

UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



TESIS

Para Optar el Grado de Magister con mención en Administración de Negocios

**“RELACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN
LABORAL EN EL RETAIL MARATHON SPORTS TRUJILLO, HUÁNUCO Y
LIMA 2018”**

AUTORA

Lic. Vhelia del Carmen Orlandini Barrantes

ASESOR

Sergio Gutiérrez Cárdenas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Comportamiento humano en las organizaciones.

CHICLAYO 2018

Jurado Calificador

Presidente

Secretario

Vocal

Dedicatoria

La tesis está íntegramente dedicada a mi papá,
porque de inicio a fin lleva su nombre.

Agradecimiento

A Dios y a mis seres queridos.

Resumen:

El objetivo del presente trabajo consiste en el conocer cómo la Cultura Organizacional se relaciona con el nivel de Satisfacción Laboral en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018. Trabajo que se realizó atendiendo la población de tres tiendas; la primera en la ciudad de Trujillo ubicada en el mall aventura plaza comprendiendo una cantidad total de 15 trabajadores, la ciudad de Huánuco ubicada en el Real Plaza comprendiendo una cantidad de 8 trabajadores y la ciudad de Lima ubicada en Mega Plaza comprendiendo una cantidad de 29. Haciendo un total de 52 trabajadores asumida como población.

En tal sentido, a nivel de justificación del presente trabajo y atendiendo a la proyección del desarrollo de las variables, cabe precisar que la importancia del presente trabajo responde a una determinada problemática de Cultura Organización y Satisfacción Laboral; para la cual se estudiará dicha relación a nivel descriptivo como también discutir los resultados de los instrumentos aplicados a fin de obtener respuestas que nos permita corregir y contribuir al buen manejo de Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018. Finalmente, una de las razones de importancia del presente trabajo es de que las creencias, valores, ideas, son imprescindibles para desarrollar las pautas que los colaboradores deben tener en cuenta para su desenvolvimiento, control e interacción entre el equipo y la proyección o imagen externa, esto es frente a los clientes.

Palabras Claves:

Cultura Organizacional, Satisfacción Laboral, Trabajadores

Abstrac

The aim of the present work consists in knowing how the organizational culture relates to the level of job satisfaction in the Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco and Lima 2018. Work performed in response to the population of three stores; the first in the city of Trujillo is located in the adventure plaza mall comprising a total amount of 15 Workers, the city of Huanuco located in the Royal Plaza comprising an amount of 8 workers and the city of Lima located in Mega Plaza comprising an amount of 29. Making a total of 52 workers assumed as population.

In this regard, at the level of justification for this work and on the basis of the projection of the development of variables, it should be noted that the importance of this work responds to a particular problem of Culture Organization and Job Satisfaction; for which will examine such relation to descriptive level as well as discuss the results of the instruments applied in order to obtain answers that will allow us to correct and to contribute to the good management of Marathon Sports Trujillo, Huánuco and Lima 2018. Finally, one of the reasons of importance of the present work is that the beliefs, values, ideas, are essential to develop guidelines that the co-workers must be taken into account in its development, control and interaction between the computer and the projection or external image, this is in front of the customers.

Key Words:

Organizational culture, Job Satisfaction, Workers

Índice

JURADO CALIFICADOR	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
RESUMEN:	V
ABSTRAC	VI
ÍNDICE	VII
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	1
1.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL	1
1.1.2. A NIVEL NACIONAL	2
1.1.3. A NIVEL LOCAL	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.2.1. Problema General.....	4
1.2.2. Problemas Específicos	4
1.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.7.1. Objetivo General.....	7
1.7.2. Objetivos Específicos:.....	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO – CIENTÍFICO.....	9
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
2.2. BASE TEÓRICO - CIENTÍFICO	11
2.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL	11
2.2.1.1. TEORÍAS	11

2.2.1.2.	CARACTERÍSTICAS	15
2.2.1.3.	FUNCIONES	17
2.2.1.4.	TIPO	18
2.2.1.5.	DIMENSIONES	18
2.2.2.	SATISFACCIÓN LABORAL	23
2.2.2.1.	TEORÍAS	23
2.2.2.2.	DIMENSIONES	25
2.3.	MARCO DE REFERENCIA	26
A)	MARCO CONCEPTUAL	26
2.4.	HIPÓTESIS	29
2.4.1.	Hipótesis General	29
2.4.2.	Hipótesis Específicas	29
2.5.	VARIABLES	30
2.5.1.	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES:	30
2.5.1.1.	VARIABLE DEPENDIENTE	30
2.5.1.2.	Variable Independiente	30
2.6.	DEFINICIÓN DE VARIABLES	30
2.6.1.	Definición Conceptual	30
2.6.2.	Definición Operacional	31
2.7.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	32
CAPÍTULO III.....		34
MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN		34
3.1.	Tipo de Investigación	34
3.2.	Diseño de la Investigación - contrastación de la hipótesis	34
3.3.	Población y Muestra	34
3.4.	Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos.	35
3.5.	Validación y confiabilidad de los instrumentos	35
3.6.	Métodos y procedimientos para la recolección de datos	35
3.7.	Análisis estadísticos y representación de los resultados	36

CAPÍTULO IV	37
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	37
4.1. Presentación y análisis de la información.....	37
Resultados de la encuesta – Trujillo.....	37
Resultados de la encuesta – Mega Plaza Lima	42
Resultados de la encuesta – Huánuco	47
4.2. Discusión de resultados	52
CAPÍTULO V	54
CONCLUSIONES	54
RECOMENDACIONES	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57
ANEXOS.....	60
ANEXO N° 01.....	60
INSTRUMENTO DE ENCUESTA	60
ANEXO N° 02.....	62
VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS	62

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.Realidad problemática

1.1.1. A Nivel Internacional

En el contexto internacional, es de verse que las organizaciones requieren de establecer políticas de gestión que permitan el desarrollo de sus fines a corto, mediano y largo plazo, a través de la constante reinversión estratégica dirigida a optimizar sus utilidades internas y externas. En el sector ventas de productos deportivos, esto no es la excepción, al contrario, tratándose de un servicio requerido en su calidad y comodidad para toda la ciudadanía, el personal de ventas se debe esforzar por dominar indicadores esenciales que encaminen dicha gestión a la optimización de toma de decisiones y buena marcha en el impulso de ventas, indicadores que cumplen un rol vital para el logro del éxito de cada tienda comercial.

Una perspectiva que atiende y está en consonancia con la dinámica de la globalización; en tanto sus alianzas estratégicas como también en su forma de organización para optimizar resultados en términos de eficacia y eficiencia; no desatendiéndose a los índices de Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral. De lo contrario, el producto recae en una pérdida de valor por los propios trabajadores el cual se trasmite o se trasluce en los resultados de ventas o comunicación de marketing.

De tal forma, cuando se discute sobre una determinada problemática sobre organizaciones a nivel mundial; necesariamente se debe discutir factores sobre el tipo de cultura de vida que asumen los integrantes de una determinada organización. Es decir; la política organizacional sobre una correcta cultura organizacional se desarrolla desde aprender a valorar las actitudes y conductas de los empleados, una noción que permite la construcción teórica como práctica de la institucionalización tanto de las áreas de trabajo como de la propia gestión corporativa (R. Jones, 2008, p. 73).

Una noción que se convierte más exigente si se tiene en cuenta que las estrategias globales y los métodos para administrar trabajadores diversos, es un nuevo requisito para los administradores. A menudo sucede que las prácticas administrativas de una organización se relacionan con la nacionalidad de sus propietarios, en lugar de con las ubicaciones particulares de sus instalaciones, sin embargo ya no basta con suponer que un método de motivación, una técnica de diseño de puestos o un sistema de revisión del desempeño tendrá resultados similares para todos los trabajadores de cualquier entorno. De estar orientados principalmente a lo nacional, los negocios han evolucionado hasta adoptar una orientación global, y esto requiere desarrollar nuevas habilidades tanto de pensamiento como administrativas.

En cuanto al sector retail a nivel internacional podemos referir que las variables de Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral también se presentan y quizás con mayor intensidad; de tal forma que no está lejos el grupo corporativo Superdeportes S.A, el mismo que se dedica a la distribución y comercialización de ropa y artículos deportivos a través de la venta retail.

1.1.2. A Nivel Nacional

Una problemática que no está lejana de nuestro país, al tratar de equilibrar el desarrollo económico y crecimiento de la empresa retail, con la satisfacción de cada uno de los que la conforman. En particular las empresas privadas le toman mayor importancia al desarrollo, línea de carrera, Cultura Organizacional de sus colaboradores, relacionando el involucramiento de los mismos con el desempeño laboral. Sin embargo, existen diferencias marcadas para lograr combinar el desarrollo económico conjuntamente al buen desempeño laboral.

Para el año 2013, en nuestro país se constituyeron 1,713.272 empresas, de los cuales el 99,6% son micro, pequeñas y medianas, de acuerdo a los criterios establecidos por las nuevas categorías establecidas en la Ley que modifica diversas leyes para facilitar la

inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial, promulgada el 1 de julio del 2013 (Gestión, 2014). Desde la dación de la ley y el impulso económico, ha devenido en un crecimiento y exposición masivo de diversas marcas a nivel nacional, proyectándose cada vez más en aperturar sucursales y financiamiento de nuevos locales.

Una expansión vertiginosa que no está dando lugar a cautelar bienes importantes como es el personal respecto la cultura y la satisfacción laboral. Variables que indican en la productividad, calidad, eficacia y eficiencia en el determinado rubro. Situación que no es ajena a la retail MARATHON SPORTS.

La globalización y producto nacional; son materias primas para toda región que tiene miras en crecer y desarrollarse a través de sus pobladores y empresarios. Es por ello que la expansión antes mencionada han sido testigos del sector retail como Chiclayo, Trujillo y Piura en el norte, además de Arequipa en el sur. Pucallpa y Cusco, ciudades que están teniendo gran concentración de capital y dinamismo en servicios, productos y ventas.

1.1.3. A Nivel Local

El esquema a nivel regional, es un campo que se está desarrollando de manera proyectista antes que consolidado en el tipo de comercio. Es decir, la institucionalización del producto o servicio en su calidad o venta obedece en gran medida a la capacitación laboral como también a la calidad laboral que se les brinda a los trabajadores; sea por una cuestión de política de la empresa o simple lógica de querer crecer de manera sólida.

Es innegable que la producción y expansión comercial para oportunidades laborales, no únicamente radica en Lima, sino también en otras provincias como Trujillo, Huánuco y entre otras. Una realidad que se ha venido dando conforme la inversión y el impulso en el crecimiento de varias empresas, han dado lugar a dicha situación de empleabilidad como también rentabilidad. Muestra de que actualmente, el 34% de los concesionarios está en

provincia y esta cifra va al alza. Las principales marcas tienen presencia en provincias y esto procura seguir creciendo.

Un crecimiento que debe desarrollarse con un enfoque de sostenibilidad de eficacia en los productos y servicios; esto es atender a los niveles de cultura organizacional como satisfacción laboral que pueda haber en cada determinado centro de trabajo. Es por ello, que atendiendo a los esquemas de índole internacional, nacional y local; el presente trabajo se centra justamente en evaluar dichos índices en el RETAIL MARATHON SPORTS TRUJILLO, HUÁNUCO Y LIMA, a razón de su productividad de los últimos años; en el cual se debe reparar y fortalecer capacidades de gestión laboral.

En tal sentido el presente trabajo servirá para mejorar en la organización, realizando acciones productivas para incrementar la productividad laboral, asimismo permitir en considerar algunas estrategias de incentivos como mecanismos de motivación para el personal de acuerdo al modelo de calidad de la organización y a través de una política eficiente de dirección y organización administrativa.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿La Cultura Organizacional cómo se relaciona la Satisfacción Laboral en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018?

1.2.2. Problemas Específicos

- a) ¿Existe relación directa y significativa entre la Cultura Organizacional con la dimensión significación de tareas de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018?

- b) ¿Existe relación directa y significativa entre la Cultura Organizacional con la dimensión condiciones de trabajo de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018?
- c) ¿Existe relación directa y significativa entre la Cultura Organizacional con la dimensión reconocimiento personal y/o social de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018?
- d) ¿Existe relación directa y significativa entre la Cultura Organizacional con la dimensión beneficio económico de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018?

1.3.Delimitación de la investigación

Se desea encontrar si existe relación entre la Cultura Organizacional ligada a la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la empresa retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima. El criterio para realizar en dicha empresa es a razón de la antigüedad en el funcionamiento, así como la rotación de personal.

