde tiene como objetivo determinar la asociación de los elementos de estudio. La metodología de la investigación fue básica, correlacional– no experimental, se usó la encuesta aplicada a una población total de 20 trabajadores, se concluye que según el clima organizacional se asocia de manera preponderante con el desempeño laboral, por lo tanto, a fin de sostener niveles óptimos de la primera variable es importante constantemente evaluarla e implementar inmediatamente medidas correctivas ante las deficiencias que se puedan identificar. Lozada y Gutiérrez (2018), En su tesis de investigación titulada **“Iniciativa de estímulo destinada a potenciar el ambiente de trabajo y elevar la moral de los empleados de la Municipalidad Las Pirias”**. Universidad César Vallejo, cuyo objetivo es Proponer un Modelo estímulo destinada a potenciar el ambiente de trabajo, se ejecutó una investigación: descriptiva, con una población y muestra de 23 trabajadores, siendo la técnica de recolección la observación de campo, se identifica como resultados, que el involucramiento laboral según el 40% de los trabajadores es medianamente

favorable, según el 40% de los analizados la supervisión es medianamente favorable, según un 66.6% la comunicación es medianamente favorable y según un 53.3% las condiciones laborales son medianamente favorable, por lo mencionado se concluye que el clima laboral es medianamente favorable ante ello se propone: desarrollar talleres de comunicación asertiva, trabajo en equipo y liderazgo con el propósito de general un clima de trabajo de confianza.

En cuanto a la **Base Teórica**, la tesis ha tomado en cuenta las teorías de Likert siendo está formulada por los años 1967, el investigador señala que el comportamiento de los trabajadores de una organización depende directamente de la forma de actuar de sus jefes y las condiciones de la empresa; por lo tanto, la reacción del trabajador guarda relación con la percepción de este. Likert estipula que existen tres tipos de variables que influyen en las características de una organización estas son: variables causales, estas son independiente y orientan el avanzar de una organización, se encuentran los indicadores: estructura, decisiones y actitudes; las variables intermedias, tienen como fin medir el comportamiento de los trabajadores de una empresa, se encuentran los indicadores: motivación, comunicación y toma de decisiones. Finalmente se encuentran la variable final, este es el efecto de las ya mencionadas, en este apartado se identifican los indicadores de productividad y pérdida (Iglesias et al., 2020). Se identifica también la teoría de Roobins, desarrollada el año 2002, analizó el impacto que tiene la estructura organizacional, las personas y equipos de trabajo en el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización, con el firme propósito de mejorar la eficiencia organizacional (Brito et al., 2020). Otra teoría del Value Profit, el científico afirma Los trabajadores que están motivados, comprometidos y eficientes aportan un beneficio a los clientes, quienes a su vez muestran su aprecio al convertirse en clientes leales y promotores de la empresa. Este ciclo culmina en un rendimiento financiero sobresaliente que refuerza aún más la conexión entre la organización y sus empleados. Este planteamiento se sostiene en las largas relaciones que debe haber entre trabajador y empleador, las cuales se basan en un intercambio que tenga valor, ya que la organización le proporciona al trabajador recompensas justas (salarios, ambiente laboral, etc.) lo cual se brinda satisfacción y el empleado devuelve al empleador productividad (Olivera et al., 2021).

La variable clima organizacional, según Goetendia (2020) son los factores cuantificables en el ambiente de trabajo, siendo estos percibidos de forma directa o indirecta por los trabajadores de la organización y que impulsan en la motivación y en el modo de comportarse. Es la percepción de los colaboradores del ambiente de trabajo donde desarrollan sus labores en relación a: la forma como se desarrolla el estilo de liderazgo y supervisión, la cantidad y calidad de percepciones que reciben del empleador, las relaciones laborales entre compañeros de trabajo, las políticas diseñadas por la organización, los tipo y canales de comunicación y los diferentes procesos administrativo, cabe señalar que todos estos factores son medibles mediante la administración de una encuesta a los trabajadores (Antequera et al., 2021).

Las dimensiones del clima organizacional tomando en cuenta la teoría de Litwin y Stringer, se evalúa en función de nueve dimensiones. 1.-Identidad, es la sensación de pertenecía que presenta el trabajador hacia la organización, siendo uno de los componentes más apreciados en un equipo de trabajo, ya que implica la alineación de los objetivos personales a los de la organización (Díaz, 2019). 2.-Cooperación, Se centra de manera principal en el apoyo: continuo y oportuno que se sucede entre los trabajadores de los distintos niveles jerárquicos con el firme propósito de lograr los objetivos. 3.-Estructura, Está relacionada con: las normas establecidas dentro de la organización, los procedimientos formalmente establecidos, las políticas, las estructuras jerárquicas y otras, dicho de otro modo, se refiere a los canales formales que existen al interior de la organización (Soria et al., 2020). 4.-Desafío, Se centra en el nivel de control que los trabajadores ejercen sobre la producción de bienes o la prestación de servicios, así como también en los riesgos que estos se encuentran dispuestos a asumir para lograr los objetivos establecidos con anterioridad, el desafío es un indicador que contribuyen ampliamente a la creación de un ambiente laboral saludable (Cunín y Bravo, 2021). 5.-Responsabilidad, se trata de como el trabajador percibe la autonomía en el trabajo, es decir poder ser como trabajador su propio jefe, asimismo, tiene que ver con el alto compromiso con el desarrollo de las funciones, también está relacionado con la capacidad de tomar decisiones de manera independientes y la auto imposición de sus propios estándares y metas (Uchofen, 2023). 6.-Relaciones, se

entiende como el respeto, el espíritu de equipo y trato amable con los trabajadores de la organización, estos son los principales ingredientes para el incremento de la productividad y la formación de un clima agradable de trabajo (Díaz et al., 2020).

7.- Estándares, Es la importancia que las organizaciones le otorgan a las normas de rendimiento, es decir el reconocimiento de metas tanto implícitas como explícitas, así como la comprensión de las normativas de desempeño dentro de la empresa (Rojas, 2023).

8.- Recompensas, se encuentra formado por la reunión de estímulos que recibe un colaborador cuando este efectúa de manera idónea su trabajo, siendo esto más positivo que el castigo como técnica de motivación (Cunín y Bravo, 2021).

9.-Conflictos, se refiere al hecho que sucede cuando los colaboradores de una organización que se encuentran en el mismo nivel jerárquico o con superiores a este han decidido tomar en cuenta las distintas opiniones sin temor a resolver los problemas tan pronto como surgen (Díaz et al., 2020).

Factores concurrentes del clima organizacional, Gonzales et al (2021) lo define como los factores que influyen y configuran el entorno de trabajo en una organización están compuestos tanto por elementos internos como externos a la empresa, y son fundamentales para el éxito de la misma, ya que tienen un impacto directo en las actitudes y el comportamiento de sus empleados. Los factores que influyen en el clima organizacional se evalúan mediante las dimensiones:

1.- Liderazgo, el éxito de una organización sienta sus bases en primer lugar en la calidad de liderazgo que se ejerza en ella, ya que un líder idóneo se orienta siempre al logro de las metas; es sabido que un gerente debe tener la capacidad de mostrar habilidades conceptuales como las de planificar, organizar, sin embargo, debe tener también habilidades blandas es decir de líder, con la finalidad de influir en otros de manera entusiasta para alcanzar los objetivos establecidos. las personas siguen a aquellos líderes que tienen disposición a satisfacer las necesidades y aspiraciones que estos presentan, por lo tanto, se podría argumentar que el tipo de liderazgo ejercido tiene un impacto significativo en el ambiente organizacional; los indicadores de liderazgo son: participación y compromiso organizacional (Bada et al., 2020).

2.- Toma de decisiones, Cada día los gerentes se enfrentan a la continua necesidad de tomar decisiones, siendo alguna de estas cruciales para lograr los objetivos personales y organizacionales. En muchas instituciones y empresas, el

proceso de toma de decisiones desempeña un papel fundamental en la productividad. La toma de decisiones implica un proceso en el que se elige entre varias alternativas, siempre con el objetivo de encontrar la mejor solución al seleccionar la opción que efectivamente contribuye al logro de una meta o a la resolución de un problema; los indicadores son: metas y oportunidades de crecimiento (Cardozo y Kwan, 2019).

3.- Comunicación, En una organización específica, el proceso de comunicación comprende diversas interacciones, que van desde conversaciones informales hasta sistemas de información altamente elaborados. La comunicación desempeña un papel fundamental en el crecimiento de las organizaciones y en las relaciones interpersonales. Es, de hecho, el elemento clave que facilita la comprensión mutua, la aceptación y la ejecución de proyectos dentro de la organización. La comunicación se define como la transferencia de información y entendimiento entre dos o más personas, lo que implica la transmisión de mensajes y la comprensión mutua. Mediante una comunicación efectiva, es posible establecer, comunicar y mantener: los valores, la misión y los objetivos de una organización. Por esta razón, se reconoce que, para mejorar el entorno laboral en una organización, es esencial examinar el proceso de comunicación. Un mejor entendimiento entre los miembros de la organización no solo aumentará la motivación y el compromiso, sino que también conducirá a un rendimiento positivo más elevado por parte de los empleados; los indicadores son comunicación, ascendente y descendente (Canales et al., 2021).

4.- Relaciones interpersonales, son las relaciones recíprocas entre personas que laboran en una determinada institución en las cuales se toma en cuenta: el trato, el contacto y la comunicación entre ellas, estas relaciones surgen diariamente pudiendo ser agradables y desagradables, cabe señalar que las primeras son las que impulsan el logro de los objetivos. En general, las personas suelen desarrollar respeto y estima mutua a medida que se conocen mejor. Sin embargo, es probable que surjan obstáculos que dificulten unas relaciones sociales efectivas, y estos obstáculos desempeñan un papel crucial en la formación del ambiente organizacional en una institución determinada. El clima organizacional se refiere a la atmósfera social que prevalece en la organización, y las características de sus miembros pueden influir en las relaciones entre ellos, lo que, a su vez, podría tener un impacto significativo en el funcionamiento de la organización; los indicadores son: relaciones laborales

positivas y trabajo en equipo (Sumba et al., 2022). 5.- Motivación, esta tiene la capacidad de influir en el comportamiento de los trabajadores, ya que se forma por factores internos y externos que impulsan el accionar de una persona, ya que una persona motivada dirige su energía al logro de objetivos, los indicadores son motivación intrínseca y extrínseca (Sumba et al., 2022).

La variable satisfacción laboral, Según Bonilla (2018) La respuesta positiva de los colaboradores, ya sea hacia la situación laboral en general o en situaciones específicas, es crucial para el buen funcionamiento de una organización. Al conocer los niveles de esta variable, los directivos pueden obtener información valiosa sobre el estado del talento humano y tomar medidas para mantener un ambiente de trabajo proactivo y satisfactorio. Según Calderón (2018) Medir la satisfacción laboral es una opción positiva y esta debe efectuarse por lo menos dos veces al año, esta variable se entiende como una la actitud positiva de los colaboradores y que aporta a la empresa varios beneficios: (i) Retención del talento: Los empleados satisfechos se encuentran comprometidos son más propensos a permanecer en la organización, sin tener la necesidad de buscar otras oportunidades, por lo tanto, se reduce la rotación de personal. (ii) Productividad: Los colaboradores que se sienten valorados y satisfechos tienden a ser más productivos y comprometidos con su trabajo. (iii) Clima laboral positivo: Un ambiente de trabajo positivo contribuye a la moral del equipo y al bienestar general de los empleados. (iv) Proactividad: Colaboradores satisfechos son más propensos a mostrar iniciativa y proactividad en sus roles. La retroalimentación regular, encuestas de satisfacción y la comunicación abierta pueden ser herramientas valiosas para evaluar y mejorar la percepción de los colaboradores en el entorno laboral. Según Corimayhua et al. (2022) La satisfacción laboral impacta positivamente en el desempeño de los trabajadores, esto se relaciona con el famoso experimento de Hawthorne; la satisfacción laboral se refiere a la actitud positiva y contenta que los empleados tienen hacia su trabajo y su entorno laboral. La conexión entre la satisfacción laboral y el rendimiento de los trabajadores ha sido un tema recurrente en la investigación organizacional. El experimento de Hawthorne, llevado a cabo en la década de 1920 y 1930, fue fundamental en resaltar la importancia de los factores psicológicos y sociales en el rendimiento laboral. Se observó que los cambios en el entorno de

trabajo y la atención a las necesidades y deseos de los empleados resultaron en un aumento en la productividad. Esto contribuyó a la comprensión de que la satisfacción de los trabajadores no solo está relacionada con condiciones físicas, sino también con factores sociales y psicológicos. Investigaciones posteriores han continuado respaldando la idea de que empleados satisfechos tienden a ser más productivos y comprometidos con sus roles. Por lo tanto, es crucial para las organizaciones gestionar y mejorar la satisfacción laboral como parte de las estrategias de gestión del talento.