1.4.Planteamiento del Problema

La combinación de habilidades de pensamiento como administrativas es un factor clave relacionar a la cultura organizacional de una empresa como el acumulado de normas y valores compartidos entre los colaboradores de una organización con los clientes, proveedores y otras personas afines pero externas a la misma. A su vez a través de ella podríamos decir que se controla y modela la conducta de los mismos ligada a la forma que ellos responden a la misma y como interpretan el ambiente que las rodea.

En tal sentido se piensa que el problema abordado responde en términos generales a elementos como las creencias, valores, ideas; los cuales son imprescindibles para desarrollar pautas para que los colaboradores cuenten con dichos insumos en su desenvolvimiento, control e interacción en equipo. Generando una proyección o imagen

externa de bienestar frente a los clientes, como respuesta de excelente Cultura Organizacional y correcto manejo de Satisfacción Laboral.

1.5. Justificación e importancia de la investigación

1.5.1. Justificación

1.5.1.1. Justificación Científica

El presente trabajo se justifica de manera científica porque nos permitirá identificar la Cultura Organizacional como parte fundamental relacionada a la Satisfacción Laboral de los colaboradores de una empresa, así como el comportamiento de los mismos en los diferentes puntos de la investigación, permitiendo de esta manera poder hallar la relación entre la tienda localizada en Trujillo, Huánuco y Lima. Será factible también, a través de técnicas e instrumentos a utilizar el determinar si el liderazgo del Jefe de Tienda, influye en el fortalecimiento de las variables del estudio.

1.5.1.2. Justificación Social

El presente trabajo se justifica de manera social en tanto que representa un aporte social para todo investigador, de esta forma el presente trabajo representa un análisis científico de relación entre las variables Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral, generando un impacto de mejora en las tiendas seleccionadas. En tanto que la organización es un sistema cooperativo de relaciones, culturas y sentimientos para cada trabajador; por consiguiente, determinar la relación existente entre estos factores de éxito, van a proporcionar un incentivo para las organizaciones y sus trabajadores, determinando los intereses de la institución u organización como los suyos propios.

1.5.1.3. Justificación Económica

El presente trabajo se justifica de manera económica toda vez que permitirá los suficientes incentivos para la gestión correcta del talento humano, reflejándose ello en los niveles de ventas. Es decir; el estudio de la relación entre la Cultura Organizacional y la

Satisfacción Laboral guarda suma importancia para los niveles de venta, esto es ingresos económicos.

1.5.2. Importancia de la investigación

La importancia del presente trabajo responde a una determinada problemática de Cultura Organización y Satisfacción Laboral; para la cual se estudiará dicha relación a nivel descriptivo como también discutir los resultados de los instrumentos aplicados a fin de obtener respuestas que nos permita corregir y contribuir al buen manejo de Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018.

Finalmente, una de las razones de importancia del presente trabajo es de que las creencias, valores, ideas, son imprescindibles para desarrollar las pautas que los colaboradores deben tener en cuenta para su desenvolvimiento, control e interacción entre el equipo y la proyección o imagen externa, esto es frente a los clientes.

1.6.Limitaciones de la investigación

En el presente trabajo se consideró como limitaciones temporales el acceso a la información de las sedes de Lima, Trujillo y Huánuco. No obstante, fueron superados, lográndose aplicar el instrumento diseñado y validado por juicio de experto a fin de contrastar y verificar las variables de Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral.

1.7.Objetivos de la investigación

1.7.1. Objetivo General

Determinar cómo se relaciona la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018

1.7.2. Objetivos Específicos:

- a) Determinar cómo la Cultura Organizacional se relaciona directa y significativamente con la dimensión significación de tareas de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018.
- b) Determinar cómo la Cultura Organizacional se relaciona directa y significativamente con la dimensión condiciones de trabajo de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018.
- c) Determinar cómo la Cultura Organizacional se relaciona directa y significativamente con la dimensión reconocimiento personal y/o social de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018.
- d) Determinar cómo la Cultura Organizacional se relaciona directa y significativamente con la dimensión beneficio económico de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO – CIENTÍFICO.

2.1. Antecedentes de la investigación

El presente trabajo de investigación cuenta con los siguientes trabajos previos o antecedentes realizados a mi objeto de estudio; esto es respecto a mis variables de estudios:

A nivel internacional.

El trabajo de **SALAZAR, Jesica** (2013) denominado *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt de Guatemala*, trabajo de investigación que tiene como una de sus conclusiones principales que la cultura organizacional se encuentra vinculado de manera directa con las relaciones de tipo familiar, tradición, trabajo en equipo, autodirección, ayuda mutua y cooperación; relación que permite a la institución alcanzar sus objetivos con el recurso humano, recursos físicos y materiales con los que cuenta.

El aporte de **QUINTERO, Niria; AFRICANO, Nelly; FARÍA, Elsis** (2008), en la investigación denominada *Satisfacción laboral y desempeño laboral del personal de la Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago*; cuyo objetivo fue determinar la correlación existente entre satisfacción organizacional y desempeño laboral; en dicha investigación de naturaleza descriptiva cuantitativa en la modalidad de campo, se reunió a una muestra de cuarenta y cinco trabajadores, además de aplicarse el cuestionario para recolección de la información, de 36 ítems. Trabajo de investigación que tiene como una de sus principales conclusiones que los niveles que existan en determinada empresa sobre la satisfacción laboral que se permita y genere entre sus trabajadores, repercutirá necesariamente en el elemento productivo a favor de las metas u objetivos en el tiempo planificado.

Asimismo el trabajo de **FRÍAS, Pamela** (2014), denominado *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*, el cual tiene como propósito demostrar si la permanencia en un determinado centro laboral es a razón del compromiso que se fortalece mediante las políticas institucionales. Asimismo, el presente trabajo tiene como una de sus principales conclusiones que las experiencias previas en el campo laboral que trae consigo el trabajador es un elemento que tiene que ser valorado y considerado en su nuevo empleo, a fin de encontrar incentivos pertinentes para fortalecer el compromiso con la metas pero sin descuidar que dicho compromiso se realice en un contexto de satisfacción laboral sea por las políticas de recompensas o los mecanismos que le permita sentir los valores de equipo y valor al esfuerzo.

A nivel nacional.

El aporte de **RODRIGUEZ, Christiam** (2017) en la investigación denominada *Nivel de satisfacción laboral en los colaboradores del establecimiento de comida rápida Pizza Hut Chiclayo, 2016*, trabajo que tiene por objetivo medir el nivel de satisfacción existente. Llevando a que el autor tenga como una de sus principales conclusiones que la adecuada satisfacción laboral entre los colaboradores y el valor que se otorga a cada uno de ellos permite que las metas se concreten como también brinden un mejor servicio, desarrollando de manera óptima los procesos en el establecimiento de comidas rápidas Pizza Hut.

El aporte de **SALAZAR, Leytón, MEZA, & SÁENZ** (2012), en la investigación denominada *Satisfacción Laboral y su Relación con algunas variables ocupacionales en tres Municipalidades* cuyo objetivo fue establecer la vinculación de la satisfacción laboral con trabajadores ediles. Cabe resaltar que la investigación fue de carácter descriptivo a través de un instrumento debidamente validado, en la que se obtuvieron resultados que evidenciaban la inexistencia de diferencias en la satisfacción de los trabajadores ediles de diversas entidades considerándose

Promedio. Asimismo se concluyó que en efecto existía una relación directa entre satisfacción y las variables ocupaciones como son la (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de Servicio en cada una de las tres municipalidades de Lima y Callao (p. 76).

Del mismo modo, se cuenta con el autor **PEREZ, Néstor** (2013) denominada *Satisfacción Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013*, procurando demostrar una adecuada satisfacción organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral por medio de un instrumento debidamente validado; habiendo aplicado instrumentos de encuesta y entrevistas, concluye que ambas variables inciden en el desarrollo de las actividades laborales de cada trabajador, por lo que la satisfacción a generar desde políticas institucionales debe ser de manera equilibrada a fin de que nivel organizacional exista cumplimiento de metas a través de la satisfacción como logro por parte de los trabajadores.

2.2.Base Teórico - Científico

2.2.1. Cultura Organizacional

2.2.1.1.Teorías

Existen diversas teorías que sustentan a la variable Cultura Organizacional, pero hemos seleccionada a aquellas que respaldaran nuestro trabajo de investigación, que a continuación se mencionan:

- Teoría de Litwin y Stinger

De acuerdo a lo desarrollado por Litwin y Stinger que son los autores que respaldan nuestra variable Cultura Organizacional, pues conceptualizaron la Cultura Organizacional en relación a su influencia en la conducta y motivación. Es así que definieron la Cultura Organizacional como un numero de propiedades medibles del

ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que viven o trabajan en dicho ambiente laboral, y se asume que lo mencionado anteriormente influencia en su conducta y motivación.

Litwin y Stinger (1978) citado en Marín (2003), realizaron el primer estudio detallado de la Cultura Organizacional que está basado en la teoría desarrollada por McClelland (1953) y se enfocaron a desarrollar una teoría del como la Cultura Organizacional afecta los motivos hacia el logro, poder y afiliación de los seres humanos. Desarrollaron el cuestionario para medir la Cultura Organizacional, que consta de una escala basada en fundamentos teóricos para dicha medición, con dimensiones que apuntan a satisfacer tres necesidades de manejo gerencial, específicamente y con precisión describe la situación imperante, guarda relación con las dimensiones de motivaciones específicas y comportamientos motivados y finalmente activar el manejo gerencial para medir cambios en la situación.

- **Teoría de la cultura organizacional de Likert**

Manifiesta Likert (1967), su teoría también conocida como el sistema de organización la cual está basada en estudios de psicología organizacional, que permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permiten estudiar en las variables que conforman la cultura que se observa.

Para Likert el comportamiento de los individuos es causado, no solo, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben día a día en su trabajo, sino también, por sus informaciones, percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores.

Para esto presenta tres factores que son: los parámetros ligados al contexto, es decir cómo se presenta una situación dentro del centro de labores, a la tecnología, en cuanto a los implementos que posee cada trabajador para desarrollar un buen trabajo y a la

estructura misma del sistema organizacional se refiere al rol que se le otorga a cada trabajador esperando que cumpla de manera óptima su trabajo.

Existen tres variables que establecen las características adecuadas de una organización: Las variables causales: que comprenden la estructura de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencias y actitudes. Se distingue por dos rangos esenciales: pueden ser modificados o transformados por los miembros de la organización, pueden agregar nuevos componentes y sin variables independientes (de causa efecto).

Las variables intermediarias: Esta variable refleja el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, entre otros. Las variables finales: Son variables dependientes que resultan del efecto del conjunto de las dos anteriores. Estos reflejan los resultados obtenidos por la organización, son por ejemplo la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas (Páramo, 2004. p.22-23).

Podemos decir que esta teoría respalda también nuestra investigación ya que Likert plasma dos puntos esenciales que son el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales, lo que permite analizar de esta la cultura orgnaizacional que se puede desarrollar dentro de una institución basádonos en estos puntos.

Teoría de los Sistema de valores

Los valores éticos se formulan en compromisos y responsabilidades, en ese sentido Le Vinsón (2012) señaló:

Los valores éticos se formulan en compromisos entre los miembros de una organización, los cuales influyen en sus actitudes, opiniones y desempeños

en la forma como se responde al trabajo, a las reglas, en el contacto persona a persona y en lo que respecta a los intereses institucionales (p. 22).

En consecuencia, la organización saludable es aquella que se sustenta en un modelo de valores organizacionales, que en sí recoge las debilidades y aspiraciones del empleador para crear un ambiente de cooperación, participación y colectivismo orientados a ideologías o constructos donde predominan los intereses de la organización, los cuales están destinados o encaminados en el corto y mediano plazo a la satisfacción personal, laboral y de productividad.

Dentro de este marco, los valores organizacionales son predictores de la eficiencia de la compañía, comprendidos en la identidad de la organización, en esa razón la cultura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral, en términos de alta implicación lo que significa que a mayor nivel de la Cultura Organizacional mayor será la Satisfacción Laboral de los empleados.

Teoría del modelo de Iceberg

Según Spencer y Spencer (citados por Villalobos, Quirós y León 2013) señalaron:

El modelo ICEBERG, desde la psicología comportamental implica conocer la personalidad y comportamientos de la persona. Por ello subrayaron la competencia como una característica subyacente en una persona y que esta causalmente conexa con un criterio de referencia y un desempeño superior en un trabajo desarrollado. La capacidad revela la parte honda y duradera de la personalidad y a su vez permite anunciar la conducta en una amplia diversidad de contextos, tareas y desempeños, en tal sentido la competencia predice la conducta y por ende la calidad de su desempeño laboral (p.4).

Según el modelo Iceberg, los autores consideraron que las competencias tienen dos grandes niveles uno evidente observable y medible y en cierta forma posible de modificación y otro recóndito o profundo que supone mayores problemas de cambio. La competencia según este modelo se congrega en dos vertientes: El ámbito oculto: se encuentran los motivos, deseos, creencias que afectan las acciones de las personas. Asimismo, estas características o rasgos están determinadas por su personalidad, actitudes, su nivel emocional, perspectivas del futuro, valores, emotividad, proyectos de vida y familia, de este modo este componente es inferido por factores o indicadores implícitos o inconscientes y por tanto son difíciles y costosas de modificar. De este modo según este modelo estas variables se encuentran debajo del agua que es la parte oculta del ICEBERG y por tanto alteran las competencias observables o visibles que están por encima del agua.

2.2.1.2.Características

Existen ciertas características del sistema organizativo las cuales crean un tipo determinado de Cultura Organizacional, los efectos que estas tienen sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su oportuno desempeño determinan el éxito o fracaso del sistema.

Según Rodríguez (2001) menciona algunas características: La primera es: la Cultura Organizacional es permanente, esto quiere decir que las instituciones guardan de cierta manera una relación continua de la cultura organizacional con ciertos cambios laborales, la segunda: el comportamiento de los trabajadores es transformado de acuerdo a la cultura de una empresa, esto quiere decir por ende que los trabajadores están sujetos a que los cambios laborales marquen la diferencia para que desempeñen sus labores en un ambiente adecuado, la tercera: la cultura de cualquier institución tiene

cierta influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores, ya que es fundamental que el trabajador se sienta identificado con su institución y para esto las instituciones deben velar por brindarles una buena Cultura Organizacional para desenvolverse en sus labores cotidianas, la última: los trabajadores modifican la cultura organizacional y también afectan sus propios comportamientos y actitudes, por eso se debe llevar a cabo una constante supervisión en las instituciones para evaluar el comportamiento de los trabajadores individual y grupal ya que la interrelaciones entre ellos mismos a veces crea un ambiente diferente en el trabajo.

Diversas variables estructuradas de la institución pueden afectar la cultura de la misma y a su vez estas pueden ser afectadas por la cultura organizacional. Además de problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la institución hay una mala Cultura Organizacional, el cual estos puedan estar insatisfechos.

Por otro lado, Goncalves (1997), dice que para comprender mejor la noción de Cultura Organizacional es preciso resaltar estas características:

- La cultura se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las que pueden ser internas en cuanto se refiere a las relaciones que los trabajadores mantienen con sus jefes o aquellas que se dan entre los mismos trabajadores por otro lado tenemos a las externas que se refieren a los problemas familiares de cada trabajador o algunos problemas con usuarios un tanto difíciles.
- La cultura tiene repercusiones en el comportamiento laboral, porque la base para que toda institución prospere es brindarles a sus trabajadores un ambiente de

trabajo adecuado, que no sólo la relaciones entre compañeros sea primordial sino también con los jefes o superiores.

- La cultura es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual, es decir que depende mucho no sólo de como la institución le brinde al trabajador un ambiente adecuado para sus labores sino también priman las actitudes y el comportamiento de los trabajadores para desarrollar sus actividades, ambas características tienen y deberían darse en igual medida para que no afecte al desarrollo del trabajo en cada institución.
- Estas características de la institución son relativamente permanentes en el tiempo, quiere decir que suele presentarse de maneras distintas en una organización que en otra y de una sección o área que en otra dentro de una misma institución. (p. 3)

En otras palabras, estas características hacen determinante que la cultura organizacional en una institución sea fundamental para el desenvolvimiento del trabajador. Tanto la cultura, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico para de esta manera poder analizar cómo se desarrolla la organización junto con sus integrantes.

2.2.1.3.Funciones

La cultura cumple varias funciones en las organizaciones.

- En primer lugar, define los límites; es decir, establece distinciones entre una organización y otras.
- Segundo, transmite una sensación de identidad a los integrantes.
- En tercer lugar, facilita la aceptación de un compromiso con algo que supera los intereses personales.
- Cuarto, aumenta la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinante social, que mantiene unida la organización al darle los criterios apropiados sobre lo que los empleados (Candevilla, 2013, p. 96).

2.2.1.4.Tipo

Una cultura es muy formalizada tiene orden, es congruente, y previsible. Aquí queremos indicar que una cultura fuerte consigue lo mismo sin la necesidad de documentos escritos. Por tanto, debemos considerar que la formalización y la cultura son dos vías distintas hacia el mismo destino. Cuanto más fuerte sea la cultura de una organización, menos necesita la administración preocuparse por establecer reglas y normas que orienten el comportamiento de los empleados los cuales internalizan estas guías cuando aceptan la cultura de la organización (Cantú, 2015, pág. 143).

2.2.1.5.Dimensiones

Según Stoner (1996), refiere que las desventajas de una organización funcional es que es complicado determinar responsabilidades cuando hay un error o falla en la provisión de un producto, además de dificultarse la pronta toma de decisiones, ya que hay que consultar a la persona que funcionalmente tiene la responsabilidad, esto por lo demás dificulta las relaciones en las coordinaciones que se puede realizar entre los miembros de una organización. Así mismo, en este tipo de estructura de organización cada área de la organización va a trabajar independiente mente de las otras, lo que provoca una sensación de aislamiento al interior de la organización, lo que dará a lugar a problemas de integración y de compromiso con el logro de objetivos de la organización.

- **Dimensión responsabilidad**

De acuerdo con Liwing y Stringer, es el sentimiento de ser tu propio jefe, no tienes que someter a doble verificación todas tus decisiones, cuando tienes un trabajo que hacer, sabiendo que es tu trabajo.

Por su parte Badawy (2007) comenta que es la responsabilidad del líder el proveer apoyo y desarrollo de la fuerza laboral, explicando que es responsabilidad de los empleados en tomar las oportunidades provistas y construir su carrera en base a lo establecido. Así mismo los líderes orientados al logro de objetivos están comprometidos con el trabajo en alcanzar las metas, pero a su vez deben estar tan también involucrados en promover la responsabilidad individual de manera que la organización puedas alcanzar sus metas.

- **Dimensión recompensa**

Según Litwin y Stinger, es el sentimiento que se genera al ser recompensado por un trabajo bien hecho, enfatizando las recompensas positivas más que los castigos, la percepción de justicia en la remuneración y las políticas de promoción.

De acuerdo con Humphrey 1987, citado por Furtado, Aquino y Neyra (2012) una recompensa es apropiada cuando el empleado contribuye en una manera extraordinaria a los beneficios de la organización. Para calificar a la recompensa, la meta debe ser clara, significativa y consistente con otras recompensas similares. Para que un sistema de recompensas sea efectivo este debe ser capaz de generar motivación, debe estar orientado a satisfacer alguna necesidad individual del empleado, en particular, la organización debe mantener un seguimiento de los cambios en las necesidades de otra manera, es poco probable que se logre la performance deseada.

- **Dimensión desafío**

Según Litwin y Stinger, es el sentimiento que se genera entre los miembros de la organización sobre los retos y desafíos que se presentan en el trabajo. La organización busca promover la aceptación y receptividad de un esquema de riesgos calculados, con la finalidad de alcanzar objetivos propuestos.

Según Herzberg (Chiavenato 2001):

Para introducir mayor motivación en el cargo, Herzberg propone enriquecimiento de las tareas (job enrichment), que consiste en aumentar deliberadamente la responsabilidad, los objetivos y el desafío de las tareas del cargo (p. 78).

La dimensión desafío o reto laboral, está ligado a la motivación. Por lo tanto, de acuerdo a lo expresado por Herzberg, el enriquecimiento de la labor que realiza el empleado generará motivación en él, y considerando que el trabajador evalúa el ambiente laboral, dicho trabajador tendrá una mejor percepción de dicho ambiente, considerando que se encuentra motivado, cuando menos por este aspecto; de no ser sujeto de enriquecimiento laboral, mantendrá una percepción negativa del ambiente laboral en dicho aspecto.

- **Dimensión calor humano**

Según Litwin y Stinger, es el sentimiento general por las buenas relaciones que prevalecen en la atmosfera del equipo de trabajo; el énfasis en ser bien recibido por todos; la prevalencia de amistosos e informales grupos sociales al interior de la organización.

Según Gómez (2004):

La interacción social es entendida como el grado en el cual el trabajador percibe que predominan las relaciones entre miembros caracterizadas por el respeto mutuo, cooperación efectiva, metas consensuadas, solidaridad, integración social y mecanismos claros y equitativos en la solución de conflictos (p. 108).

El autor antes mencionado reconoce una serie de características para el mantenimiento de un ambiente laboral óptimo entre los destaca la solución de conflictos, lo cual dependerá de tolerancia y la comunicación efectiva que se pueda dar al interior de los grupos de trabajo.

- **Dimensión cooperación**

Según Litwin y Stinger, es el sentimiento que existe entre los miembros de la organización con respecto a un espíritu de ayuda por parte de los jefes y los miembros del equipo de trabajo. Resalta el apoyo mutuo en todos los niveles de la organización.

Según Hernández (1989) citado por Vásquez y Guadarrama (2001) acerca del trabajo en equipo lo definen como la percepción de las personas sobre las relaciones que los individuos establecen dentro de la institución en los grupos de trabajo, ya sean formales o informales y que determinan el grado de comunicación, competencia, integración y confianza dentro de su grupo y en relación con otros grupos, para el logro de los objetivos de la institución.

- **Dimensión conflictos**

Según Litwin y Stinger, es la percepción de que los jefes y otros trabajadores quieren escuchar diferentes opiniones; se realiza énfasis en exponer los problemas, más que darles poca importancia o ignorarlos.

Según Chiavenato (2001) los conflictos son fricciones resultantes de las interacciones entre los distintos individuos o entre los diferentes grupos, en los que la discusión y la competencia constituyen las fuerzas intrínsecas del proceso. Todo conflicto lleva en si fuerzas constructivas que conducen a la innovación y al cambio, y fuerzas destructivas que llevan al desgaste y oposición. Asimismo, indica que el conflicto es un proceso que inicia cuando una de las partes (individuo, grupo u organización) atenta o intenta atentar contra alguno de sus intereses. Además, el conflicto se presenta en las relaciones diarias entre personas, grupos y organizaciones, y puede involucrar personas, grupos y organizaciones.

El conflicto solo existe cuando hay interferencia deliberada de una de las partes, La interferencia, condición necesaria para el conflicto puede ser activa (se ejerce mediante alguna acción) o pasiva (se lleva a cabo por omisión). Por lo tanto, el conflicto no es solo un desacuerdo o un choque de intereses, sino también una interferencia deliberada en el intento de la otra parte por alcanzar sus objetivos.

- **Dimensión identidad**

Según Litwin y Stinger, es el sentimiento de pertenencia a una organización y de que se es un miembro valioso de un equipo de trabajo; se le da especial importancia a este tipo de espíritu.

Según (Gibson, Ivancevich y Donelly, 2001) el compromiso es *un sentido de identificación, lealtad e involucramiento expresado por un empleado hacia la organización o hacia una unidad de la organización* (p. 212).

2.2.2. Satisfacción Laboral

2.2.2.1. Teorías

Según Gibson (2006) uno de los temas más debatidos y controversiales en el estudio de la satisfacción laboral es su relación con el desempeño (p.6). Durante años muchos administradores creyeron que un trabajador satisfecho era un empleado de alto desempeño: sin embargo, la mayoría de las investigaciones no encuentran un vínculo claro entre la satisfacción y el desempeño. Algunos trabajadores están satisfechos con su trabajo y aun así se desempeñan mal, y desde luego, también existen empleados que no están satisfechos, pero tienen un excelente desempeño.

Aunque la satisfacción laboral no incluye en la cantidad y calidad del desempeño, sí lo hace en el comportamiento respetuoso de las normas de convivencia, la rotación, el ausentismo y las preferencias y opiniones acerca de los sindicatos, debido a estas influencias, los administradores continúan en busca de técnicas y programas que mejoren la satisfacción laboral del empleado. Muchos administradores en ejercicio al parecer han concluido que el desempeño significa más que simplemente contar la cantidad y calidad de la producción.