Las dimensiones de Satisfacción laboral fueron tomadas de la investigadora Sonia Palma, siendo estas cuatro: 1.- La Significación de tareas, según la definición proporcionada por Canchaya (2017), se refiere a la disposición que presenta el recurso humano en relación al trabajo, teniendo en cuenta el esfuerzo realizado. En este contexto, parece que la "significación de tareas" implica la importancia o el valor percibido que los empleados atribuyen a las tareas que realizan en el entorno laboral. Entender la significación de tareas es crucial para la gestión del talento y la creación de un entorno laboral que promueva la satisfacción y el rendimiento de los empleados. Puede ser un aspecto importante en la evaluación de la calidad de vida laboral y en el diseño de estrategias para mejorar la experiencia de trabajo de los empleados. 2.- Condiciones de trabajo, explica Cubas (2018) se refiere al juicio que realiza un trabajador sobre el lugar donde desarrolla sus labores, teniendo en cuenta las políticas o normas que regulan la actividad que realiza. En otras palabras, implica la percepción y valoración que un empleado tiene sobre el entorno físico y organizacional en el que lleva a cabo sus tareas laborales, considerando las reglas y normativas establecidas para su actividad. Estas condiciones de trabajo pueden abarcar una variedad de aspectos, incluyendo el ambiente físico (seguridad, comodidad, instalaciones), la carga de trabajo, las políticas organizacionales, el equilibrio entre trabajo y vida personal, entre otros. La evaluación de estas condiciones por parte de los trabajadores puede influir significativamente en su bienestar, satisfacción laboral y desempeño. La comprensión y mejora de las condiciones de trabajo son temas clave en la gestión de recursos humanos y la creación de entornos laborales saludables y productivos. Además, puede ser esencial para la retención del talento y el compromiso de los

empleados. 3.-Reconocimiento de personal, según la definición de Bonilla (2018), se refiere a la valoración que realiza un empleado de su trabajo considerando el reconocimiento que recibe por parte del empleador en relación a los logros alcanzados. En otras palabras, implica la percepción que los colaboradores tienen sobre cómo sus esfuerzos y contribuciones son reconocidos y apreciados por la organización. El reconocimiento del personal es un aspecto importante en la gestión del talento y en la creación de un entorno laboral motivador. El reconocimiento puede manifestarse de diversas formas, como elogios, premios, oportunidades de desarrollo, ascensos, entre otros. La forma en que se evalúa y reconoce el trabajo puede tener un impacto significativo en la moral de los empleados, su motivación y su compromiso con la organización. Entender la importancia del reconocimiento del personal en la evaluación del trabajo puede ayudar a las empresas a diseñar estrategias efectivas de gestión del talento, fomentar la retención de empleados y promover una cultura organizacional positiva. 4.- Beneficios económicos, según la afirmación de Bautista y Uriarte (2019), se refiere a la actitud o disposición que un empleado tiene teniendo en cuenta los factores remunerativos o cualquier otro incentivo económico asociado al pago por la labor que realiza. En otras palabras, implica la percepción y evaluación que los colaboradores tienen respecto a la compensación económica y otros incentivos financieros que reciben como parte de su empleo. Los beneficios económicos pueden incluir el salario base, bonificaciones, incentivos, beneficios adicionales como seguros de salud, planes de jubilación, entre otros. La manera en que los empleados valoran estos beneficios puede tener un impacto directo en su satisfacción laboral, compromiso con la organización y su disposición para continuar desempeñando su labor. La gestión efectiva de beneficios económicos es un componente clave de la estrategia de compensación y beneficios de una empresa. Comprender cómo los colaboradores perciben estos beneficios puede ayudar a las organizaciones a tomar decisiones informadas sobre políticas salariales y otros incentivos para atraer, retener y motivar a su talento humano.

### **Datos y hallazgos más importantes y relevantes**

Describe Arbulú (2021) en el Perú el 55% de los trabajadores ha manifestado el temor de equivocarse durante el desarrollo de su trabajo, por tal

motivo es necesario comprender la cultura empresarial de tal modo que se entenderá la autonomía que necesita el colaborador para tomar decisiones y asumir la responsabilidad, en el estudio se identificó también que el 31% de los encuestados se siente en confianza en su trabajo, sin embargo existe un 8% que admite sentir vergüenza expresar sus opiniones en su centro de labores, por temor a los comentarios negativos de los jefes.

Teniendo en cuenta la investigación de Cuadra (2022) se ha identificado que en las organizaciones peruanas un 89.2% de los trabajadores mantiene un nivel alto de compromiso con el logro de los objetivos de la organización, lo cual ha permitido que la tasa de rotación de personal en algunas instituciones sea baja. Por otro lado, un 75% de peruanos después de la pandemia valoran su puesto de trabajo puesto que en el existe un clima laboral saludable, un 66% dice que desee permanecer en su trabajo porque éste le ofrece crecimiento profesional, sin embargo, un 45% menciona que el factor que lo desmotiva a continuar laborando en esa institución es el poco crecimiento profesional que le ofrece, un 31% dice que el indicador desmotivador es el exceso de carga laboral (Ausin, 2023).

Explica Ríos (2023) los factores que desmejoran el clima organizacional son: la excesiva recarga de trabajo, los horarios de trabajo elaborados de manera inadecuada, las descomunales horas extras la mayoría de ellas no pagadas, las condiciones de trabajo poco seguras, el hostigamiento laboral, las remuneraciones no compatibles con el puesto de trabajo, el agotamiento emocional y las inadecuadas relaciones laborales terminan por desgastar el clima organizacional que cualquier institución.

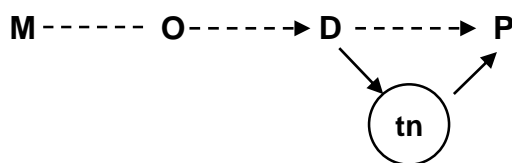
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo de investigación.

La investigación gira entorno al tipo básico, teniendo en cuenta que se procedió a mejorar los saberes en el tema clima organizacional, sin tener la necesidad de someterlos a ninguna comprobación de tipo práctica (Arias y Covinos, 2021). Teniendo en cuenta el enfoque a estudiar se empleó el cuantitativo, puesto que se recopiló y examinó los datos por medio de las ciencias matemáticas, con el propósito de identificar: frecuencias, porcentajes, promedios y correlaciones (Arias y Covinos, 2021). Según el alcance se utilizó el tipo descriptivo-propositivo, porque se describió las características de las variables en función de los indicadores o las dimensiones, para luego proponer estrategias de solución teniendo como base a los factores críticos identificados (Arroyo, 2020).

#### 3.2. Diseño de investigación.

Se empleó el no experimental, porque la investigadora observó los datos en el campo de trabajo y no necesitó manipularlo de manera intencionada, asimismo, se trabajó con el tipo de diseño transaccional, ya que los datos fueron tratados en una sola oportunidad (Arroyo, 2020).



- M : Colaboradores.
- O : Observación de las variables.
- D : Evaluación hecha a las variables.
- tn : Al análisis teórico de a las variables.
- P : Propuesta sobre las estrategias.

### **3.3. Variables y operacionalización.**

#### **Variable uno: Clima organizacional**

##### **Definición conceptual**

Son factores cuantificables en el ambiente de trabajo, siendo estos percibidos de forma directa o indirecta por los trabajadores de la organización y que impulsan en la motivación y en el modo de comportarse (Goetendia, 2020).

##### **Definición operacional**

La variable se estudia, tomando en cuenta las dimensiones: identidad, cooperación, estructura, desafío, responsabilidad, relaciones, estándares, recompensas y conflictos.

#### **Variable dos: Satisfacción Laboral**

##### **Definición conceptual**

La respuesta positiva de los colaboradores, ya sea hacia la situación laboral en general o en situaciones específicas, es crucial para el buen funcionamiento de una organización. Al conocer los niveles de esta variable, los directivos pueden obtener información valiosa sobre el estado del talento humano y tomar medidas para mantener un ambiente de trabajo proactivo y satisfactorio (Bonilla, 2018).

##### **Definición operacional**

La variable se analiza se función de las dimensiones Significación de tareas, condiciones de trabajo, reconocimiento de personal y beneficios económicos.

### **3.4. Población de estudio**

La población es una colección de objetos, personas o documentos que presentan características particulares por las que el investigador ha decidido analizarlos, para esta oportunidad, la población se formó por el total de los trabajadores de la empresa siendo estas 38 personas (Córdova et al., 2023).

#### **\*Criterios de inclusión**

Se encuentran dentro del estudio los trabajadores de la empresa FENORSA.C, que estén activos en el centro de trabajo y que después de explicarles las razones del estudio voluntariamente formaron parte de él.

#### **\*Criterios de exclusión**

No fueron investigados los trabajadores de la empresa FENORSA.C, que se reusaron a ser parte del análisis.

#### **Unidad de análisis**

Un Trabajador de la empresa FENORSA.C

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

A la forma como se extrae los datos de la muestra de estudio se le denomina técnica, para la investigación desarrollada se empleó la encuesta, esta se define como la colección de preguntas elaboradas tomando como referencia las dimensiones y variables del estudio (Córdova et al., 2023).

La encuesta tiene como instrumento de estudio al cuestionario, de clima organizacional fue tomado del autor Beltrán (2018) y el cuestionario de satisfacción laboral fue tomado de Alfaro et al. (2012), ambos documentos se formaron por preguntas cerradas y teniendo como respuesta la opción múltiple. Asimismo, para ser aplicados fueron examinados desde dos puntos de vista: Primero: la fiabilidad, debido a que se revisó la consistencia de las preguntas, para lograrlo se utilizó el Alfa de Cronbach del SPSS Vs 27; segundo: se realizó el análisis de la validación de los instrumentos, para lo cual es necesario la revisión de estos mediante el juicio crítico de tres peritos en la materia.

### **3.6. Procedimiento de recolección de datos e información.**

Para el desarrollo de la investigación se procedió de la siguiente manera:

1. Elaboración y presentación de la solicitud de autorización de la investigación a la gerencia de la empresa FENORS.A.C
2. Elaboración, validación y fiabilidad de los instrumentos de estudio.
3. Entrega del documento Consentimiento informado a la población de estudio.

4. Administración de la encuesta a los participantes de la investigación
5. Tabulación de los datos y elaboración de las tablas y figuras de estudio.

### **3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.**

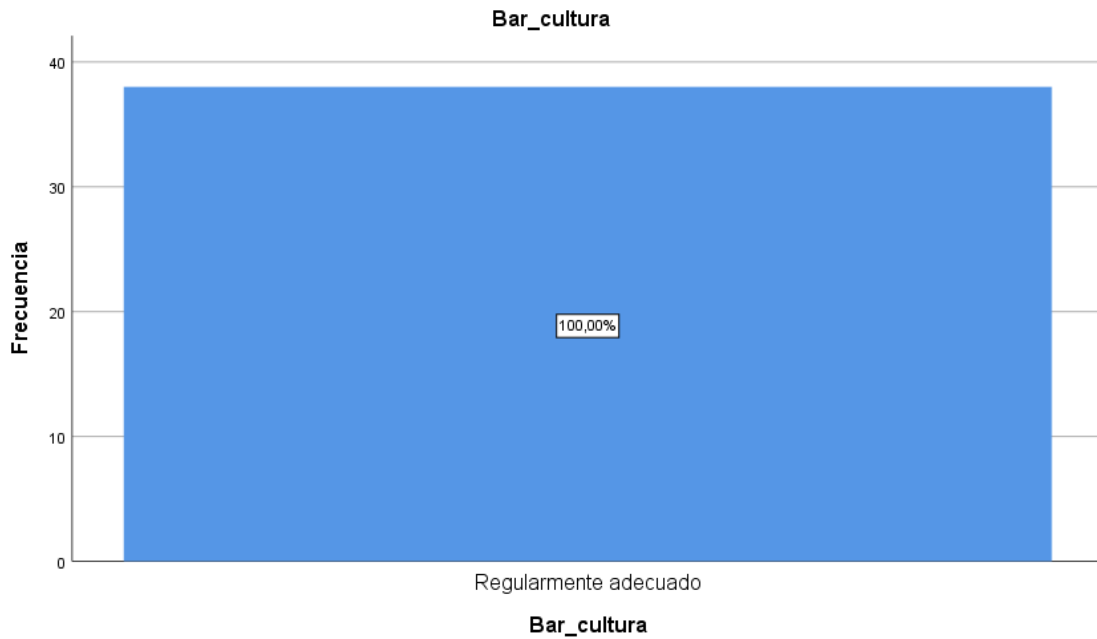
Los datos se procesaron haciendo uso del programa Microsoft Excel, el cual sirvió para el diseño de la base de datos, igualmente se empleó el software SPSS Vs 27, en el cual se trató los datos para identificar las frecuencias y porcentajes de las variables y dimensiones estudiadas.

## IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo de las variables

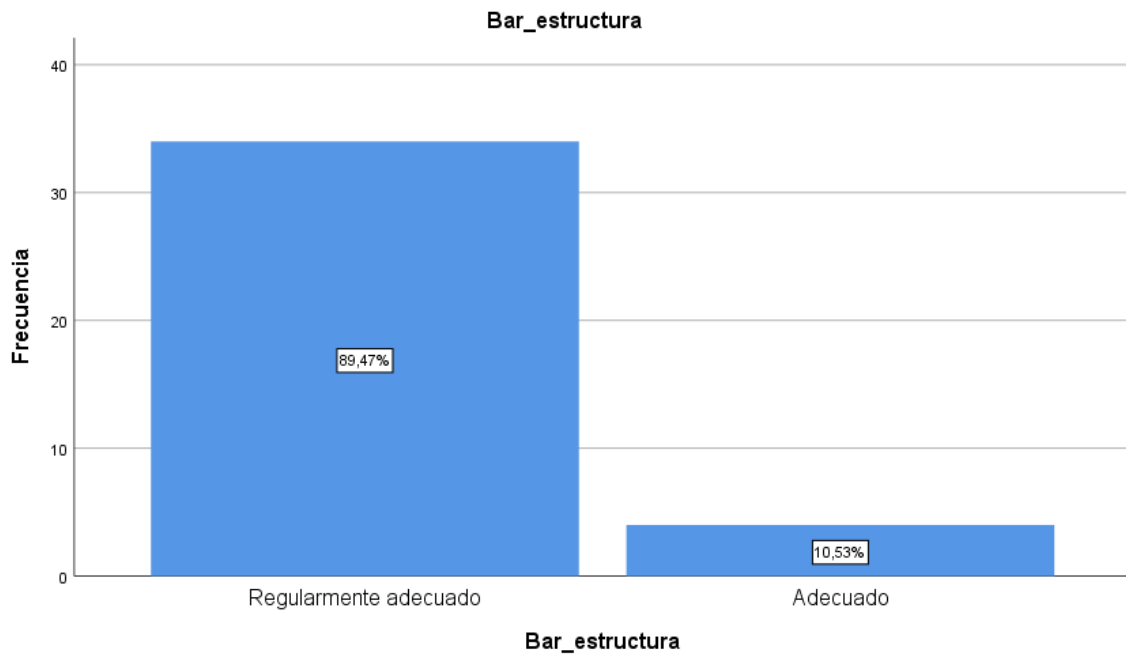
OE1. Conocer el nivel del clima organizacional en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.

**Figura 1** Nivel del clima organizacional



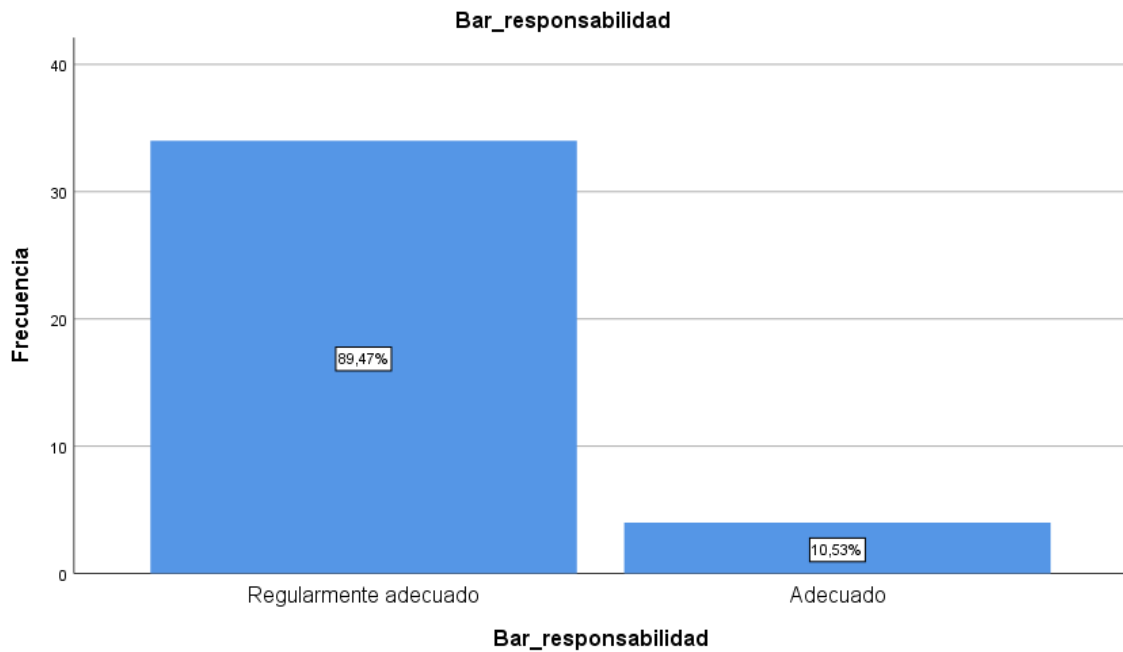
Se observa en la figura que analiza el clima organizacional según la percepción de la totalidad de la muestra examinada que corresponde a los trabajadores encuestados de la empresa FENOR SAC 34 (100%) que, el clima organizacional se encuentra regularmente adecuado. Con lo descrito se acepta HE1. El nivel del clima organizacional en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023 es regular.

**Figura 2** Nivel de la dimensión estructura



Se observa en la figura que analiza la dimensión estructura según la percepción de la totalidad de la muestra examinada que corresponde a los trabajadores encuestados de la empresa FENOR SAC 34 (100%) que, un 89.47% dice que es regularmente adecuada y un 10.53% dice que es adecuada.

**Figura 3** Nivel de la dimensión responsabilidad



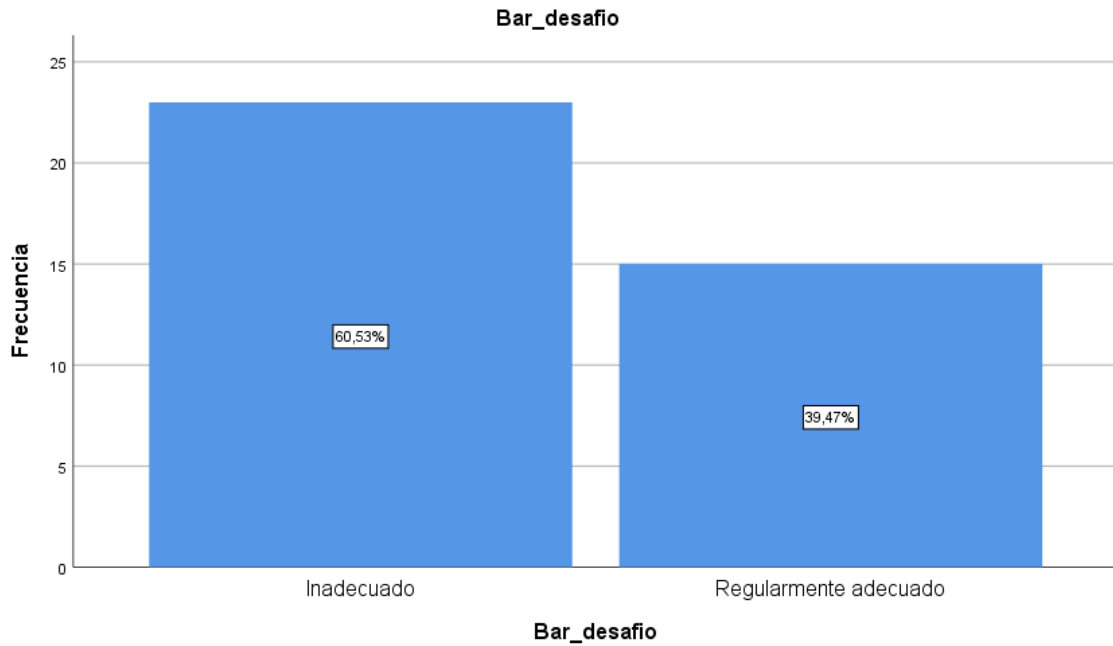
Se observa en la figura que analiza la dimensión responsabilidad según la percepción de la totalidad de la muestra examinada que corresponde a los trabajadores encuestados de la empresa FENOR SAC 34 (100%) que, un 89.47% dice que es regularmente adecuada y un 10.53% dice que es adecuada.

**Figura 4** Nivel de la dimensión recompensa



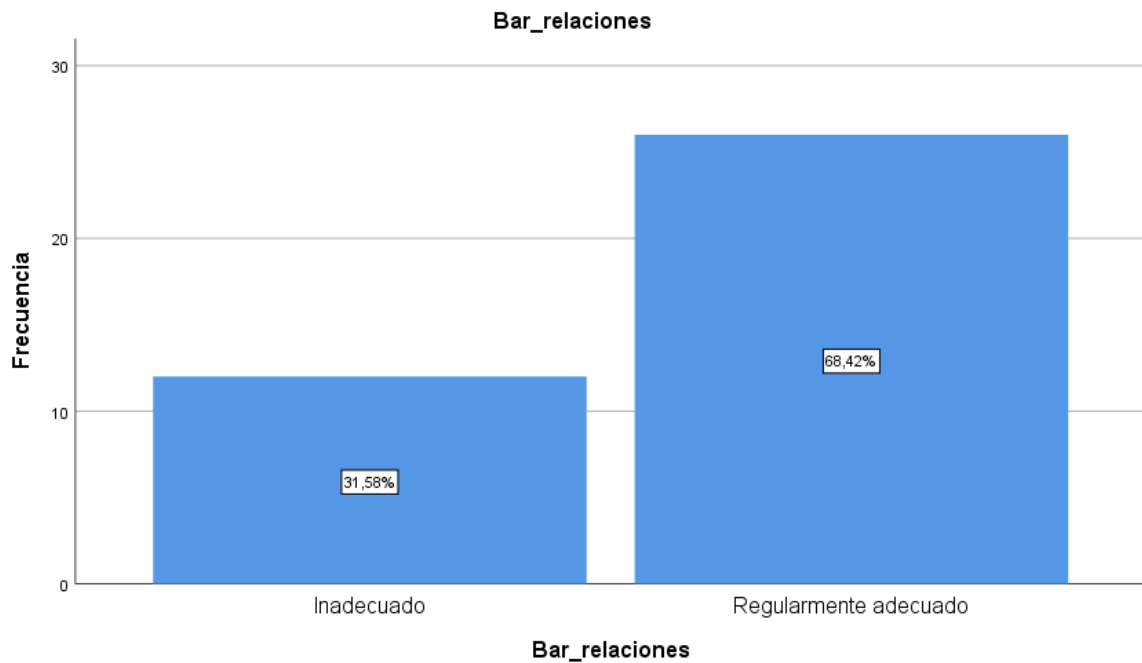
Se observa en la figura que analiza la dimensión recompensa según la percepción de la totalidad de la muestra examinada que corresponde a los trabajadores encuestados de la empresa FENOR SAC 34 (100%) que, un 100% dice que es regularmente adecuada.

**Figura 5 Nivel de la dimensión desafío**



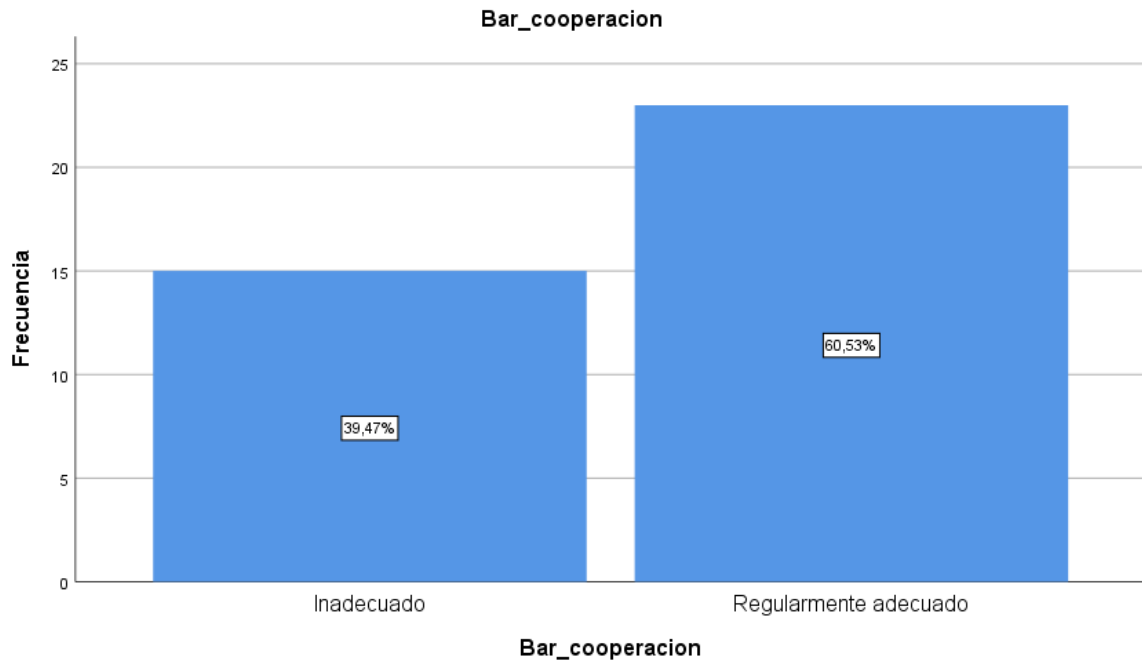
Se observa en la figura que analiza la dimensión desafío según la percepción de la totalidad de la muestra examinada que corresponde a los trabajadores encuestados de la empresa FENOR SAC 34 (100%) que, un 60.53% dice que es inadecuado y un 39.47% dice que es regularmente adecuado.