Existen diversas teorías que sustentan a la variable satisfacción laboral, pero hemos seleccionada a aquellas que respaldaran nuestro trabajo de investigación, que a continuación se mencionan:

- Teoría de la motivación en el trabajo

Según Bravo (2005), menciona que la motivación comprende tanto los impulsos conscientes como los inconscientes. Las teorías de la motivación, y la Psicología, establecen un nivel de motivación primario, que se refiere a la satisfacción de las necesidades elementales, como respirar, comer o beber, en un nivel secundario referido a las necesidades sociales, como el logro o el acto. Se supone que el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse los secundarios. (p.86)

De acuerdo con Desatrick (2003), la motivación es en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. En el presente estudio, consideramos la motivación como un proceso mediante el cual se inicia, se sostiene y se direcciona una conducta para alcanzar un incentivo que satisface una necesidad importante en ese momento para el individuo. (p.67)

Teoría de la capacitación y motivación

De acuerdo con Romero (2005, p. 242), se basa en los programas de capacitación que idealmente se diseñan, se dirigen y evalúan en base a los objetivos de la organización y debe contar con el apoyo total de la alta dirección. Esta capacitación se diseña alrededor de las necesidades de la organización y de las necesidades individuales de cada jefe. La capacitación y motivación es parte de la etapa de organización y comprende retener y capacitar a personal para los puestos en que se desenvuelven; esta capacitación de personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la organización.

Teoría del Ajuste en el trabajo

De acuerdo con Dawis y Lofquist (citado por Ventura, 2012) indicaron:

El sostenimiento de esta correspondencia es un trabajo continuo y dinámico, pero también congruente entre la persona, su ambiente y sus efectos entre el bienestar y su rendimiento laboral. En este sentido el trabajador tendrá un buen rendimiento si se ajusta a lo que quiere y lo que el trabajo ofrece en sí, consecuentemente el trabajador vislumbrará sus necesidades e intereses eligiendo aquellos trabajos que consigan satisfacerlos y que se ajusten a sus características y rasgos personales (p.12).

De acuerdo con ello, la satisfacción no solo depende del grado en que se satisfacen las necesidades, sino del grado en cual el contexto profesional atiende además a las necesidades y valores de los trabajadores.

Teoría de los eventos situacionales

Según Quarstein, McAfee y Glassman (citado por Ventura, 2012) indicaron:

La satisfacción laboral está conformada por un conjunto de componentes situacionales, de esta forma las características situacionales afectarían su percepción subjetiva en sus niveles de percepción individual como aquellos aspectos laborales donde la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto (sueldo, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, política de la empresa y supervisión). Los eventos situacionales son facetas laborales que los trabajadores no evaluaron antes, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto. Estos pueden ser positivos (tiempo libre por culminar una tarea) o negativos (desperfecto de una máquina) (p. 23).

Las evidencias anteriores, muestran que la Satisfacción Laboral es el efecto de las respuestas emocionales de un trabajador en su centro de trabajo. En esa dirección, se han analizado diferentes Teorías representativas, desde las más clásicas a las más contemporáneas y creativas con el propósito de enriquecer el análisis de los resultados.

2.2.2.2.Dimensiones

Según S. Palma postula la existencia de 4 dimensiones que explican la Satisfacción Laboral en una determina institución, se menciona a las siguientes:

- **Significación de tareas.**

Se define como la disposición al trabajo en función de atribuciones asociadas con el trabajo (sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material). Se refiere a la actitud con la que el trabajador desempeña labores encomendadas por sus superiores, la disposición con la que acata funciones.

- **Condiciones de trabajo**

Es la evaluación del trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral. Hace referencia a ciertas modalidades que se aplican al comenzar una relación laboral las cuales deben aplicarse para que no afecte el desempeño del trabajador y por el contrario sea un motivo para que prevalezca la satisfacción en el trabajador.

- **Reconocimiento personal y/o social**

Tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por impacto de éstos en resultados indirectos.

- **Beneficios económicos**

Lo que un organismo público o privado otorga a una persona física o jurídica a título gratuito y que ésta debe obligatoriamente emplear en aquella actividad económica para la que fue concedido.

2.3.Marco de referencia

A) Marco Conceptual

Cultura Organizacional. -

La Cultura Organizacional tiene que ver con la manera en que los empleados perciben las características de la cultura de una organización, no si les gusta. Es decir,

es un término descriptivo. Esto es importante debido a que diferencia este concepto del de satisfacción en el trabajo (Chiavenato, 2013, pág. 204).

Satisfacción Laboral. -

La satisfacción en el trabajo es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que éste detenta, resultante final de la interacción dinámica de dos conjuntos de coordinadas, llamados necesidades humanas e incitaciones del empleo. Cuando un individuo puede encontrar dentro de los componentes de una organización una adecuación o una respuesta a sus necesidades, entonces se puede postular a que estará satisfecho. Es obvio que una determinada cultura organizacional permite al empleado alcanzar su plenitud personal y desarrollarse es más susceptible de engendrar en este una visión positiva de su empleo. En consecuencia, la satisfacción en el trabajo varía frecuentemente según la percepción que tenga el individuo de la cultura organizacional (Candevilla, 2013, pág. 207).

Estructura

Es aquel modo de organizar los niveles según la jerarquía y necesidad del objeto social de toda empresa. Asimismo, se comprende como aquella forma de planteamiento para el cumplimiento de las metas.

Responsabilidad

Es aquel modo que permite el cumplimiento de los objetivos institucionales de los fines empresariales. Por tal valor, los trabajadores consiguen que las metas se cumplan de manera eficiente y eficaz.

Recompensa

Es aquel medio por el cual se consigue compensar de manera recíproca por la labor desplegada conforme a las funciones asignadas o logros obtenidos por una labor destacable.

Desafío

Es aquel mecanismo y reto que permite a la empresa crecer, afrontando mediante la innovación y mejorando los niveles de satisfacción del personal como de la cultura organizacional.

Relaciones

Son aquellas interacciones que se sostiene dentro del centro de labores, basado en el respeto y confianza.

Cooperación

Es aquel mecanismo de un determinado equipo que permite la colaboración en diversas funciones a fin de progresar en su cumplimiento. Siendo la ayuda o colaboración entre los integrantes de un equipo para una determinada finalidad.

Conflicto

Es aquel defecto de mala comunicación respecto al personal que puede suscitarse en el centro de labores y que tiene que ser resuelto de la mejor manera posible.

Identidad

Es aquella forma de identificarse con la misión, valores y visión de la empresa e inclusive en modo de trabajo para el cumplimiento de los fines empresariales.

Significación de tareas

Es la distribución y asignación correspondiente a cada trabajador o trabajadora según las necesidades de la empresa y sus fines empresariales.

Condiciones de Trabajo

Es el ambiente donde se desarrolla las actividades de la empresa, por lo que deben ser adecuadas para generar confort y el desarrollo normal de las funciones asignadas.

Reconocimiento personal

Son aquellas expresiones jerárquicas de reconocer la labor de los trabajadores que destacan en la realización de las actividades. Acción que permite incentivar y fortalecer a iniciativa de trabajo eficaz.

Beneficio económico

Es aquella consideración de retribución y evaluación de las actividades que realiza el trabajador. Por lo que se traduce por su valor, en aumento salarial o ascenso laboral.

2.4.Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

La Cultura Organizacional se relaciona directa y significativamente con la Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018.

2.4.2. Hipótesis Específicas

- a) La Cultura Organizacional se relaciona directa y significativamente con la dimensión significación de tareas de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018.
- b) La Cultura Organizacional se relaciona directa y significativamente con la dimensión condiciones de trabajo de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018.

- c) La Cultura Organizacional se relaciona directa y significativamente con la dimensión reconocimiento personal y/o social de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018.
- d) La Cultura Organizacional se relaciona directa y significativamente con la dimensión beneficio económico de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018

2.5.Variables

2.5.1. Identificación de variables:

2.5.1.1.Variable Dependiente

Satisfacción Laboral.

2.5.1.2.Variable Independiente

Cultura Organizacional.

2.6.Definición de Variables

2.6.1. Definición Conceptual

Cultura Organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. Es un conjunto de características básicas que valora la organización.

La Satisfacción Laboral es la actitud que muestra el trabajador frente a su trabajo, se basa en creencias y valores que este desarrolla de su propio trabajo y que necesariamente influirán de manera significativa en su comportamiento y en sus resultados.

2.6.2. Definición Operacional

La Cultura Organizacional busca medir el modo que los empleados ven a su organización, es decir si se estimula el trabajo en equipo, si se premia la innovación, apoyan las iniciativas de los colaboradores.

Mientras que la satisfacción laboral está directamente relacionada a la medición de respuestas eficaces al ambiente de trabajo. Tiene que ver con la forma en que los empleados sienten respecto a las expectativas de la organización, prácticas de recompensa, etc.

2.7.Operacionalización de Variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Índices	Instrumento
Variable Independiente: Cultura Organizacional	Cultura Organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. Son un conjunto de características básicas que valora la organización.	La Cultura Organizacional busca medir el modo que los empleados de Marathon Sports ven a su organización, es decir si se estimula el trabajo en equipo, si se premia la innovación, apoyan las iniciativas de los colaboradores.	Estructura	Comunicación Organizacional	Ordinal /Cuestionario
			Responsabilidad	Desempeño funcional Solidaridad	
			Recompensa	Incentivos Intrínsecos Incentivos Extrínsecos	
			Desafío	Comunicación interna Trato amable	
			Relaciones	Iniciativa Aprendizaje Organizacional	
			Cooperación	Coordinación entre compañeros Coordinación con el jefe	
			Conflicto	Apoyo mutuo Trabajo en equipo	

			Identidad	Compromiso continuo Compromiso afectivo	Ordinal /Cuestionario
Variable Dependiente: Satisfacción Laboral	La Satisfacción Laboral es la actitud que muestra el trabajador frente a su trabajo, se basa en creencias y valores que este desarrolla de su propio trabajo y que necesariamente influirán de manera significativa en su comportamiento y en sus resultados	La Satisfacción Laboral está directamente relacionada a la medición de respuestas eficaces al ambiente de trabajo de Marathon Sports. Tiene que ver con la forma en que los empleados sienten respecto a las expectativas de la organización y prácticas de recompensa.	Significación de tareas	Atribución de realización.	
			Condiciones de Trabajo.	Disponibilidad de elementos Evaluación de Trabajo	
			Reconocimiento personal	Reconocimiento propio Logros en el Trabajo	
			Beneficio económico	Incentivos económicos Esfuerzos en las tareas asignadas	

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

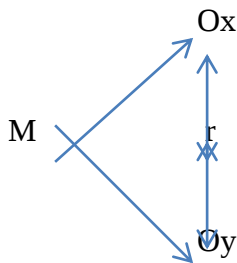
3.1. Tipo de Investigación

La Investigación, es de tipo:

Descriptiva, porque describe características de un conjunto de sujetos y a su vez correlacional, porque determina la variación estadística en unos factores en relación con otros. Asimismo, cabe indicar que el trabajo es cualitativo, no experimental y se aplicó los métodos: inductivo – deductivo y deductivo-inductivo.

3.2. Diseño de la Investigación - contrastación de la hipótesis

Por el tipo de investigación, el diseño aplicado es de tipo Correlacional, cuyo esquema se muestra a continuación:



Donde:

M = Muestra

Ox = Medición de la variable: Cultura Organizacional

Oy = Medición de la variable: Satisfacción Laboral

r = Relación entre las variables: Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral.

3.3. Población y Muestra

La población estará constituida por tres tiendas; la primera en la ciudad de Trujillo ubicada en el Mall Aventura Plaza comprendiendo una cantidad total de 15 trabajadores, la ciudad de Huánuco ubicada en el Real Plaza comprendiendo una cantidad de 8 trabajadores y la ciudad de Lima ubicada en Mega Plaza comprendiendo una cantidad de 29. Haciendo un total de 52 trabajadores asumida como población.

Debido al tamaño de la población, la unidad de estudio se constituye en concordancia con lo establecido por Hernández y otros (2014) como una población muestral de 26, aplicando los instrumentos a la totalidad de los trabajadores del rubro administrativo, bajo el criterio de conveniencia del investigador.

3.4. Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.4.1. Materiales

Los materiales usados en la recolección de datos fueron: a) los documentos de gestión y ventas de la empresa, b) los perfiles de los trabajadores encuestados y c) los recursos bibliográficos empleados en la construcción del marco teórico.

3.4.2. Técnicas

Se utilizó la técnica de la Encuesta. Se utilizaron los siguientes instrumentos:

- a) Para la variable satisfacción laboral se ha empleado la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma (Escala de Opiniones SL – SPC)
- b) Para la variable de Cultura Organizacional, Autoría Propia: Escala de Calificación Conductual DL- OM

3.5. Validación y confiabilidad de los instrumentos

La validación y confiabilidad del instrumento de la encuesta se realizó conforme a la corrección y observación por juicio de expertos.

3.6. Métodos y procedimientos para la recolección de datos

Para la recolección de datos se aplicaron los métodos estadísticos a nivel descriptiva e inferencial. Tales datos, se presentarán los datos en tablas y gráficos estadísticos unidimensionales para poder analizarlos.

Se emplearán los cuestionarios validados y asignados correspondientes, para el análisis independiente de las variables se utilizarán medidas descriptivas.

3.7. Análisis estadísticos y representación de los resultados

Los resultados que se obtendrán de cada una de las variables se procesarán en el Programa SPSS para poder compararlos y analizar la correlación entre las mismas.

Para el análisis de los cuestionarios se utilizó el software SPSS (versión 22) y en Excel 2010, con el cual se calcularon los estadísticos descriptivos de las respuestas. Se utilizará la prueba Kendall para establecer si existe relación significativa.

Posteriormente se evaluó la confiabilidad del instrumento mediante la técnica de Alfa de Cronbach; ante la contingencia de no tener resultados satisfactorios, se procedió a realizar una segunda aplicación piloto (muestreo probabilístico) incorporando las dimensiones adecuadas que el instrumento mide.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y análisis de la información

Resultados de la encuesta – Trujillo

I.- Datos Generales

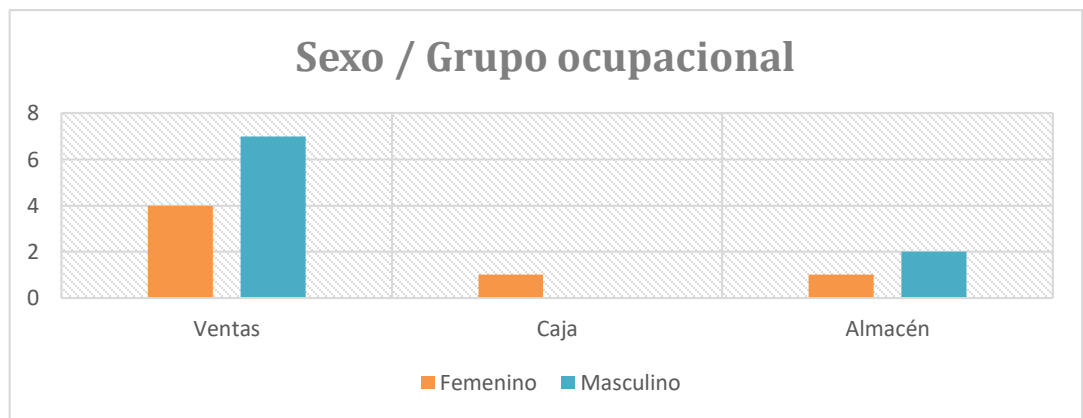
TABLA N° 01

SEXO Y GRUPO OCUPACIONAL

Grupo Ocupacional	Femenino	Masculino
Ventas	4	7
Caja	1	0
Almacén	1	2

Fuente: Elaboración propia
10 de Octubre del 2018.

FIGURA N° 01



Fuente: Cuadro estadístico N° 01

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra que en el área de la sección ventas comprende una cantidad de 7 hombres, es decir; mayormente dicha sección es cubierta por el sexo masculino. A diferencia del área del almacén donde posiblemente existe una paridad, en tanto existe 1 mujer y 2 varones.

TABLA N° 02

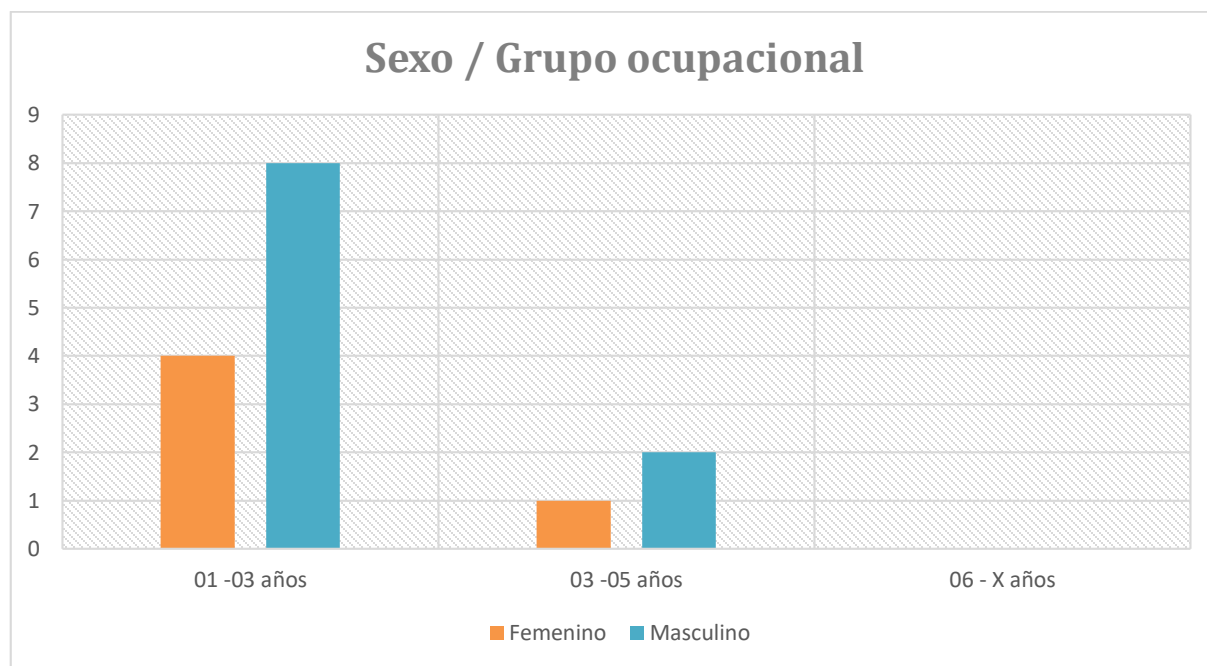
SEXO Y TIEMPO DE SERVICIO

Tiempo de servicio	Femenino	Masculino
01 -03 años	4	8
03 -05 años	1	2
06 - X años	0	0

Fuente: Elaboración Propia

10 de octubre del 2018

FIGURA Nª 02



Fuente: Cuadro estadístico N° 02

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra que la empresa comprende una cantidad de 07 varones en un tiempo común de 01 a 03 años al servicio de esta, y sólo una mujer en el rango de 3 a 5 años.

II. Variables del objeto de estudio

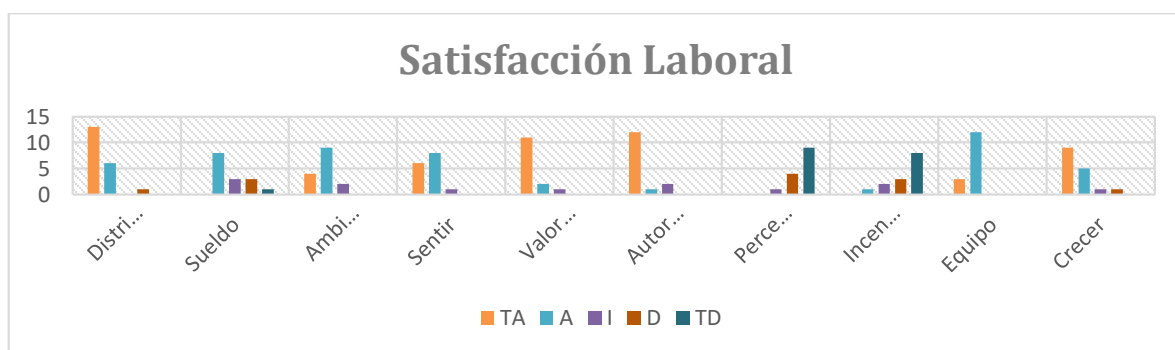
TABLA N° 03

SATISFACCIÓN LABORAL

Criterios	TA	A	I	D	TD
Distribución	13	6			1
Sueldo	0	8	3		1
Ambiente	4	9	2		
Sentir	6	8	1		
Valoración	11	2	1		
Autoridad	12	1	2		
Percepción			1	4	9
Incentivo			1	2	3
Equipo	3	12			
Crecer	9	5	1		

Fuente: Elaboración Propia
10 de octubre del 2018

FIGURA N° 03



Fuente: Cuadro estadístico N° 03

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra que 13 trabajadores están totalmente de acuerdo con la distribución física del ambiente de trabajo, en tanto facilita la realización de las labores. Así también podemos entender que 8 trabajadores están en desacuerdo que el sueldo recibido es muy bajo en relación a la labor que realizan, 9 trabajadores están de acuerdo con el ambiente creado por los compañeros a fin de realizar las funciones otorgadas, 8 trabajadores están de acuerdo que el trabajo realizado es conforme a su manera de ser, 11 trabajadores están de acuerdo por la valoración que realizan a su tarea de manera importante para la empresa, 12 trabajadores están totalmente de acuerdo que el la actitud del jefe de tienda es comprensivo, 09 trabajadores están totalmente en desacuerdo en sentirse mal con lo que realizan, 08 trabajadores están totalmente en desacuerdo que reciben algún mal trato por parte de la empresa, 12 trabajadores están de acuerdo que les agrada trabajar con sus compañeros de la empresa y sólo 09 trabajadores están totalmente de acuerdo que el trabajo les permite desarrollarse o crecer.

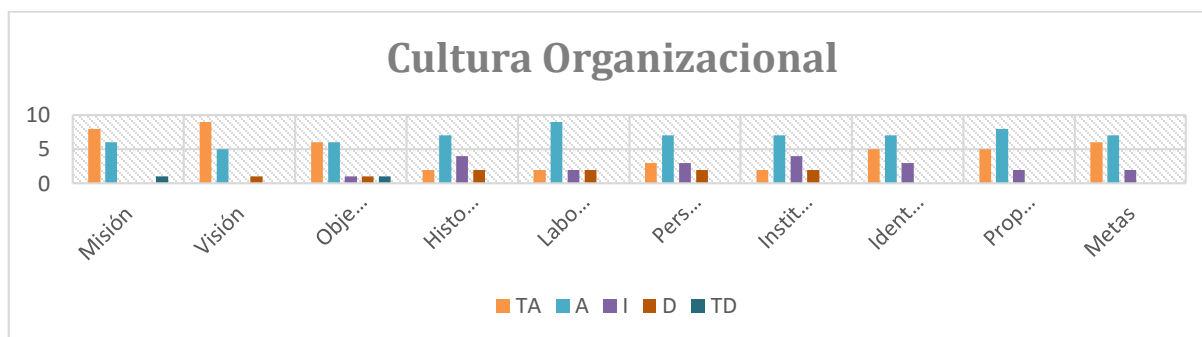
TABLA N° 04

CULTURA ORGANIZACIONAL

Criterios	TA	A	I	D	TD
Misión	8	6	0	0	1
Visión	9	5	0	1	0
Objetivos	6	6	1	1	1
Historia	2	7	4	2	0
Laboral	2	9	2	2	0
Persona	3	7	3	2	0
Institucional	2	7	4	2	0
Identidad	5	7	3	0	0
Propuesta	5	8	2	0	0
Metas	6	7	2	0	0

Fuente: Elaboración Propia.
10 de octubre del 2018

FIGURA N° 04

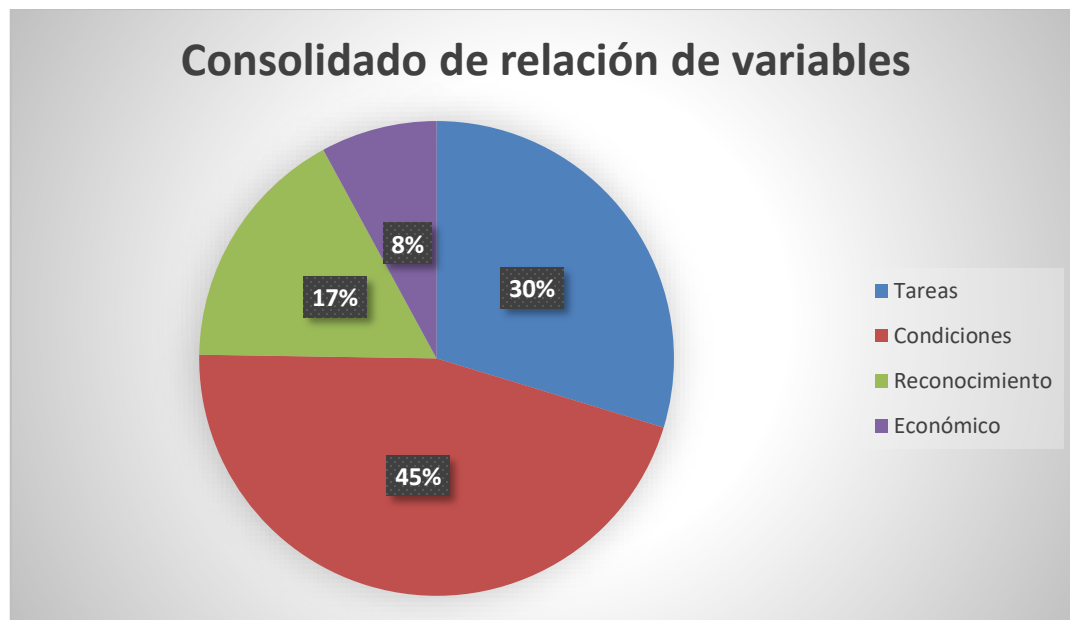


Fuente: Cuadro estadístico N° 04

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra lo siguiente; 08 trabajadores están totalmente de acuerdo en conocer la misión de la empresa, 09 trabajadores están totalmente de acuerdo con la visión de la empresa, 06 trabajadores están de acuerdo con los objetivos de la empresa, 07 trabajadores están de acuerdo en conocer la historia de la empresa como de los logros, 09 trabajadores están de acuerdo con el respeto de los valores de la empresa, 07 trabajadores están de acuerdo que los valores de las empresa son respetados desde el ámbito personal, 07 trabajadores están de acuerdo que en la empresa existen valores institucionalidad totalmente compartidos por los compañeros de trabajo, 07 trabajadores están de acuerdo con sentirse identificado con la empresa, 08 trabajadores están de acuerdo con los objetivos planteados por la empresa respecto a su productividad mensual y 07 trabajadores están de acuerdo con las metas que se propone la empresa.