**Figura 6** Nivel de la dimensión relaciones



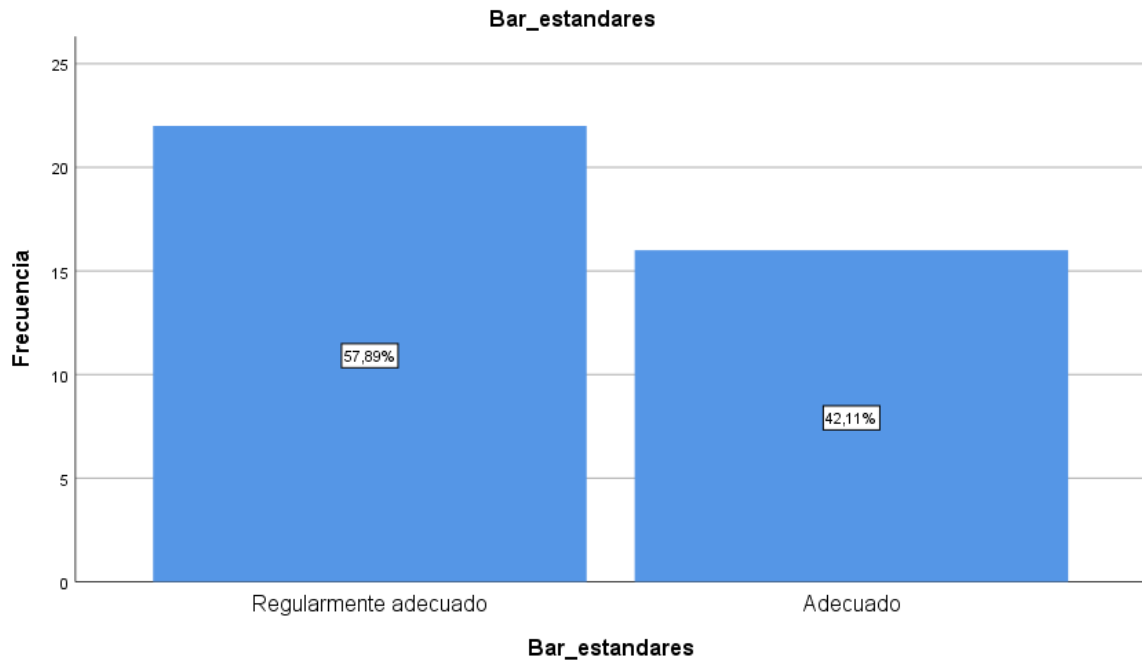
Se observa en la figura que analiza la dimensión relaciones según la percepción de la totalidad de la muestra examinada que corresponde a los trabajadores encuestados de la empresa FENOR SAC 34 (100%) que, un 68.42% dice que es regularmente adecuada y un 31.58% dice que es inadecuada.

**Figura 7 Nivel de la dimensión cooperación**



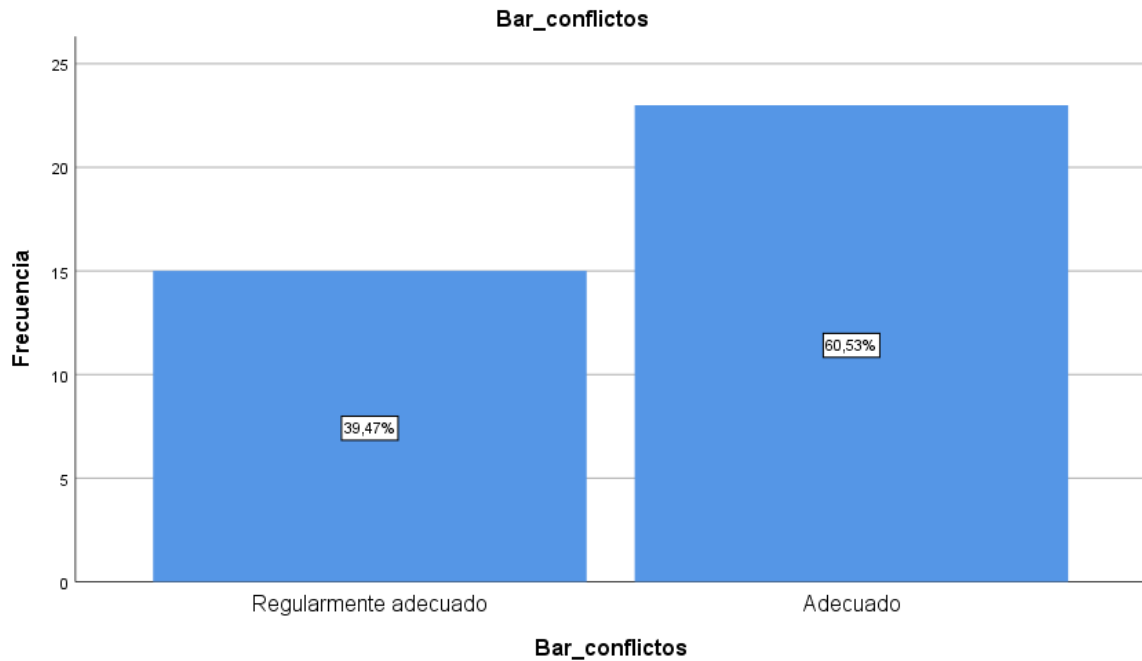
Se observa en la figura que analiza la dimensión cooperación según la percepción de la totalidad de la muestra examinada que corresponde a los trabajadores encuestados de la empresa FENOR SAC 34 (100%) que, un 60.53% dice que es regularmente adecuada y un 39.47% dice que es inadecuada.

**Figura 8 Nivel de la dimensión estándares**



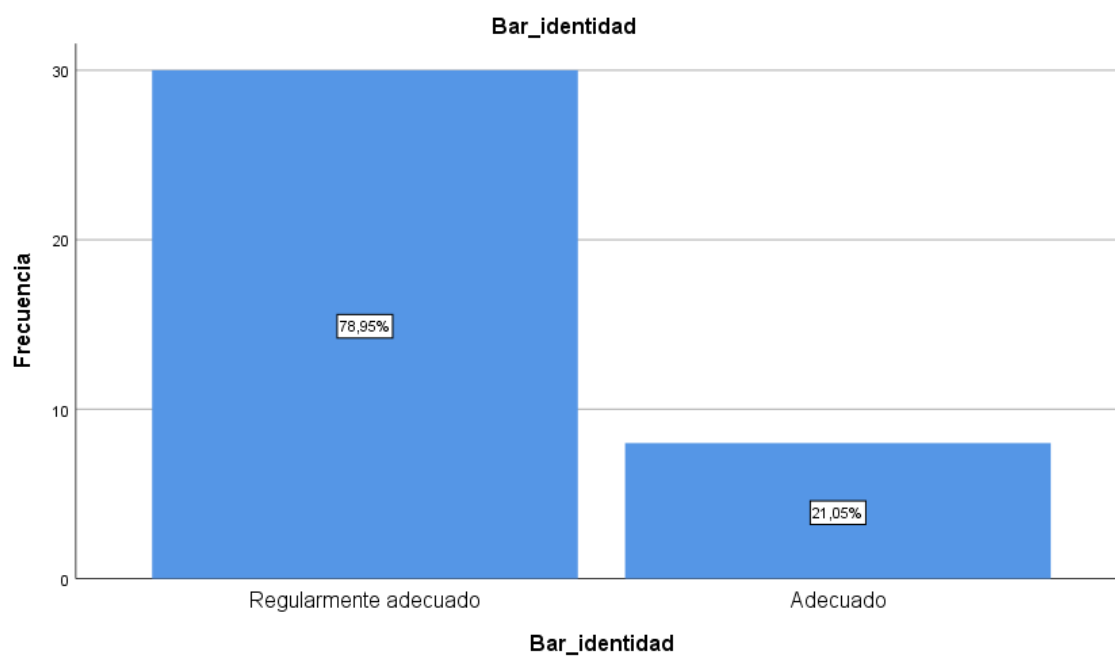
Se observa en la figura que analiza la dimensión estándares según la percepción de la totalidad de la muestra examinada que corresponde a los trabajadores encuestados de la empresa FENOR SAC 34 (100%) que, un 57.89% dice que es regularmente adecuada y un 42.11% dice que es adecuada.

**Figura 9** Nivel de la dimensión conflictos



Se observa en la figura que analiza la dimensión conflictos según la percepción de la totalidad de la muestra examinada que corresponde a los trabajadores encuestados de la empresa FENOR SAC 34 (100%) que, un 57.89% dice que es regularmente adecuada y un 42.11% dice que es adecuada.

**Figura 10** Nivel de la dimensión identidad

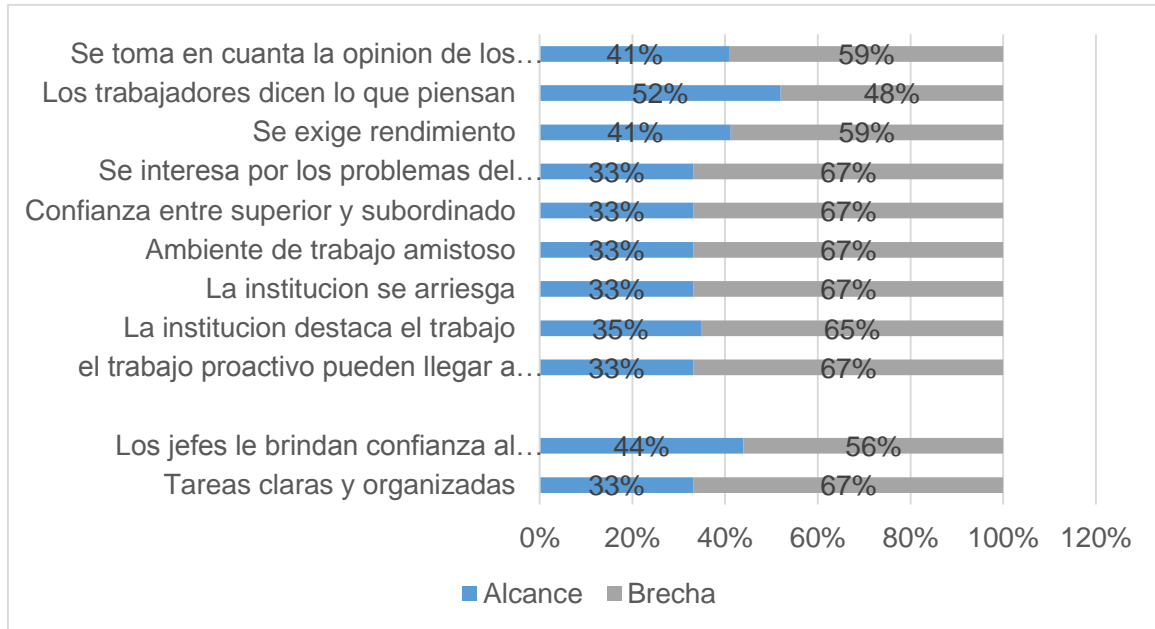


Se observa en la figura que analiza la dimensión identidad según la percepción de la totalidad de la muestra examinada que corresponde a los trabajadores encuestados de la empresa FENOR SAC 34 (100%) que, un 78.95% dice que es regularmente adecuada y un 21.05% dice que es adecuada.

**Tabla 1 Brechas del clima organizacional**

<b>Dimensión</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Alcance</b>	<b>Brecha</b>
<b>Estructura</b>	Tareas claras y organizadas	P1	33% 67%
<b>Responsabilidad</b>	Los jefes le brindan confianza al trabajador	P10	44% 56%
<b>Recompensas</b>	el trabajo proactivo puede llegar a ocupar mejores puestos.	P16	33% 67%
<b>Desafío</b>	La institución destaca el trabajo	P17	35% 65%
<b>Relaciones</b>	La institución se arriesga	P23	33% 67%
<b>Relaciones</b>	Ambiente de trabajo amistoso	P27	33% 67%
<b>Cooperación</b>	Confianza entre superior y subordinado	P34	33% 67%
<b>Cooperación</b>	Se interesa por los problemas del trabajador	P35	33% 67%
<b>Estándares</b>	Se exige rendimiento	P37	41% 59%
<b>Conflictos</b>	Los trabajadores dicen lo que piensan	P45	52% 48%
<b>Identidad</b>	Se toma en cuenta la opinión de los trabajadores	p46	41% 59%

**Figura 11 Brechas del clima organizacional**



Se ha identificado que las brechas del clima organizacional, se encuentran en la dimensión estructura, ya que un 67% manifiesta que las tareas no están claras ni organizadas, en la dimensión responsabilidad ya que, un 56% dice que los jefes no le dan confianza a los trabajadores, en la dimensión recompensas ya que un 67% dice que los aunque se esfuercen no ocupan buenos puestos de trabajo y un 65% dice que los jefes no destacan su trabajo, en la dimensión desafío ya que un 67% dice que la institución no arriesga, en la dimensión relaciones ya que un 67% dice que el ambiente de trabajo es poco amistoso, en la dimensión cooperación ya que un 67% dice que hay poca confianza entre superior y subordinado y un 67% indica que al jefe no le interesa los problemas del trabajador, en la dimensión estándares ya que el 59% dice que la institución no exige rendimiento, en la dimensión conflictos ya que el 48% dice que no manifiesta lo que piensa y en la dimensión identidad ya que un 59% dice que no se toma en cuenta la opinión de los trabajadores,



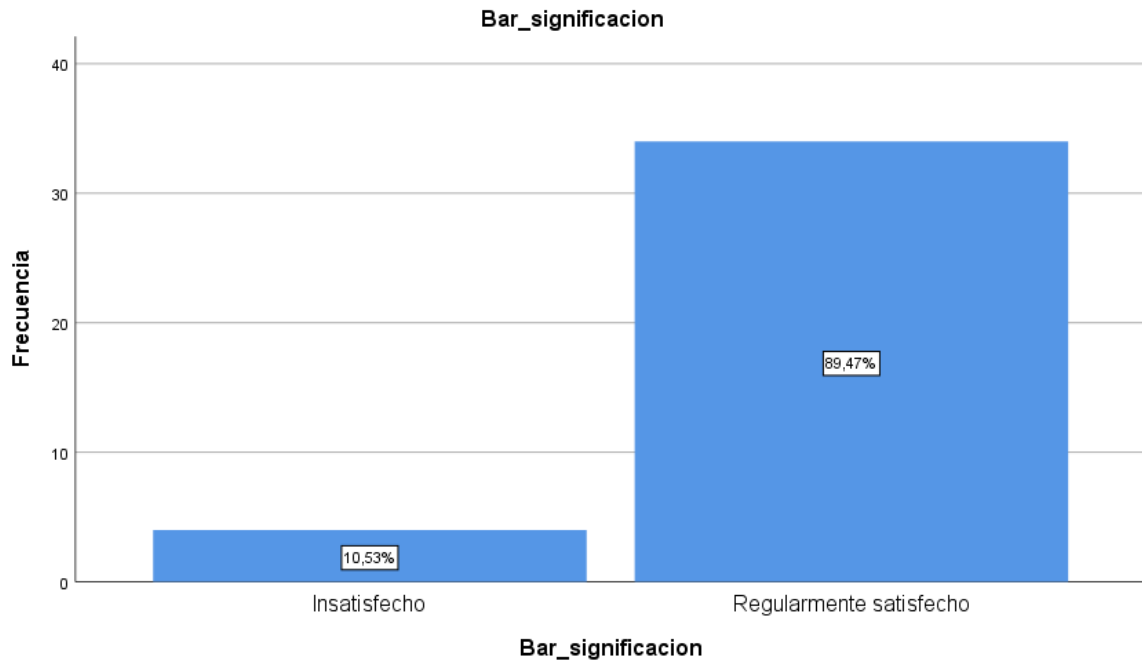
OE2. Identificar el nivel de satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023