FIGURA N° 05



Fuente: Cuadro estadístico N° 05

Resultados de la encuesta – Mega Plaza Lima

I.- Datos Generales

TABLA N° 06

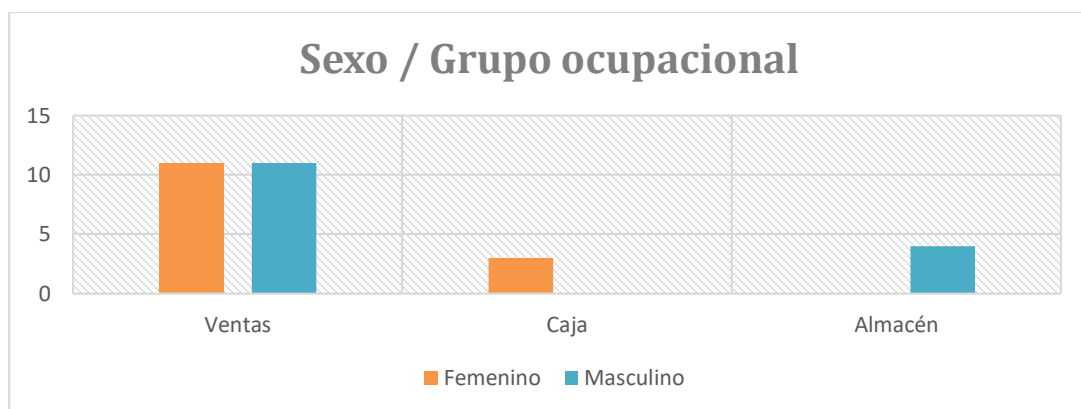
SEXO Y GRUPO OCUPACIONAL

Grupo Ocupacional	Femenino	Masculino
Ventas	11	11
Caja	3	0
Almacén	0	4

Fuente: Elaboración Propia.

10 de octubre del 2018

FIGURA N° 06



Fuente: Cuadro estadístico N° 06

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra que en el área de la sección de ventas existe una paridad, en tanto existe 11 mujeres y 11 hombres. A diferencia del área de caja, donde se observa un mayor realce en la población femenina con 3 mujeres. Por otro lado, respecto al almacén se tiene que la población masculina es mayoritaria al comprender 4 hombres.

TABLA N° 07

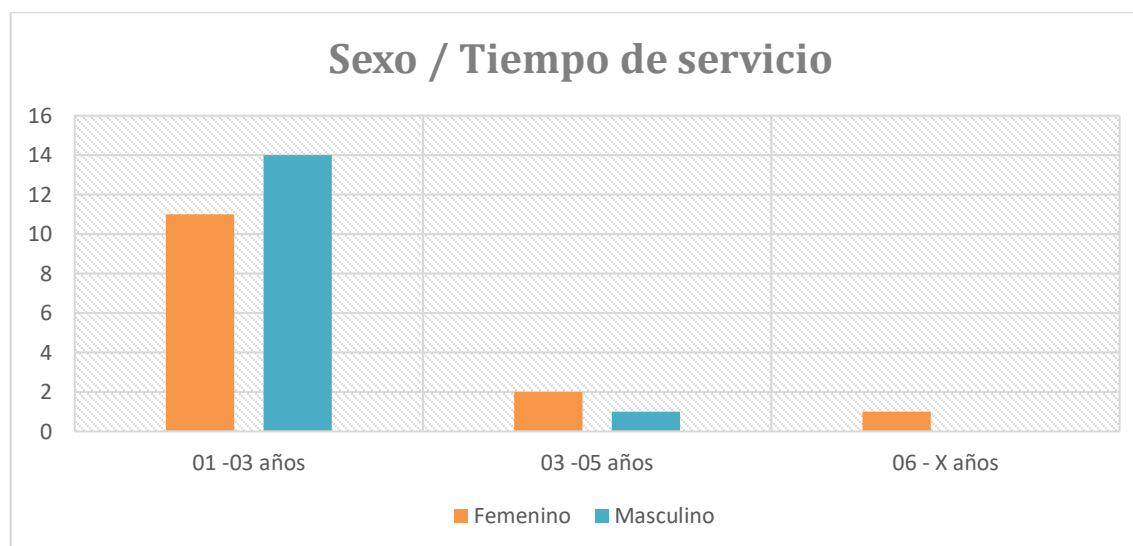
SEXO Y TIEMPO DE SERVICIO

Tiempo de servicio	Femenino	Masculino
01 -03 años	11	14
03 -05 años	2	1
06 - X años	1	0

Fuente: Elaboración Propia

10 de octubre del 2018

FIGURA N° 07



Fuente: Cuadro estadístico N° 07

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra que la empresa comprende una cantidad de 14 varones en un tiempo común de 01 a 03 años al servicio de esta, y sólo 2 mujeres en el rango de 3 a 5 años. Mientras que al servicio de la empresa de 06 años a mas, se encuentra solo 1 mujer.

III. Variables del objeto de estudio

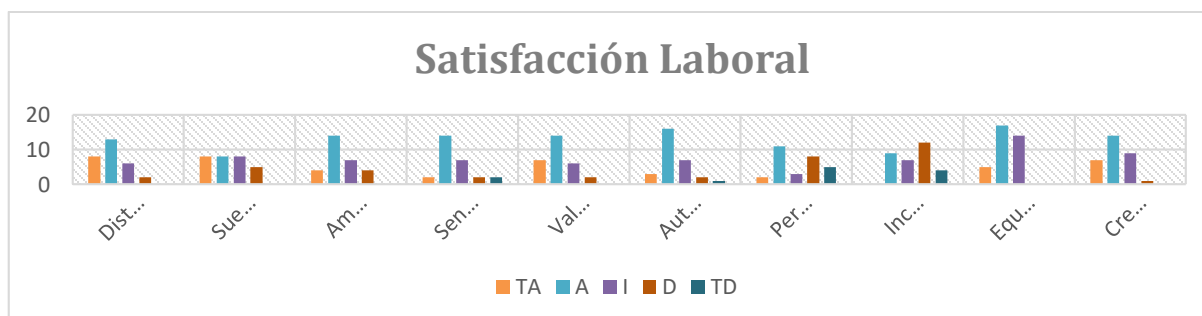
TABLA N° 08

SATISFACCIÓN LABORAL

Criterios	TA	A	I	D	TD
Distribución	8	13	6	2	0
Sueldo	8	8	8	5	0
Ambiente	4	14	7	4	0
Sentir	2	14	7	2	2
Valoración	7	14	6	2	0
Autoridad	3	16	7	2	1
Percepción	2	11	3	8	5
Incentivo	0	9	7	12	4
Equipo	5	17	14	0	0
Crecer	7	14	9	1	0

Fuente: Elaboración Propia
10 de octubre del 2018

FIGURA N° 08



Fuente: Cuadro estadístico N° 08

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra que 13 trabajadores están totalmente de acuerdo con la distribución física del ambiente de trabajo, en tanto facilita la realización de las labores. Así también podemos entender que 8 trabajadores están en desacuerdo que el sueldo recibido es muy bajo en relación a la labor que realizan, 14 trabajadores están de acuerdo con el ambiente creado por los compañeros a fin de realizar las funciones otorgadas, 14 trabajadores están de acuerdo que el trabajo realizado es conforme a su manera de ser, 14 trabajadores están de acuerdo por la valoración que realizan a su tarea de manera importante para la empresa, 16 trabajadores están totalmente de acuerdo que el la actitud del jefe de tienda es comprensivo, 11 trabajadores están totalmente en desacuerdo en sentirse mal con lo que realizan, 12 trabajadores están totalmente en desacuerdo que reciben algún mal trato por parte de la empresa, 17 trabajadores están de acuerdo que les agrada trabajar con sus compañeros de la empresa y sólo 14 trabajadores están totalmente de acuerdo que el trabajo les permite desarrollarse o crecer.

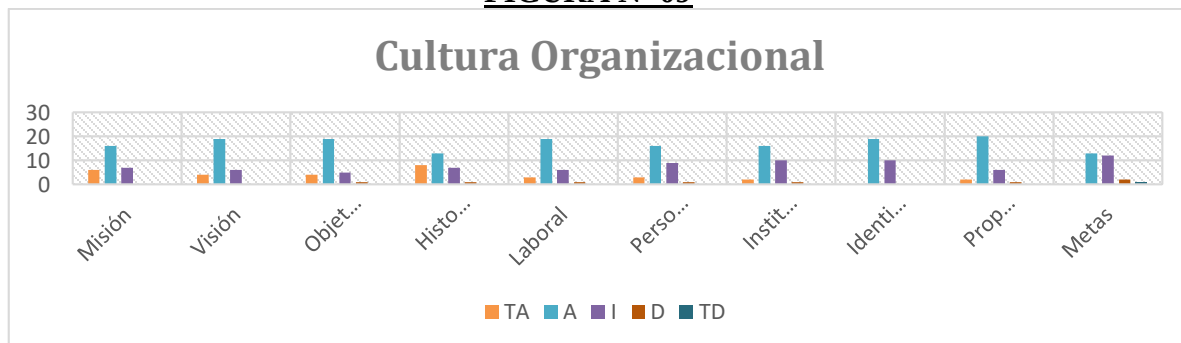
TABLA N° 09

CULTURA ORGANIZACIONAL

Criterios	TA	A	I	D	TD
Misión	6	16	7	0	0
Visión	4	19	6	0	0
Objetivos	4	19	5	1	0
Historia	8	13	7	1	0
Laboral	3	19	6	1	0
Persona	3	16	9	1	0
Institucional	2	16	10	1	0
Identidad	0	19	10	0	0
Propuesta	2	20	6	1	0
Metas	0	13	12	2	1

Fuente: Elaboración Propia
10 de octubre del 2018

FIGURA N° 09

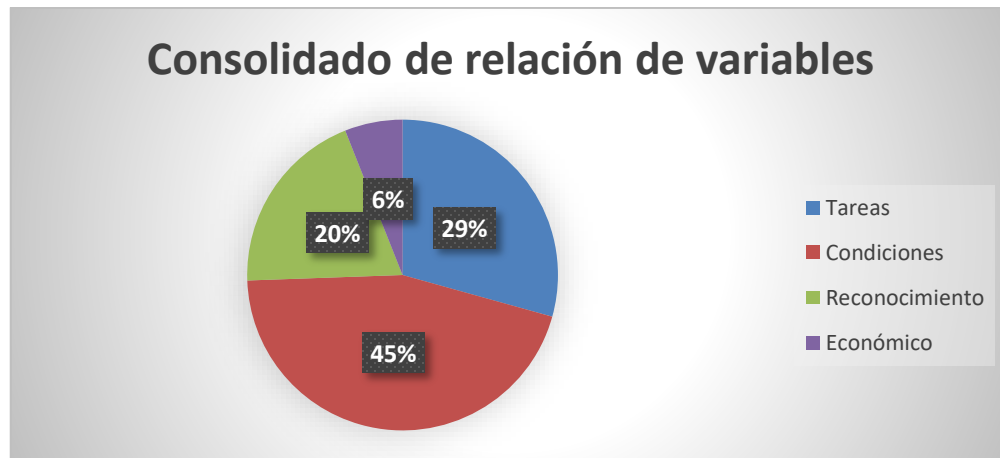


Fuente: Cuadro estadístico N° 09

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra lo siguiente; 16 trabajadores están de acuerdo en conocer la misión de la empresa, 19 trabajadores están de acuerdo con la visión de la empresa, 19 trabajadores están de acuerdo con los objetivos de la empresa, 13 trabajadores están de acuerdo en conocer la historia de la empresa como de los logros, 19 trabajadores están de acuerdo con el respeto de los valores de la empresa, 16 trabajadores están de acuerdo que los valores de las empresa son respetados desde el ámbito personal, 16 trabajadores están de acuerdo que en la empresa existen valores institucionalidad totalmente compartidos por los compañeros de trabajo, 19 trabajadores están de acuerdo con sentirse identificado con la empresa, 20 trabajadores están de acuerdo con los objetivos planteados por la empresa respecto a su productividad mensual y 13 trabajadores están de acuerdo con las metas que se propone la empresa.

FIGURA N° 10



Fuente: Cuadro estadístico N° 10

Resultados de la encuesta – Huánuco

I.- Datos Generales

TABLA N° 11

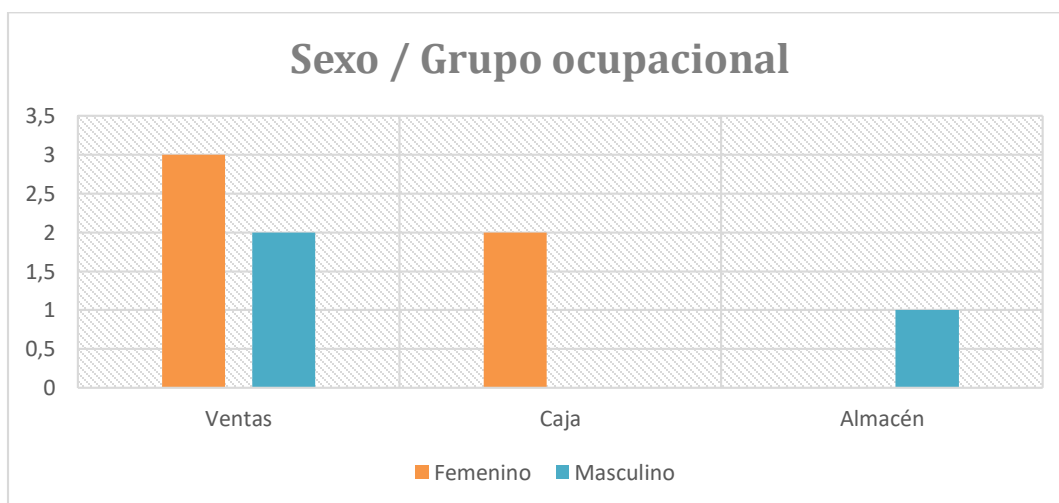
SEXO Y GRUPO OCUPACIONAL

Grupo Ocupacional	Femenino	Masculino
Ventas	3	2
Caja	2	0
Almacén	0	1

Fuente: Elaboración Propia

10 de octubre del 2018

FIGURA N° 11



Fuente: Cuadro estadístico N° 11

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra que en el área de la sección ventas comprende una cantidad de 3 mujeres, es decir; mayormente dicha sección es cubierta por el sexo femenino, al igual en la sección de caja y a diferencia de la sección de almacén.

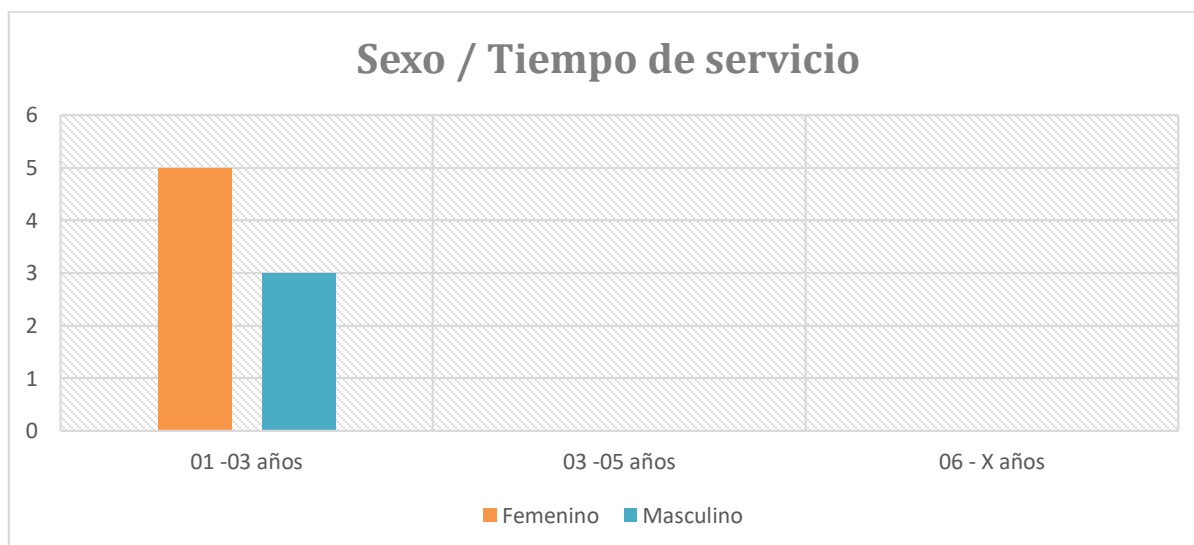
TABLA N° 12

SEXO Y TIEMPO DE SERVICIO

Tiempo de servicio	Femenino	Masculino
01 -03 años	5	3
03 -05 años	0	0
06 - X años	0	0

Fuente: Elaboración Propia

FIGURA N° 12



Fuente: Cuadro estadístico N° 12

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra que la empresa comprende una cantidad de 05 mujeres en un tiempo común de 01 a 03 años al servicio de esta, y sólo 03 hombres en el mismo rango.

IV. Variables del objeto de estudio

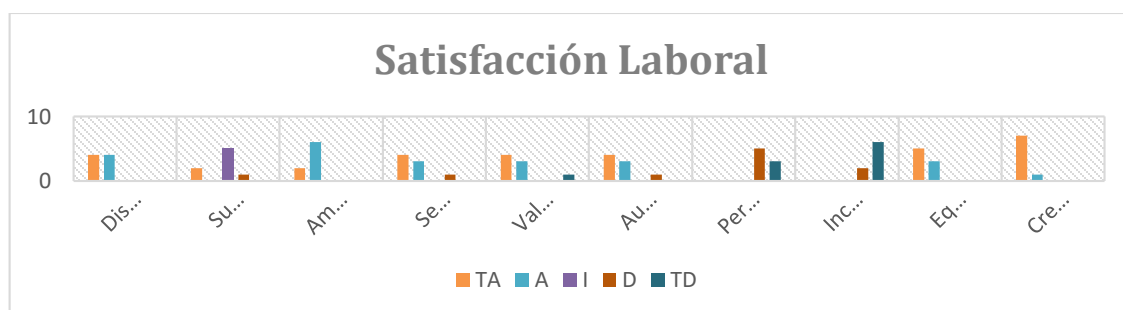
TABLA N° 13

SATISFACCIÓN LABORAL

Criterios	TA	A	I	D	TD	
Distribución	4		4	0	0	0
Sueldo	2		0	5	1	0
Ambiente	2		6	0	0	0
Sentir	4		3	0	1	0
Valoración	4		3	0	0	1
Autoridad	4		3	0	1	0
Percepción	0		0	0	5	3
Incentivo	0		0	0	2	6
Equipo	5		3	0	0	0
Crecer	7		1	0	0	0

Fuente: Elaboración Propia
10 de octubre del 2018

FIGURA N° 13



Fuente: Cuadro estadístico N° 13

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra que 04 trabajadores están totalmente de acuerdo con la distribución física del ambiente de trabajo, en tanto facilita la realización de las labores. Así también podemos entender que 05 trabajadores están en desacuerdo que el sueldo recibido es muy bajo en relación a la labor que realizan, 06 trabajadores están de acuerdo con el ambiente creado por los compañeros a fin de realizar las funciones otorgadas, 04 trabajadores están de acuerdo que el trabajo realizado es conforme a su manera de ser, 04 trabajadores están de acuerdo por la valoración que realizan a su tarea de manera importante para la empresa, 04 trabajadores están totalmente de acuerdo que el la actitud del jefe de tienda es comprensivo, 05 trabajadores están totalmente en desacuerdo en sentirse mal con lo que realizan, 06 trabajadores están totalmente en desacuerdo que reciben algún mal trato por parte de la empresa, 05 trabajadores están de acuerdo que les agrada trabajar con sus compañeros de la empresa y sólo 07 trabajadores están totalmente de acuerdo que el trabajo les permite desarrollarse o crecer.

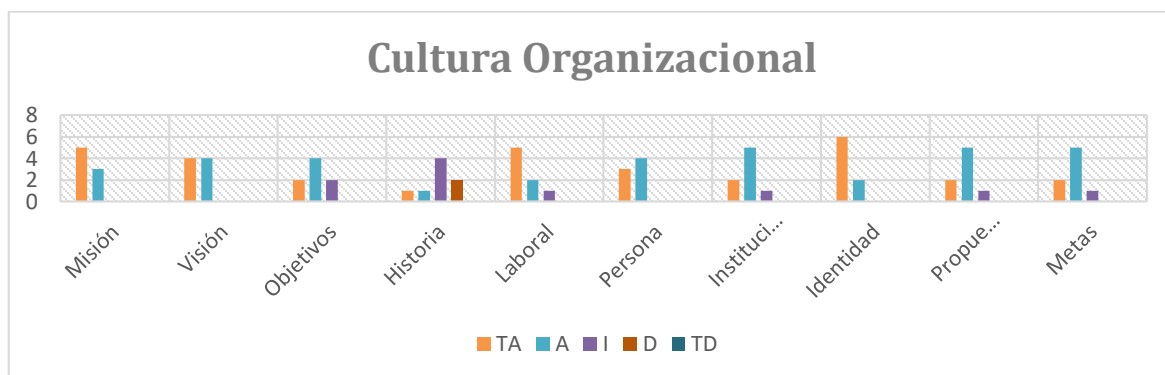
TABLA N° 14

CULTURA ORGANIZACIONAL

Criterios	TA	A	I	D	TD
Misión	5	3	0	0	0
Visión	4	4	0	0	0
Objetivos	2	4	2	0	0
Historia	1	1	4	2	0
Laboral	5	2	1	0	0
Persona	3	4	0	0	0
Institucional	2	5	1	0	0
Identidad	6	2	0	0	0
Propuesta	2	5	1	0	0
Metas	2	5	1	0	0

Fuente: Elaboración Propia
10 de octubre del 2018

FIGURA N° 14

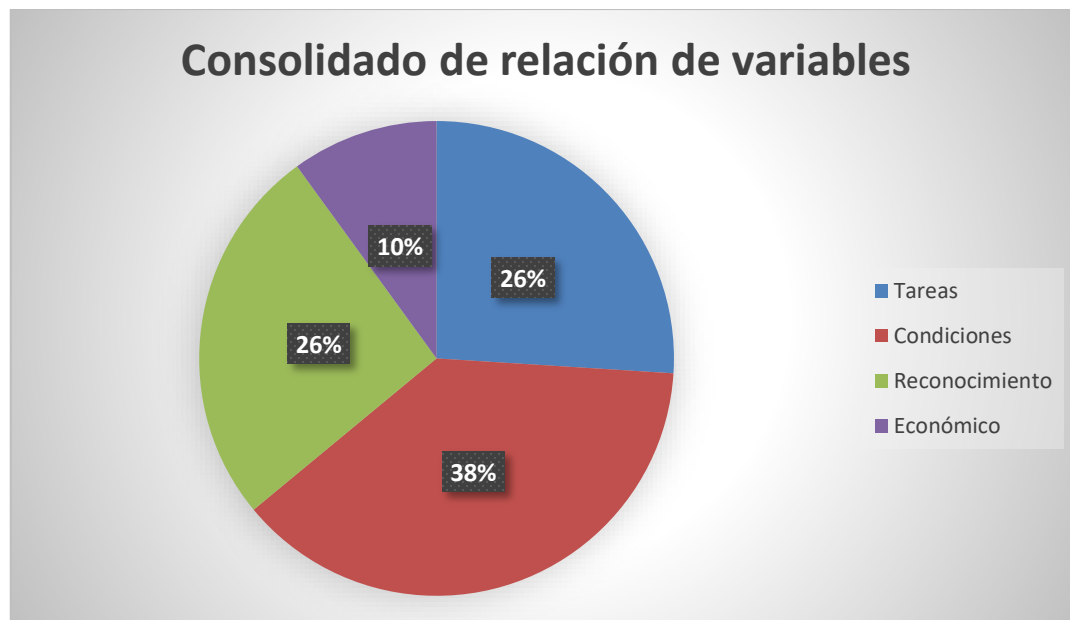


Fuente: Cuadro estadístico N° 14

Interpretación de resultados:

La presente figura muestra lo siguiente; 05 trabajadores están totalmente de acuerdo en conocer la misión de la empresa, 04 trabajadores están totalmente de acuerdo con la visión de la empresa, 04 trabajadores están de acuerdo con los objetivos de la empresa, 04 trabajadores están de acuerdo en conocer la historia de la empresa como de los logros, 05 trabajadores están de acuerdo con el respeto de los valores de la empresa, 04 trabajadores están de acuerdo que los valores de las empresa son respetados desde el ámbito personal, 05 trabajadores están de acuerdo que en la empresa existen valores institucionales totalmente compartidos por los compañeros de trabajo, 06 trabajadores están de acuerdo con sentirse identificado con la empresa, 05 trabajadores están de acuerdo con los objetivos planteados por la empresa respecto a su productividad mensual y 07 trabajadores están de acuerdo con las metas que se propone la empresa.