**Figura 12** Nivel de la variable satisfacción laboral



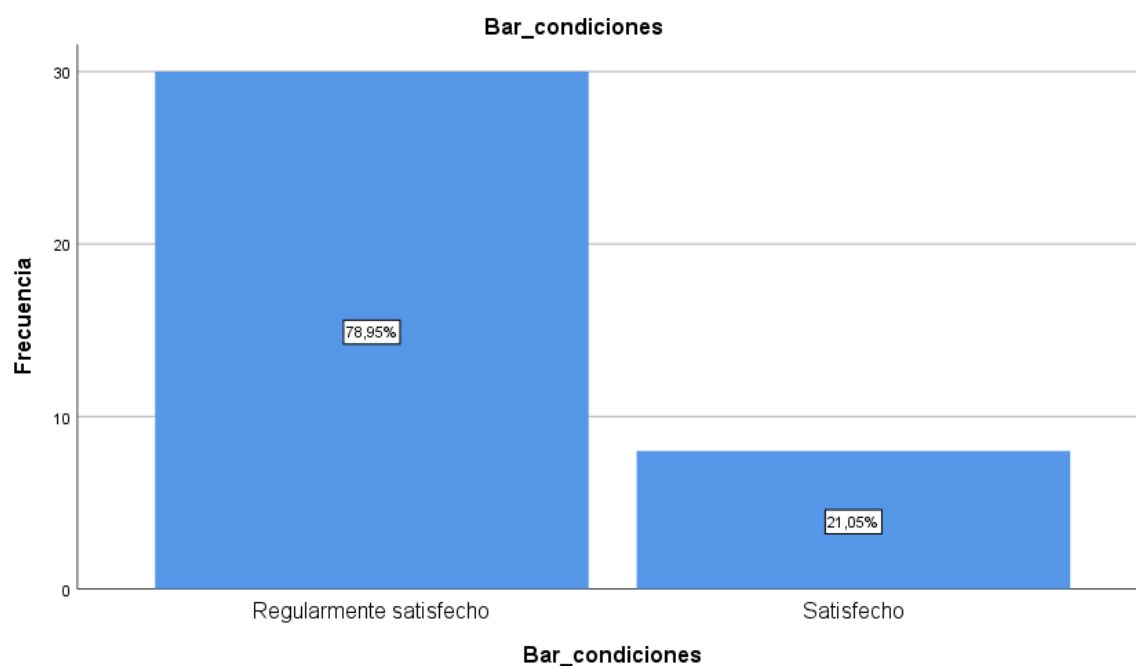
Se aprecia en la figura que analiza el nivel de la satisfacción laboral según la percepción de los trabajadores de la empresa FENOR SAC ubicada en la ciudad de Jaén que el 100% de los encuestados dice sentirse regularmente satisfecho, con lo descrito se acepta la HE2. El nivel de satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023, es regular

**Figura 13** Nivel de la dimensión significación de tareas



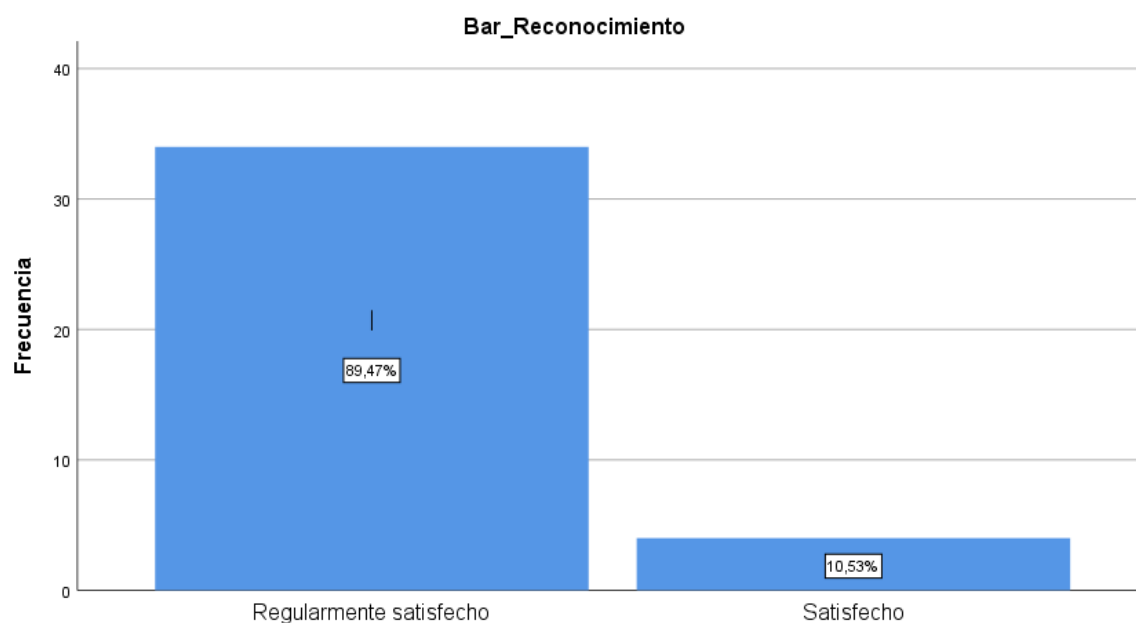
Se aprecia en la figura que analiza el nivel de la dimensión significación de tareas según la percepción de los trabajadores de la empresa FENOR SAC ubicada en la ciudad de Jaén que, el 89.47% de los encuestados dice sentirse regularmente satisfecho y el 10.53% indicó sentirse insatisfecho.

**Figura 14** Nivel de la dimensión condiciones de trabajo



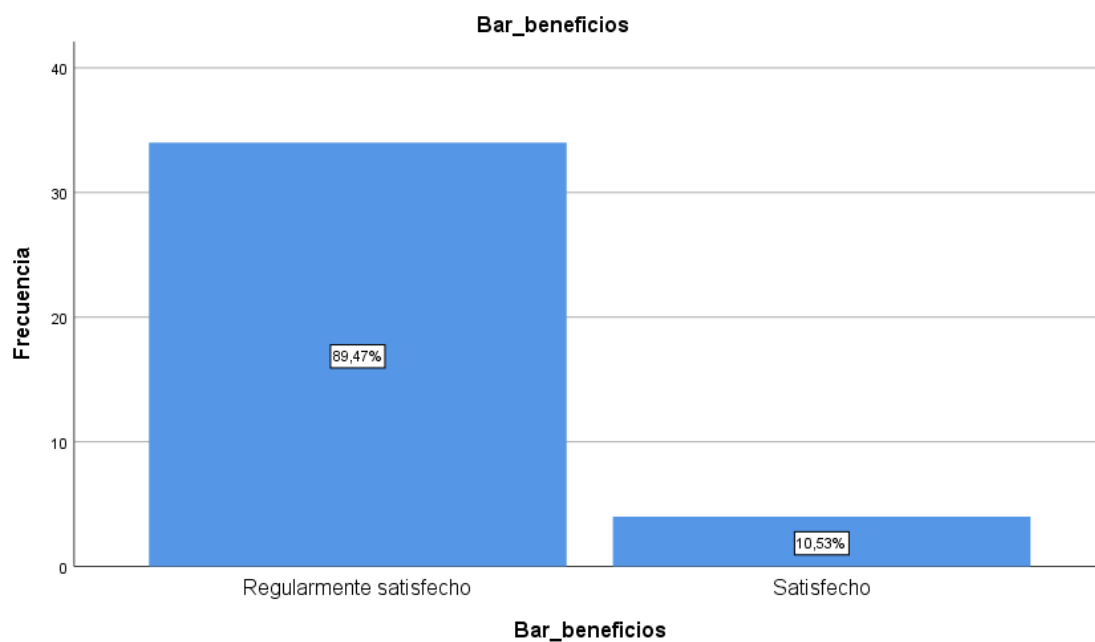
Se aprecia en la figura que analiza el nivel de la dimensión condiciones de trabajo según la percepción de los trabajadores de la empresa FENOR SAC ubicada en la ciudad de Jaén que, el 78.95% de los encuestados dice sentirse regularmente satisfecho y el 21.05% indicó sentirse satisfecho

**Figura 15** Nivel de la dimensión reconocimiento de personal



Se aprecia en la figura que analiza el nivel de la dimensión reconocimiento del personal según la percepción de los trabajadores de la empresa FENOR SAC ubicada en la ciudad de Jaén que el 89.47% de los encuestados dice sentirse regularmente satisfecho y el 10.53% indicó sentirse satisfecho

**Figura 16** Nivel de la dimensión beneficios económicos



Se aprecia en la figura que analiza el nivel de la dimensión beneficios económicos según la percepción de los trabajadores de la empresa FENOR SAC ubicada en la ciudad de Jaén que, el 89.47% de los encuestados dice sentirse regularmente satisfecho y el 10.53% indicó sentirse satisfecho.

## **OE3. Diseñar la propuesta de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.**

### **I. Introducción**

La empresa en estudio es de agroquímicos FENOR SAC está ubicada en la ciudad de Jaén, la organización fue fundada en el año 2006 en ella se han examinado a 38 trabajadores con dos cuestionarios, uno para cada variable; siendo los hallazgos que, según el 100% de los encuestados el clima organizacional se encuentra regularmente adecuado, asimismo según el 100% los colaboradores están regularmente satisfechos. En la misma línea se ha identificado algunas brechas en las dimensiones de la variable clima organizacional como: en la dimensión estructura, ya que un 67% manifiesta que las tareas no están claras ni organizadas, en la dimensión responsabilidad ya que, un 56% dice que los jefes no le dan confianza a los trabajadores, en la dimensión recompensas ya que un 67% dice que los aunque se esfuercen no ocupan buenos puestos de trabajo y un 65% dice que los jefes no destacan su trabajo, en la dimensión desafío ya que un 67% dice que la institución no arriesga, en la dimensión relaciones ya que un 67% dice que el ambiente de trabajo es poco amistoso, en la dimensión cooperación ya que un 67% dice que hay poca confianza entre superior y subordinado y un 67% indica que al jefe no le interesa los problemas del trabajador, en la dimensión estándares ya que el 59% dice que la institución no exige rendimiento, en la dimensión conflictos ya que el 48% dice que no manifiesta lo que piensa y en la dimensión identidad ya que un 59% dice que no se toma en cuenta la opinión de los trabajadores.

### **II. Objetivos de la propuesta**

#### **2.1. Objetivo general**

Diseñar la propuesta de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.

#### **2.2. Objetivos específicos**

- Diseñar estrategias de identidad para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.
- Diseñar estrategias de cooperación para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.

- Diseñar estrategias de estructura para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.
- Diseñar estrategias de desafío para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.
- Diseñar estrategias de responsabilidad para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.
- Diseñar estrategias de relaciones para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.
- Diseñar estrategias de estándares para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.
- Diseñar estrategias de recompensas para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.
- Diseñar estrategias de conflictos para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023.

### **III. Fundamentación teórica**

Tomando en cuenta la teoría de Litwin y Stringer, el clima organizacional se evalúa en función de nueve dimensiones. 1.-Identidad, es la sensación de pertenecía que presenta el trabajador hacia la organización, siendo uno de los componentes más apreciados en un equipo de trabajo, ya que implica la alineación de los objetivos personales a los de la organización (Díaz, 2019). 2.-Cooperación, Se centra de manera principal en el apoyo: continuo y oportuno que se sucede entre los trabajadores de los distintos niveles jerárquicos con el firme propósito de lograr los objetivos. 3.-Estructura, Está relacionada con: las normas establecidas dentro de la organización, los procedimientos formalmente establecidos, las políticas, las estructuras jerárquicas y otras, dicho de otro modo, se refiere a los canales formales que existen al interior de la organización (Soria et al., 2020). 4.-Desafío, Se centra en el nivel de control que los trabajadores ejercen sobre la producción de bienes o la prestación de servicios, así como también en los riesgos que estos se encuentran dispuestos a asumir para lograr los objetivos establecidos con anterioridad, el desafío es un indicador que contribuyen ampliamente a la creación de un ambiente laboral saludable (Cunín y Bravo, 2021). 5.-Responsabilidad, se trata de como el

trabajador percibe la autonomía en el trabajo, es decir poder ser como trabajador su propio jefe, asimismo, tiene que ver con el alto compromiso con el desarrollo de las funciones, también está relacionado con la capacidad de tomar decisiones de manera independientes y la auto imposición de sus propios estándares y metas (Uchofen, 2023). 6.-Relaciones, se entiende como el respeto, el espíritu de equipo y trato amable con los trabajadores de la organización, estos son los principales ingredientes para el incremento de la productividad y la formación de un clima agradable de trabajo (Díaz et al., 2020). 7.- Estándares, Es la importancia que las organizaciones le otorgan a las normas de rendimiento, es decir el reconocimiento de metas tanto implícitas como explícitas, así como la comprensión de las normativas de desempeño dentro de la empresa (Rojas, 2023). 8.- Recompensas, se encuentra formado por la reunión de estímulos que recibe un colaborador cuando este efectúa de manera idónea su trabajo, siendo esto más positivo que el castigo como técnica de motivación (Cunín y Bravo, 2021). 9.-Conflictos, se refiere al hecho que sucede cuando los colaboradores de una organización que se encuentran en el mismo nivel jerárquico o con superiores a este han decidido tomar en cuenta las distintas opiniones sin temor a resolver los problemas tan pronto como surgen (Díaz et al., 2020).

#### IV. Estrategias de clima organizacional

Dimensión	Estrategia	Actividad	Responsable	Duración
Identidad	Comunicación abierta	Fomentar reuniones de trabajo con todos los colaboradores, los lunes con fin de tratar los problemas y proponer alternativas de solución	Gerente de la empresa	6 meses
Cooperación	Destacar el trabajo en equipo	Elogiar a los equipos de trabajo cuando se logren los objetivos	Gerente de la empresa	6 meses
Desafío	Transparencia en las decisiones	Comunicar a los trabajadores sobre las decisiones innovadoras que se están tomando	Gerente de la empresa	6 meses
Responsabilidad	Claridad de objetivos y funciones	Establecer objetivos claros, medibles y alcanzables, asimismo asignar de las funciones a los colaboradores para lograrlos	Gerente de la empresa	6 meses
Relaciones	Fomentar la pertenencia	Realizar actividades de celebración de cumpleaños y aniversarios laborales	Gerente de la empresa	6 meses
Estándares	Desarrollo profesional	Ofrecer talleres sobre habilidades de equipo que fomenten del desarrollo profesional.	Gerente de la empresa	6 meses
Recompensas	Sistema de recompensas	Ofrecer vales de consumo en restaurantes de la zona para los equipos de trabajo que logren los objetivos	Gerente de la empresa	6 meses
Conflictos	Fomentar la retroalimentación	Demostrar que aparte de escuchar las opiniones de los trabajadores, estas son tomadas en cuenta a la hora de solucionar los problemas.	Gerente de la empresa	6 meses

## Discusiones

El objetivo general de la investigación fue: Objetivo general: Determinar las estrategias de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023; frente a lo cual se planteó estrategias de: Comunicación abierta, destacar el trabajo en equipo, transparencia en las decisiones, claridad de objetivos y funciones, fomentar la pertenecía, desarrollo profesional, sistema de recompensas y fomentar la retroalimentación; este hallazgos se asemeja al mencionado por Salvador (2019) en su estudio de investigación, denominado, **“Plan de fortalecimiento del clima organizacional para la Agencia de Regulación y Control de Electricidad, Universidad Simón Bolívar**, su objetivo fue diagnosticar el clima organizacional en la institución, donde se empleó dos tipos de investigación tanto cuantitativo como cualitativo y diseño no experimental, exploratorio y descriptivo teniendo en cuenta una población de 21 personas, el muestreo es no probabilístico dentro de lo cual se utilizó como instrumento la encuesta y entrevista. Siendo los hallazgos, según 65% de los trabajadores, que las relaciones interpersonales son deficientes, un 60% afirma que los estilos de dirección impartidos en la organización no son adecuados, un 35% percibe que el sentido de pertenecía que posee es regular y un 35% indica que no existe suficiente disponibilidad de recursos, se llegó a la conclusión, que el clima organizacional en el que se desenvuelven los trabajadores no es el óptimo y que está afectando la satisfacción de los trabajadores, por lo cual plantean como estrategias fortalecer el compromiso, liderazgo, en los trabajadores, para lo cual se diseñan talleres en los cuales se impartirán: conocimientos y experiencia.

En relación al objetivo específico uno: Conocer el nivel del clima organizacional en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023, se halló que, según el 100% de los encuestados el clima organizacional se encuentra regularmente adecuado; esto se asemeja a lo indicado por Wilches (2018) En su tesis, **“Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la Minería Texas”**. Universidad Externado, su objetivo es Identificar la incidencia de las variables, dónde se utilizó tipo de investigación mixta, descriptiva y correlacional. con una población de 40 trabajadores, el muestreo es no probabilístico, utilizando como instrumento la entrevista y la encuesta, los resultados indican según un 62% no estar de acuerdo

con el liderazgo desarrollado, un 45% dice no estar de acuerdo con los procedimientos para solucionar los conflictos laborales, un 55% menciona que el trabajo efectuado en equipo es inadecuado, asimismo se identifica que el clima organizacional es percibido como regular por el 62% de los trabajadores igualmente un 58% menciona sentirse poco satisfecho con el trabajo que realiza, llegando a la conclusión que, existe influencia negativa del clima organizacional en la satisfacción de los colaboradores, por lo que se propone desarrollar talleres relacionados al compañerismo, solidaridad y trabajo en equipo para vigorizar el clima organizacional.

En lo que respecta al objetivo específico dos: Identificar el nivel de satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023 se halló que el 100% de los encuestados dice sentirse regularmente satisfecho; esto se asemeja a lo indicado por México Capetillo (2020) en su tesis **“Diagnóstico de clima organizacional en institución educativa”**, su objetivo es efectuar el diagnóstico sobre la variable de estudio, llevando un tipo de investigación descriptivo, el muestreo fue no probabilístico donde su población está formada un total 21 docentes, analizados con un cuestionario, se halló que la productividad de los docentes ha disminuido notablemente, las relaciones laborales entre compañeros de trabajo es negativa, por lo que se diagnostica según un 42.3% un clima laboral inadecuado, el mismo que está afectando negativamente solo la producción sino también el estado emocional positivo del trabajador, por lo tanto, se concluye que ante la identificación de un clima de trabajo poco saludable, es necesario implementar políticas relacionadas a mejorar el sistema de recompensas en la organización.

## V. CONCLUSIONES

1. Se conoció que, según el 100% de los encuestados el clima organizacional se encuentra regularmente adecuado, esto debido a que las dimensiones oscilan en niveles regulares e inadecuados: estructura (89,47%, regular), responsabilidad (89.47%, regular), recompensas (100%, regular), desafío (60.53% inadecuado), relaciones (68.42%, regular), Cooperación (60.53%, regular), Estándares (57.89%, regular), conflictos (57.89% regular) e identidad (78.95%, regular).
2. Se identificó que el 100% de los encuestados dice sentirse regularmente satisfecho laboralmente, esto debido a que las dimensiones: significación de tareas (89.47% regular), condiciones de trabajo (78.95% regular), reconocimiento de personal (89.47% regular), beneficios económicos (89.47% regular).
3. Se diseñó estrategias de clima organizacional para cada una de las dimensiones que mostraban deficiencias: Comunicación abierta, destacar el trabajo en equipo, transparencia en las decisiones, claridad de objetivos y funciones, fomentar la pertenecía, desarrollo profesional, sistema de recompensas y fomentar la retroalimentación.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda al gerente de la empresa implementar un plan de igualdad en el cual se promueva la horizontalidad laboral en todos los trabajadores de la empresa FENOR SAC, considerando como prioridad la igualdad de funciones y remuneraciones para puestos similares de trabajo.
- Se recomienda al gerente de la empresa FENOR SAC implementar un plan de medidas saludables en el cual se consignen actividades como: campañas médicas, nutricionales y deportivas, con el propósito de mejorar la satisfacción laboral.
- Se recomienda al gerente de la empresa implementar el plan de estrategias de clima organizacional elaborado para esta investigación con el propósito de mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa FENOR SAC.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antequera, R., Ramírez, R., Santamaria, M. y Cano, D. (2021). Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia. *Ciencias sociales y arte*. 4(6). <https://difusioncientifica.info/index.php/difusioncientifica/article/view/55>
- Aldaz, A., Alvarado, W., Castro, N y Fajardo, C. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1588](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1588)
- Aliaga, M. (2020). Factores de Clima Organizacional que impactan en la intención de Rotación Laboral en Millennials en la empresa Atento-Ate, Lima-Perú,2020. [Tesis de pregrado, Universidad de San Martín de Porres]. [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8377/aliaga\\_mma.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8377/aliaga_mma.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A. y Sáenz, I. (2012). Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades. [Tesis de Maestría- Pontificia Universidad Católica Del Perú]. [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4593/ALFARO\\_LEYTON\\_MEZA\\_SAENZ\\_SATISFACCION\\_LABORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4593/ALFARO_LEYTON_MEZA_SAENZ_SATISFACCION_LABORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Álvarez, S. y Deceno, G. (2022). Análisis del clima organizacional de la empresa nacional Petroperú a partir del teletrabajo durante la pandemia de la covid-19. [tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d2f02fe0-f6ce-4c96-a72c-29a418b179a8/content>
- Arbulú, R. (2021). Clima laboral: el 55% de trabajadores peruanos tiene miedo de cometer errores laborales. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/clima-laboral-el-55-de-trabajadores-peruanos-tiene-miedo-de-cometer-errores-laborales-nndc-noticia/>
- Arias, J. y Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. Enfoques Consulting EIRL. [file:///C:/Users/Intel/Downloads/Arias-Covinos-Dise%C3%B1o\\_y\\_metodologia\\_de\\_la\\_investigacion%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/Intel/Downloads/Arias-Covinos-Dise%C3%B1o_y_metodologia_de_la_investigacion%20(5).pdf)

- Arroyo, A. (2020). Metodología de la investigación. en las ciencias empresariales. <http://200.48.82.27/bitstream/handle/20.500.12918/5402/L-2020-001.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ausin, S. (2023). 75% de peruanos valora su lugar de trabajo por el balance de vida laboral y personal. Economía. <https://www.revistaeconomia.com/75-de-peruanos-valora-su-lugar-de-trabajo-por-el-balance-de-vida-laboral-y-personal/>
- Bada, O., Salas, R., Castillo, E., Arroyo, E. y Carbonell, C. (2020). Work stress and organizational climate in Peruvian teachers. Medisur. 18(6). 1138-1144. <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4621>
- Bautista, J. y Uriarte, H. (2019). Nivel de Satisfacción Laboral en el Personal de un programa de alimentación escolar. [Tesis de Licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2424/1/TL\\_BautistaRoqueJamesUriarteBecerraHector.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2424/1/TL_BautistaRoqueJamesUriarteBecerraHector.pdf)
- Beltran, D. (2018). Diganostico del clima organizacional en la empresa Electro instalaciones A&A. [Tesis de pregrado- Universidad de Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/7766/1/13571.pdf>
- Bonilla, G. (2018). *Satisfaccion Laboral en los trabajadores adminidtrativos de una ONG de Lima Metropolitana*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Federico Villarreal]. <https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/2653/BONILLA%20RIOS%20GINA%20LILIAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Brito, C., Pitre, R. y Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. Información tecnológica. 31(1). 141-148. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Cacua, A. y Sicard A. (2018). El clima organizacional y la relación entre las condiciones y medio ambiente de trabajo y el bienestar laboral general. [tesis de pregrado- Universidad Central de Venezuela]. <http://saber.ucv.ve/bitstream/10872/19476/1/EI%20Clima%20Organizacio>

[nal%20y%20la%20relaci%C3%B3n%20entre%20Condiciones%20y%20M  
e.pdf](#)

Canchaya, E. (2017). *Nivel de Satisfacción Laboral en el Personal Operativo de la Empresa Estrategias Corporativas de Servicios S.A.C. de Ransa San Agustín - Callao*. [Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilazo de la Vega]. <http://intra.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1372>

Canales, A., López, J. y Napán, A. (2021). Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. 6(1), 124-142. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7941178>

Cardozo, S. y Kwan, C. (2019). Organizational Climate: A look from the Narrative to the Systematization. *Poblab. Desarro.* 25(49), 106-129. <https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2019.025.49.106-129>

Calderón, A. (2018). *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Tumbes]. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/UNITUMBES/313>

Capetillo, F. (2020). *Estudio Diagnóstico de Clima Organizacional*. [tesis de Maestro en Administración, Universidad de Matamoros]. Obtenido de [https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/1259/1/Francisca%20Mireya%20Capetillo-Clima%20Organizacional%20en%20Institucion%20educativa\\_Capetillo%20.pdf](https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/1259/1/Francisca%20Mireya%20Capetillo-Clima%20Organizacional%20en%20Institucion%20educativa_Capetillo%20.pdf)

Castro, A. (2019). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Pacora, 2019*. [Tesis de Maestra en Gestión Pública, Universidad César Vallejo], [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49386/Castro\\_VAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49386/Castro_VAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Córdova, N., Astorquia, L., Alagrechy, A., Diaz, A., Luques, V. y Medina, O. (2023). *Metodología de la investigación I*. <http://200.3.125.79:8080/bitstream/handle/2133/25465/MAC2349-CuadMetod1-Enf-2023.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

- Cunín, N. y Acosta, B. (2021). Modelo para Evaluar los Factores que Inciden en el Clima Laboral del GAD Provincial de Chimborazo. *Revista Científica Ciencia Y Tecnología*, 21(29). <https://doi.org/10.47189/rcct.v21i29.417>
- Cuadra, R. (2020). Organizaciones peruanas lideran con 89.2% "engagement" laboral en Latinoamérica. *Andina*. <https://andina.pe/agencia/noticia-organizaciones-peruanas-lideran-892-engagement-laboral-latinoamerica-952158.aspx>
- Corimayhua, O., Urbina, M., Garro, E. y Chacón, A. (2022). Cultura organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Educación. *Revista Dilemas Contemporáneos*. 2(87).  
<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/3134/3123>
- Cubas, H. (2018). *Relacion entre la cultura organizacional y la satisfaccion lacoral en los establecimientos de salud de la ciudad de Jaen*. Universidad Nacional de Cajamarca.[Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de cajamarca].  
[https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/2144/T016\\_71820323\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/2144/T016_71820323_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Diaz, D. (2019). Clima laboral según el modelo de Litwin y Stringer Aplicado a la empresa moliperú en la ciudad de Chiclayo. [tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].  
[https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2347/1/TL\\_DiazGavidiaD\\_ante.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2347/1/TL_DiazGavidiaD_ante.pdf)
- Diaz, E., Bañuelos, J., Poblano, E., Reyes, R. y Villaseñor, J. (2020). Clima Organizacional bajo el Modelo Litwin y Stringer, Perspectiva Psicosocial en CIES A.C. *Coloquio de Investigación Multidisciplinaria*. 8(1), 633-640.  
[https://www.researchgate.net/profile/Jose-Alanis-Villasenor-2/publication/350640770\\_Clima\\_Organizacional\\_bajo\\_el\\_Modelo\\_Litwin\\_y\\_Stringer\\_Perspectiva\\_Psicosocial\\_en\\_CIES\\_AC/links/606b8b03a6fdccad3f753cb0/Clima-Organizacional-bajo-el-Modelo-Litwin-y-Stringer-Perspectiva-Psicosocial-en-CIES-AC.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jose-Alanis-Villasenor-2/publication/350640770_Clima_Organizacional_bajo_el_Modelo_Litwin_y_Stringer_Perspectiva_Psicosocial_en_CIES_AC/links/606b8b03a6fdccad3f753cb0/Clima-Organizacional-bajo-el-Modelo-Litwin-y-Stringer-Perspectiva-Psicosocial-en-CIES-AC.pdf)

- Galicia, S., García, M. y Hernández, L. (2022). The importance of organizational climate in business productivity. *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 5(3). <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/index.html>
- González, J., Ramírez, R., Terán, N. y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Multidisciplinaria*.5(1), 1157-1170. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)
- Goetendia, M. (2020). Clima y compromiso organizacional según condición y categoría laboral del personal en una institución educativa piloto de gestión pública. *Horizonte de la Ciencia*. 10(19), 236-254. <https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/horizontedelaciencia/article/view/600/843>
- Iglesias, A., Torres, J. y Mora, Y. (2020). Organizational climate studies: integrative review. *Medisur*. 18(6), 1189-1197. <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v18n6/1727-897X-ms-18-06-1189.pdf>
- Jave, F. (2021). Relación del clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la I.E los Rosales N°2011 Cajamarca 2021 [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/31947/Jave%20Cabrera%20Flor%20de%20Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lozada, E. y Gutiérrez, O. (2018). *Programa motivacional para mejorar el clima laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital Las Pirias, Jaén – Cajamarca, año 2018*. [tesis de pregrado, Universidad César Vallejo], <https://core.ac.uk/download/pdf/326626348.pdf>
- Montenegro, I. (2019). *Clima organizacional desde la perspectiva del profesional de enfermería. Hospital general de Jaén*. Jaén. [ Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/3251/INFORME%20STEFANY.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Olivera, Y., Leyva, L. y Napán, A. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Rev. ciencia. UCSA*. 8(2), 3-12. <http://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Ríos, M. (2023) Estrés laboral: el agotamiento de los colaboradores vs. la preocupación de las empresas. *Gestión*. <https://gestion.pe/mix/vida->

[laboral/horario-laboral-salud-mental-ansiedad-y-estres-en-el-trabajo-la-mirada-desde-los-colaboradores-vs-la-preocupacion-de-los-empleadores-noticia/?ref=gesr](#)

- Rojas, C. (2023). Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de INVERCOES SAC, en el ámbito global, en Lima 2023. [Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma]. [https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/6781/T030\\_75391618\\_T%20%20%20CECILIA%20VANESSA%20ROJAS%20MOZOMBI TE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/6781/T030_75391618_T%20%20%20CECILIA%20VANESSA%20ROJAS%20MOZOMBI TE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Salvador, M. (2019). *Propuesta de un plan de fortalecimiento del clima organizacional en la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad, de la ciudad de Quito para el 2019*. [ tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7195/1/T3100-MDTH-Salvador-Propuesta.pdf>
- Soria, A., Pedraza, N. y Bernal, I. (2020). The organizational climate and its association with job satisfaction in a higher education institution. *Acta Universitaria*. 29(1). <https://doi.org/10.15174/au.2019.2205>
- Sumba, R., Moreno, P. y Villafuerte, N. (2022). Organizational Climate as a Factor of Labor Performance in MSMEs in Ecuador. *Dominio de las Ciencias*. 8(1). 234-261. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>
- Uchofen, G. (2023). Clima laboral, basado en la teoría de Litwin y Stringer, en los colaboradores administrativos de la Universidad San Martín de Porres filial norte, Pimentel. [ Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].[https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6421/1/TL\\_UchofenSotoGianfranco.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6421/1/TL_UchofenSotoGianfranco.pdf)
- Wilches, N. (2018). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del Trabajador en la Empresa Minería Texas Colombia. [tesis de Maestría Gestión Social Empresarial, Universidad Externado de Colombia] <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/c0968c0d-8903-4c6a-89e3-654ce8531416/content>

## Anexo 1 Declaración de autenticidad del autor

### ANEXO 01.- DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL AUTOR

Yo, Delgado Llatas Susana Analy adscrita a la escuela profesional de Administración y Finanzas de la Universidad Particular de Chiclayo, identificado con DNI N° 75333589 con la tesis: Estrategias de Clima Organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC., Jaén 2023.

#### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Particular de Chiclayo.

Jaén, 03 de febrero 2024.



Delgado Llatas Susana Analy

DNI N°75333589

## Anexo 2 Declaración de autenticidad de la asesora



### DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD DE LA ASESORA

Yo, WEIKY NELLY JULIANA CARPIO VASQUEZ, docente de la Facultad de Comunicación, Empresa y Negocios, en calidad de asesora de tesis, declaro que he realizado el debido control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecidos para el nivel de pregrado, según la Directiva de similitud vigente en la UDCH; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe presentado por la **Bach. Delgado Llatas Susana Analy**, titulado: **“Estrategias de Clima Organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC., Jaén 2023”**. Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 13% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN. Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación vigente.

Pimentel, 23 de junio del 2024

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Weiky Nelly J. Carpio Vásquez".

Dra. Weiky Nelly J. Carpio Vásquez  
Asesora de Tesis FACEN - UDCH

## Anexo N°3 Autorización de la Empresa

	<b>"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"</b>	
Jaén, 07 de Julio del 2023		
<b>Señorita:</b> <b>Bach. Adm. SUSANA ANALY DELGADO LLATAS</b> <b>Jaén:</b>		
<b>ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN</b>		
REF : Solicitud de fecha 01/07/2023		
<b>De mi especial consideración</b>		
Por medio de la presente reciba Usted un cordial saludo a nombre del Gerente General de la Empresa Fenor SAC, de la Provincia de Jaén, Departamento de Cajamarca, al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:		
Que, en atención a la solicitud requerida, comunico que esta Empresa autoriza a su persona, ejecutar la investigación denominado "Estrategias de Clima Organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la Empresa Fenor SAC, Jaén - 2023, para obtener el Título de Licenciada en Administración y Finanzas de la Universidad Particular de Chidayo. En tal sentido queda autorizada para recibir la información necesaria <b>PARA USO EXCLUSIVO DE INVESTIGACIÓN</b>		
Sin más que agregar, es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi consideración y estima.		
Atentamente,		
 EMP. DE SERVICIOS Y SERVICIOS FENOR SAC <b>Edwin W. Chávez Hernández</b> GERENTE GENERAL		
<hr style="border: 1px solid yellow; width: 50%; margin: 0 auto;"/>		
<small>Domicilio Fiscal: Mariscal Castilla N° 1488 edro. 14 Jaén - Cajamarca</small>		

## Anexo 4 Consentimiento informado

### Consentimiento Informado

El presente trabajo de investigación, titulado: **Estrategias de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa Fenor S.A.C., Jaén 2023**, cuenta con el respaldo de la Universidad Particular de Chiclayo, busca determinar cuáles son: Estrategias de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa Fenor S.A.C., Jaén 2023. Su participación es muy importante, se le solicita responder un cuestionario que demorará alrededor de 10 minutos. La información registrada será confidencial, y los nombres de los participantes no podrán ser conocidos por otras personas, ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Los datos no serán entregados a su persona y no habrá retribución por la participación en este estudio, Por lo tanto: Sí acepta voluntariamente participar en este estudio, sírvase contestar con toda honestidad la presente entrevista.

Muy agradecida.

Jaén, 30 de junio del 2023.



---

Bach. Delgado Llatas Susana Analy

Autora

## Anexo 5 Instrumento de investigación



### CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL



Me dirijo a usted, solicitando su colaboración a fin de obtener información respecto al clima organizacional por lo cual le solicitamos su colaboración respondiendo todas las preguntas. Los resultados me permitirán proponer sugerencias al respecto. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

Escala valorativa

<b>CODIGO</b>	<b>CATEGORIA</b>	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

<b>VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL*</b>					
<b>DIMENSION 1: ESTRUCTURA</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
1. En esta institución está claro que las tareas están bien y organizadas	5	4	3	2	1
2. En esta organización siempre está claro quién debe tomar las decisiones.					
3. En esta institución está claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno					
4. En esta institución es necesario permiso para hacer cada cosa					
5. Las ideas nuevas no se toman en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir					
6. En esta organización trabajamos de forma clara y planificada					
7. En las labores que me desempeño, se exactamente quién es mi jefe.					
<b>DIMENSION 2: RESPONSABILIDAD</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>

8. Los jefes prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.					
9. En esta institución hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.					
10. Los jefes prefieren que, si se hace bien las, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.					
11. Los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.					
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.					
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.					
14. Es común que los errores sean superados sólo con disculpas.					
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume su responsabilidad en el trabajo.					
<b>DIMENSIÓN 3: RECOMPENSA</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
16. En esta institución los que realizan mejor el trabajo pueden llegar a ocupar mejores puestos.					
17. En la institución es importante destacar el trabajo bien hecho					
18. En la institución mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.					
19. En la entidad existe una tendencia a ser más negativo que positivo.					
20. En la entidad hay recompensa y reconocimiento por el trabajo bien realizado.					
21. En esta institución los errores son sancionados					
22. En la entidad se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos					
<b>DIMENSIÓN 4: DESAFÍO</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
23. La entidad se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fue necesario.					

24. En la institución la toma de decisiones se realiza de forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.					
25. La dirección de la institución considera las buenas iniciativas					
26. Para que la institución sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.					
<b>DIMENSIÓN 5: RELACIONES</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
27. Entre el personal de la institución predomina un ambiente de amistad.					
28. La institución se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.					
29. En la institución es fácil tener amigos.					
30. En esta institución la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.					
31. En esta institución existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.					
<b>DIMENSIÓN 6: COOPERACIÓN</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
32. En esta institución los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.					
33. En la institución la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.					
34. En esta institución existe mucha confianza entre superior y subordinado.					
35. La institución muestra interés por las personas, sus problemas e inquietudes.					
36. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.					
<b>DIMENSIÓN 7: ESTÁNDARES</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
37. En la institución se exige un rendimiento muy Bueno en el trabajo.					
38. Para la administración de esta institución toda tarea puede ser mejor hecha.					
39. Mi jefe continuamente insiste continuamente en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.					
40. La institución mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.					
41. En la institución se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.					
<b>DIMENSIÓN 8: CONFLICTOS</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>

42. En la institución las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.					
43. La mejor manera de dar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.					
44. La dirección considera que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la institución.					
45. En la institución se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.					
<b>DIMENSIÓN 9: IDENTIDAD</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
46. En la institución no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.					
47. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta institución.					
48. Soy miembro de un equipo que funciona bien.					
49. Existe lealtad hacia la institución.					
50. En la institución las personas están preocupadas de sus propios intereses.					
<b>VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL **</b>					
<b>DIMENSIÓN: SIGNIFICACIÓN DE TAREA</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
1. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser					
2. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra					
3. Me siento útil con la labor que realizo					
4. Me complace los resultados de mi trabajo					
5. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona					
6. Me gusta el trabajo que realizo					
7. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo					
8. Me gusta la actividad que realizo					
<b>DIMENSIÓN: CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
9. La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores					
10. El ambiente donde trabajo es confortable					
11. Me disgusta mi horario					
12. Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad de trabajo					
13. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable					

14. El horario de trabajo me resulta incomodo					
15. En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo					
16. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias					
17. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo					
<b>DIMENSIÓN: RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
18. Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato"					
19. Prefiero tomar distancia con las personas que con quienes trabajo					
20. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia					
21. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido					
22. Me desagradan que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras					
<b>DIMENSIÓN BENEFICIOS ECONÓMICOS</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
23. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo					
24. Me siento mal con lo que gano					
25. El sueldo que tengo es bastante aceptable					
26. La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando					
27. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas					

Nota: Instrumento tomado de Beltrán (2018)\*

Instrumento tomado de Alfaro et al. (2012)\*\*

## Anexo N°6 Validaciones de expertos



UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, EMPRESA Y NEGOCIOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres: SONERA CHAGONES HERBERT  
Experto DNI N° 41273007
- 1.2. Institución donde labora: CASA BOM Los Andes  
Gerente General de Productos
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: ENTREVISTA - ENTRENAMIENTO
- 1.4. Autor del instrumento: DORADO BATAZ EUGENIA ANITA
- 1.5. Título de la investigación: ESTRATEGIAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL  
AREA MERCADO LA CALIFICACION LABORAL EN LA EMPRESA  
FOVDE SAC.

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Evalúe cada ítem y coloque la puntuación que usted crea conveniente. La puntuación debe ser entre 01 - 40: DEFICIENTE; 41 - 90: REGULAR y 91 - 100: EXCELENTE.

  
Herbert Lopez  
Esc. de Administración y Finanzas

ÍTEMS	INDICADORES	DEFICIENTE (01-40)	REGULAR (41 - 90)	EXCELENTE (91-100)
1. CLARIDAD	Está formulada con lenguaje apropiado			96
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables		88	
3. ACTUALIDAD	Está expresado en capacidades observables		90	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento			95
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad con respecto a las variables de investigación			92
6. INTENSIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación			98
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento			97
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones			100
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación			100

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: LAS PREGUNTAS FORMULADAS GUARDAN RELACION CON EL TEMA PROPUESTO, EXISTE COHERENCIA ADECUADA.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95.11

*[Handwritten Signature]*  
 RECTOR EMERITO INSTITUTO VENEZOLANO  
 DE ADMINISTRACIÓN  
 ESTRATÉGICA DE EMPRESAS



UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, EMPRESA Y NEGOCIOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL  
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres: José Contreras Jucuito  
DNI N°: 16782542
- 1.2. Institución donde labora: Exerencia Sui Regional Jani
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- 1.4. Autor del instrumento: Delgado Nolas Susana Anely
- 1.5. Título de la investigación: Estrategias de clima organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral en la empresa Exer Sui Jani 2023.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Evalúe cada ítem y coloque la puntuación que usted crea conveniente. La puntuación debe ser entre 01 - 40: DEFICIENTE; 41 - 90: REGULAR y 91 - 100: EXCELENTE.

  
Mg. José Luis Torres Contreras

ÍTEMS	INDICADORES	DEFICIENTE (01-40)	REGULAR (41 - 90)	EXCELENTE (91-100)
1. CLARIDAD	Está formulada con lenguaje apropiado			98
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables			96
3. ACTUALIDAD	Está expresado en capacidades observables			95
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento		90	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad con respecto a las variables de investigación			91
6. INTENSIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación			97
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento			100
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones			100
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación			97

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Tiene los puntos claros a tratar y están bien formulados los ítems.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96

  
Mg. Joselito Torres Contreras



## **UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO**

**FACULTAD DE COMUNICACIÓN, EMPRESA Y  
NEGOCIOS ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

### **INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

#### **I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. **Apellidos y Nombres:** Espinoza Bazán Betty Liliana  
**DNI N°:** 16621052
- 1.2. **Institución donde labora:** Empresa de Lubricantes
- 1.3. **Nombre del instrumento motivo de la  
evaluación:** Cuestionario
- 1.4. **Autora del instrumento:** Delgado Llatas Susana Analy
- 1.5. **Título de la investigación:** Estrategias de clima  
organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la  
Empresa Fenor SAC

#### **II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Evalúe cada ítem y coloque la puntuación que usted crea conveniente.  
La puntuación debe ser entre 01 – 40: DEFICIENTE; 41 – 90:  
REGULAR y 91 –  
100: EXCELENTE.

ÍTEMS	INDICADORES	DEFICIENTE (01-40)	REGULAR (41 - 90)	EXCELENTE (91-100)
1. CLARIDAD	Está formulada con lenguaje apropiado		X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables		X	
3. ACTUALIDAD	Está expresado en capacidades observables			X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento			X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad con respecto a las variables de investigación			X
6. INTENSIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación			X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento			X
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones			X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación			X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 97.7 (Excelente)

  
 Mag. Betty L. Espinoza Bazzari  
 LIC. ADMINISTRACIÓN  
 CLAD. N° 115

## Anexo 7 Análisis de confiabilidad

**Tabla 2**

*Alfa de Cronbach de la variable clima organizacional*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,956	50

Fuente encuesta de la variable

Se puede observar en la tabla que analiza la fiabilidad del instrumento sobre la variable clima organizacional que el Alfa de Cronbach presenta un valor de 0.956; con lo cual se afirma que las interrogantes formuladas muestran consistencia ya que el valor obtenido en el análisis es muy alto, por lo tanto, el cuestionario es fiable.

**Tabla 3**

*Alfa de Cronbach de Satisfacción laboral*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,844	27

Fuente encuesta de la variable

Se puede observar en la tabla que analiza la fiabilidad del instrumento sobre la variable satisfacción laboral que el Alfa de Cronbach presenta un valor de 0, 844; con lo cual se afirma que las interrogantes formuladas muestran consistencia ya que el valor obtenido en el análisis es muy alto, por lo tanto, el cuestionario es fiable.

**Anexo N°8 Matriz de consistencia**

<b>Problemas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Variables y Dimensiones</b>	<b>Metodología</b>
<p><b>Problema general:</b> ¿Cuáles son las estrategias de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar las estrategias de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023</p>	<p><b>V. independiente</b> *Clima organizacional dimensiones: identidad, cooperación, estructura, desafío, responsabilidad, relaciones, estándares, recompensas y conflictos.</p>	<p>Tipo: Básica Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental Nivel: Descriptivo - Propositivo Corte: Transversal</p>
<p><b>Problemas específicos</b> PE1. ¿Cuál es el nivel del clima organizacional en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023?, PE2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023? y PE3. ¿Cuál es el diseño de la</p>	<p><b>Objetivos específicos</b> OE1. Conocer es el nivel del clima organizacional en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023, OE2. Identificar el nivel de satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023 y OE3. Diseñar la propuesta de</p>	<p><b>V. Dependiente</b> *Satisfacción Laboral Dimensiones: Significación de tareas, condiciones de trabajo, reconocimiento de personal y beneficios económicos.</p>	<p>Población 38 trabajadores de la empresa FENOR SAC - Jaén</p>

propuesta de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023?	clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la empresa FENOR SAC, Jaén 2023		
--	--	--	--

### Anexo N°9 Matriz de Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Variable independiente:  Clima Organizacional	Son los factores cuantificables en el ambiente de trabajo, siendo estos percibidos de forma directa o indirecta por los trabajadores de la organización y que impulsan en la motivación y en el modo de comportarse (Goetendia 2020)	La variable se estudia, tomando en cuenta las dimensiones: identidad, cooperación, estructura, desafío, responsabilidad, relaciones, estándares, recompensas y conflictos.	Identidad	empatía y honestidad	Tipo de investigación: Básica.  Enfoque de investigación: cuantitativo  Diseño de investigación: No experimental.  Técnica: Encuesta
			Cooperación	rendimiento óptimo y apoyo	
			Estructura	niveles jerárquicos y procedimientos administrativos	
			Desafío	toma de decisiones y riesgo	
			Responsabilidad	inspección e iniciativa	
			Relaciones	ambiente de trabajo y relaciones laborales	
			Estándares	rendimiento y desempeño	
			Recompensas	reconocimiento y sanciones	
			Conflictos	opinión, acuerdos y desavenencias	

Variable dependiente:  Satisfacción Laboral	Es la respuesta positiva de los colaboradores, ya sea hacia la situación laboral en general o en situaciones específicas, siendo crucial para el buen funcionamiento de una organización (Bonilla, 2018).	La variable se analiza se función de las dimensiones Significación de tareas, condiciones de trabajo, reconocimiento de personal y beneficios económicos.	Significación de tareas	esfuerzo, realización y equidad	Instrumento: Cuestionario.  Población 38 trabajadores
			Condiciones de trabajo	infraestructura, materiales y relación con el jefe	
			Reconocimiento de personal	relación con los jefes y compañeros	
			Beneficios económicos.	remuneraciones y beneficios.	



## Anexo 11 Análisis descriptivo

### Clima organizacional

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre	
	R	% de N tablas	R	% de N tablas	R	% de N tablas	R	% de N tablas
P1	8	21.1%	15	39.5%	15	39.5%	0	0.0%
P2	0	0.0%	0	0.0%	19	50.0%	19	50.0%
P3	0	0.0%	8	21.1%	19	50.0%	11	28.9%
P4	0	0.0%	8	21.1%	15	39.5%	15	39.5%
P5	0	0.0%	8	21.1%	26	68.4%	4	10.5%
P6	0	0.0%	8	21.1%	26	68.4%	4	10.5%
P7	0	0.0%	0	0.0%	19	50.0%	19	50.0%
P8	0	0.0%	0	0.0%	19	50.0%	19	50.0%
P9	0	0.0%	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%
P10	0	0.0%	8	21.1%	26	68.4%	4	10.5%
P11	0	0.0%	8	21.1%	26	68.4%	4	10.5%
P12	0	0.0%	0	0.0%	19	50.0%	19	50.0%
P13	0	0.0%	8	21.1%	26	68.4%	4	10.5%
P14	0	0.0%	8	21.1%	26	68.4%	4	10.5%
P15	0	0.0%	0	0.0%	15	39.5%	23	60.5%
P16	8	21.1%	15	39.5%	15	39.5%	0	0.0%
P17	4	10.5%	19	50.0%	15	39.5%	0	0.0%
P18	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%	0	0.0%
P19	0	0.0%	0	0.0%	15	39.5%	23	60.5%
P20	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%	0	0.0%
P21	0	0.0%	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%
P22	0	0.0%	0	0.0%	15	39.5%	23	60.5%
P23	8	21.1%	15	39.5%	15	39.5%	0	0.0%
P24	4	10.5%	19	50.0%	15	39.5%	0	0.0%
P25	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%	0	0.0%
P26	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%	0	0.0%
P27	8	21.1%	15	39.5%	15	39.5%	0	0.0%
P28	4	10.5%	19	50.0%	15	39.5%	0	0.0%
P29	0	0.0%	19	50.0%	19	50.0%	0	0.0%
P30	0	0.0%	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%
P31	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%	0	0.0%
P32	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%	0	0.0%
P33	0	0.0%	15	39.5%	23	60.5%	0	0.0%
P34	8	21.1%	15	39.5%	15	39.5%	0	0.0%
P35	8	21.1%	15	39.5%	15	39.5%	0	0.0%
P36	0	0.0%	15	39.5%	23	60.5%	0	0.0%
P37	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%	0	0.0%
P38	0	0.0%	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%
P39	0	0.0%	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%

---

<b>P40</b>	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%	0	0.0%
<b>P41</b>	0	0.0%	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%
<b>P42</b>	0	0.0%	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%
<b>P43</b>	0	0.0%	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%
<b>P44</b>	0	0.0%	0	0.0%	15	39.5%	23	60.5%
<b>P45</b>	0	0.0%	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%
<b>P46</b>	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%	0	0.0%
<b>P47</b>	0	0.0%	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%
<b>P48</b>	0	0.0%	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%
<b>P49</b>	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%	0	0.0%
<b>P50</b>	0	0.0%	0	0.0%	15	39.5%	23	60.5%

---

## Análisis descriptivo de satisfacción laboral

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo	
	R	% de N tablas	R	% de N tablas	R	% de N tablas	R	% de N tablas
<b>P1</b>	0	0.0%	0	0.0%	19	50.0%	19	50.0%
<b>P2</b>	0	0.0%	11	28.9%	27	71.1%	0	0.0%
<b>P3</b>	0	0.0%	16	42.1%	22	57.9%	0	0.0%
<b>P4</b>	0	0.0%	16	42.1%	22	57.9%	0	0.0%
<b>P5</b>	0	0.0%	0	0.0%	19	50.0%	19	50.0%
<b>P6</b>	0	0.0%	12	31.6%	26	68.4%	0	0.0%
<b>P7</b>	0	0.0%	12	31.6%	26	68.4%	0	0.0%
<b>P8</b>	0	0.0%	12	31.6%	26	68.4%	0	0.0%
<b>P9</b>	4	10.5%	19	50.0%	15	39.5%	0	0.0%
<b>P10</b>	0	0.0%	23	60.5%	15	39.5%	0	0.0%
<b>P11</b>	0	0.0%	0	0.0%	19	50.0%	19	50.0%
<b>P12</b>	0	0.0%	0	0.0%	19	50.0%	19	50.0%
<b>P13</b>	4	10.5%	19	50.0%	15	39.5%	0	0.0%
<b>P14</b>	0	0.0%	0	0.0%	22	57.9%	16	42.1%
<b>P15</b>	4	10.5%	19	50.0%	15	39.5%	0	0.0%
<b>P16</b>	4	10.5%	19	50.0%	15	39.5%	0	0.0%
<b>P17</b>	4	10.5%	19	50.0%	15	39.5%	0	0.0%
<b>P18</b>	0	0.0%	0	0.0%	10	26.3%	28	73.7%
<b>P19</b>	0	0.0%	0	0.0%	10	26.3%	28	73.7%
<b>P20</b>	0	0.0%	0	0.0%	18	47.4%	20	52.6%
<b>P21</b>	0	0.0%	0	0.0%	18	47.4%	20	52.6%
<b>P22</b>	0	0.0%	0	0.0%	19	50.0%	19	50.0%
<b>P23</b>	0	0.0%	0	0.0%	10	26.3%	28	73.7%
<b>P24</b>	0	0.0%	0	0.0%	10	26.3%	28	73.7%
<b>P25</b>	4	10.5%	19	50.0%	15	39.5%	0	0.0%
<b>P26</b>	0	0.0%	0	0.0%	18	47.4%	20	52.6%
<b>P27</b>	4	10.5%	19	50.0%	15	39.5%	0	0.0%