FIGURA N° 15



Fuente: Cuadro estadístico N° 15

4.2. Discusión de resultados

Atendiendo a la hipótesis, objetivos y lo desarrollado en líneas superiores cabe corroborar los resultados a través de la relación de variables según sus correspondientes consolidados.

Sobre el primer objetivo, podemos corroborar sobre los resultados consolidados en el figura N° 05 respecto de la tienda de Trujillo en un 30% existe una relación directa y significativa sobre las tareas asignadas, a diferencia de Lima que reposa en un 29% según el figura N° 10 y Huánuco en un 26% de acuerdo al figura N° 15. Discusión de resultados que nos muestra la correlación de estudio con el antecedente recaído en el trabajo de Salazar, Jesica (2013) denominado *“Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt de Guatemala”*, trabajo de investigación que tiene como una de sus conclusiones principales que la cultura organizacional se encuentra vinculado de manera directa con las relaciones de tipo familiar, tradición, trabajo en equipo, autodirección, ayuda mutua y cooperación; relación que permite a la institución alcanzar sus objetivos con el recurso humano, recursos físicos y materiales con los que cuenta.

Sobre el segundo objetivo, podemos inferir que los resultados consolidados en el figura N° 05 respecto a la tienda de Trujillo, que en un 45% existe una relación directa y significativa sobre las condiciones habidas en la empresa, a diferencia de Lima que comprende un 45 % según el figura N° 10 y Huánuco en un 38 % de acuerdo al figura N° 15. Discusión de resultado que nos muestra la correlación de estudio con el antecedente recaído en el trabajo de Rodriguez, Christiam (2017) en la investigación denominada *“Nivel de satisfacción laboral en los colaboradores del establecimiento de comida rápida Pizza Hut Chiclayo, 2016”*, trabajo que tiene por objetivo medir el nivel de satisfacción existente. Llevando a que el autor tenga como una de sus principales conclusiones que la adecuada satisfacción laboral entre los colaboradores y el valor que se otorga a cada uno de ellos permite que las metas se concreten como también brinden un mejor servicio, desarrollando de manera óptima los procesos en el establecimiento de comidas rápidas Pizza Hut.

Sobre el tercer objetivo, podemos corroborar que los resultados consolidados en el figura N° 05 respecto a la tienda de Trujillo, que en un 17% existe una relación directa y significativa sobre los reconocimientos de la empresa, a diferencia de Lima que comprende un 20 % según el figura N° 10 y Huánuco en un 26 % de acuerdo al figura N° 15. Discusión de resultados que nos muestra correlación con lo desarrollado en teoría a razón de Vilca (2015), quien demostró que la cultura organizacional es una pieza clave y que influye directamente en sus actividades e influye positivamente en el desempeño de los trabajadores y de forma más específica, Choquechuanca (2015) concluye en la influencia que tiene la comunicación interna en el clima organizacional de la referida institución pública; esto se condice con nuestros resultados, ya que una de las dimensiones usadas para medir el clima laboral fue el factor Comunicación, el cual refiere en un 62% ser favorable para los resultados de la investigación, por tanto, siendo ésta una dimensión relevante, guarda coherencia con que el nivel general del clima laboral sea favorable.

Finalmente, sobre el cuarto objetivo, podemos inferir que los resultados consolidados en el figura N° 05 respecto a la tienda de Trujillo, que en un 08% existe una relación directa y significativa sobre el nivel económico de la empresa a favor del trabajador, a diferencia de Lima que comprende un 16 % según el figura N° 10 y Huánuco en un 06 % de acuerdo al figura N° 15. Discusión de resultados que nos muestra correlación con el trabajo del autor Perez, Néstor (2013) denominada *“Satisfacción Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013”*, procurando demostrar una adecuada satisfacción organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral por medio de un instrumento debidamente validado; habiendo aplicado instrumentos de encuesta y entrevistas, concluye que ambas variables inciden en el desarrollo de las actividades laborales de cada trabajador, por lo que la satisfacción a generar desde políticas institucionales debe ser de manera equilibrada a fin de que nivel organizacional exista cumplimiento de metas a través de la satisfacción como logro por parte de los trabajadores.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

- 1) Se concluye que existe relación directa y significativa entre la variable de Cultura Organizacional respecto a la dimensión de significación de tareas de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018, debido a que en la ciudad de Trujillo se registra que un 30 % de los trabajadores valora su trabajo (tareas) que realiza a favor de la empresa coincidiendo con los objetivos y metas de la empresa ; tal cual la ciudad de Huánuco en un 26 % y la ciudad de Lima en 29 %.
- 2) Se concluye que existe relación directa y significativa entre la variable de Cultura Organizacional respecto a la dimensión de condiciones de trabajo de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018, debido a que un 45 % de los trabajadores se siente de manera confortante en las condiciones que brinda la empresa a razón de los valores y misión que se aplica diariamente como política institucional; tal cual la ciudad de Huánuco en un 38 % y la ciudad de Lima en 45 %
- 3) Se concluye que existe relación directa y significativa entre la variable de Cultura Organizacional respecto a la dimensión de reconocimiento personal y/o social de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018; debido a que un 17 % de los trabajadores se siente que su laboral es reconocida, permitiéndoles crecer en un ambiente adecuado y profesional; tal cual la ciudad de Huánuco en un 26 % y la ciudad de Lima en 20 %.
- 4) Se concluye que existe relación la Cultura Organizacional con la dimensión beneficio económico de Satisfacción Laboral de los trabajadores en el Retail

Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018; debido a que un 8% de los trabajadores se siente satisfecho y correspondiendo en el sueldo que perciben por la labor que realizan; tal cual la ciudad de Huánuco en un 10 % y la ciudad de Lima en 6%.

RECOMENDACIONES

- 1) Propiciar una adecuada Cultura Organizacional con el objetivo de que los trabajadores del Retail Marathon Sports Trujillo, Lima y Huánuco se logren sentir motivados y valorados para que así puedan mantener la satisfacción al desempeñar su trabajo y pueda afianzarse su compromiso con el mismo y con la entidad para que desarrollen sus actividades cotidianas.
- 2) A las autoridades del Retail Marathon Sports Trujillo, Lima y Huánuco se les recomienda dedicar los recursos necesarios para lograr el entendimiento de los trabajadores, acerca de la importancia de la estructura organizacional vigente, y su relevancia para el logro de objetivos y metas por parte de la institución.
- 3) Motivar a los trabajadores, promoviendo el reconocimiento personal de los logros y resultados alcanzados, apoyando el crecimiento, desarrollo personal y profesional para enfrentar retos.
- 4) Fortalecer el compromiso con el trabajo y estimular la contribución a favor de la gestión institucional, atendiendo y sin descuidar la proporcionalidad de las tareas y sueldo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliaga Jimenez, M. M. (2015). *Fortalecimiento de la identidad, cultura y sentido de pertenencia del grupo corporativo superdeportes S.A. y su empresa: Marathon Sports en la ciudad de Quito, con el fin de mejorar el clima laboral*. Obtenido de Repositorio de Universidad de Ecuador: <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/4223>
- Candevilla, D. (2013). *La cara interna de la Comunicación en la Empresa*. Madrid: Visión Libros.
- Cantú, H. (2015). *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: McGraw Hill.
- Castellón, S. (2015). *Comunicación Humana y Empresarial*. Madrid: Pearson.
- Castro, P. F. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de*. Obtenido de Repositorio de la Universidad de Chile: http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PRIAS_2014.pdf?sequence=1.
- Chiavenato, L. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Choquehuanca, D. (2015). *La Comunicación Interna y su Influencia en el Clima Organizacional de la Municipalidad del Centro Poblado Menor Alto Trujillo . Tesis de Grado*. Universidad Nacional de Trujillo: Perú.
- Gestión. (07 de 01 de 2014). Obtenido de <http://gestion.pe/tendencias/nueva-generacion-consumidores-provincianos-exigen-mas-calidad-sector-retail-2094162>
- Gibson, J., Ivancevich, J., Dnnelly, J., & Konopaske, R. (2006). *Las Organizaciones: comportamiento, cultura, procesos*. México: Cámara de la Industria Editorial Mexicana.
- Guerra, J. M. (2013). *"RELACIÓN ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Rafael Landívar: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>.
- Herrán, J., & Pérez, F. (2014). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES Dirección Provincial Pichincha. Tesis de Grado*. Universidad de Quito: Ecuador.

- Marroquín Pérez, S. A. (2011). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King. *Tesis de Licenciatura*. Universidad San Carlos de Guatemala: Guatemala. Obtenido de Tesis de Licenciatura.
- Mino Pérez, E. M. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque*. Obtenido de Repositorio de la USAT: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/108>
- P. Robbins, S. (2016). *Comportamiento Organizacional*. México: Cámara de la Industria Editorial Mexicana.
- Pérez, N. (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013. *Tesis de Grado*. Universidad de la Amazonía Peruana: Perú.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal del personal de la empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *Negotium*, 33-51.
- Quintero, Niria; Africano, Nelly; FARÍA, Elsis. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal del personal de la empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *Negotium*, 33-51.
- R. Jones, G. (2008). *Teoría Organizacional, diseño y cambios en las organizaciones*. México: Editorial Progreso S.A. de C.V.
- Rodriguez Enriquez, C. L. (2017). *Nivel de satisfacción laboral en los colaboradores del establecimiento de comida rápida Pizza Hut Chiclayo, 2016*. Obtenido de Repositorio de la USAT: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/850>
- Salazar, R., Leytón, S., Meza, A., & Sáenz, I. (2012). Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades. *Tesis de Maestría*. Pontificia Universidad Católica del Perú: Perú.
- Vilca, M. (2015). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del área de marketing de real plaza corporativo en la ciudad de lima 2014. *Tesis de Grado*. Universidad Privada Antenor Orrego: Perú.

ANEXOS

Anexo N° 01

INSTRUMENTO DE ENCUESTA

DATOS PERSONALES:

Edad: _____

Sexo:

☐☐

Grupos Ocupacionales:

Ventas

☐

Caja

☐

Almacén

☐

Tiempo de Servicio:

01-03años

☐

03-05años

☐

06 a + años

☐

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

Total Acuerdo : TA
Acuerdo : A
Indeciso : I
En Desacuerdo : D
Total Desacuerdo : TD

Satisfacción Laboral		TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5	La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra					
6	Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s)					

7	Me siento mal con lo que hago.					
8	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9	Me agradan trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					

Cultura Organizacional		TA	A	I	D	TD
1	Conozco la misión de la empresa y trabajo por ella.					
2	La visión de la empresa es clara y precisa.					
3	Conozco los objetivos de la empresa.					
4	Conozco la historia de la empresa y sus logros más importantes					
5	Los valores de la empresa son respetados y guían nuestra vida laboral.					
6	Los valores de la empresa son respetados y guían nuestra vida personal.					
7	En la empresa existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los miembros.					
8	Me siento identificado(a) plenamente con la empresa.					
9	Los objetivos que nos planteamos siempre son alcanzados.					
10	Las metas que nos proponemos siempre son alcanzadas.					

Anexo N° 02

VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS