



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“Cultura organizacional y satisfacción laboral: propiedades psicométricas de una escala en el sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay”**

**AUTOR:**

**Macias Acosta, Robinson Roberto**

**Trabajo de Titulación para la obtención del grado de  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TUTOR:**

**Econ. Laura María Zambrano Chumo, Mgs**

**GUAYAQUIL, ECUADOR**

**2024**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Ingeniero Robinson Roberto Macías Acosta**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

**DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

---

**Econ. Laura María Zambrano Chumo, MGS**

**REVISORA**

---

**C.P.A. Cecilia Vélez Barros, Ph.D.**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

**Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.**

Guayaquil, a los 20 días del mes de agosto de 2024.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Robinson Roberto Macías Acosta**

**DECLARO QUE:**

El Proyecto de Investigación **Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en el sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 20 días del mes de agosto de 2024**

**EL AUTOR**

---

**Robinson Roberto Macías Acosta**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Robinson Roberto Macías Acosta**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de la Tesis de Maestría de Administración de Empresas** titulada: **Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en el sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 20 días del mes de agosto de 2024**

**EL AUTOR:**

**Robinson Roberto Macías Acosta**



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REPORTE COMPILATIO

**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

## Tesis MAE XXB Róbinson Macías Acosta FINAL.1

4%

Textos sospechosos

**4% Similitudes**  
< 1% similitudes entre comillas  
< 1% entre las fuentes mencionadas

**3% Idiomas no reconocidos (ignorado)**

**< 1% Textos potencialmente generados por IA (ignorado)**

<p><b>Nombre del documento:</b> Tesis MAE XXB Róbinson Macías Acosta FINAL.1.pdf</p> <p><b>ID del documento:</b> e69ac9af96a64b826c1cbabafd02339f189d75c8</p> <p><b>Tamaño del documento original:</b> 1.22 MB</p>	<p><b>Depositante:</b> María del Carmen Lapo Maza</p> <p><b>Fecha de depósito:</b> 8/7/2024</p> <p><b>Tipo de carga:</b> interface</p> <p><b>fecha de fin de análisis:</b> 8/7/2024</p>	<p><b>Número de palabras:</b> 28.895</p> <p><b>Número de caracteres:</b> 204.242</p>
--	---	--

Ubicación de las similitudes en el documento:

**Fuentes principales detectadas**

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="http://repositorio.espe.edu.ec/8080/bitstream/21000/23342/1/Revista_Sigma_vol_5_n_01_2018).pdf">repositorio.espe.edu.ec</a> <a href="http://repositorio.espe.edu.ec/8080/bitstream/21000/23342/1/Revista_Sigma_vol_5_n_01_2018).pdf">http://repositorio.espe.edu.ec/8080/bitstream/21000/23342/1/Revista_Sigma_vol_5_n_01_2018).pdf</a> 12 fuentes similares	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (231 palabras)
2	<a href="https://escalas.unegocios.cl/remco-implicacion">escalas.unegocios.cl   REMCO - Implicación</a> <a href="https://escalas.unegocios.cl/escala-fideltalle.php?cat=128&amp;~:text=Empowerment: Las decisiones cu...">https://escalas.unegocios.cl/escala-fideltalle.php?cat=128&amp;~:text=Empowerment: Las decisiones cu...</a> 9 fuentes similares	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (219 palabras)
3	<a href="http://repositorio.ucsg.edu.ec">repositorio.ucsg.edu.ec</a> <a href="http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16842/3/T-UCSG-POS-MAE-355.pdf.txt">http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16842/3/T-UCSG-POS-MAE-355.pdf.txt</a> 17 fuentes similares	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (161 palabras)
4	<a href="https://dspace.unl.edu.ec">dspace.unl.edu.ec</a> <a href="https://dspace.unl.edu.ec/bitstream/123456789/15484/1/desarrollo_sector_cooperativo-1.pdf">https://dspace.unl.edu.ec/bitstream/123456789/15484/1/desarrollo_sector_cooperativo-1.pdf</a> 13 fuentes similares	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (163 palabras)
5	<a href="https://repositorio.uta.edu.ec">repositorio.uta.edu.ec</a> <a href="https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25092/1/Katherine_Viviana_Lopez_Forecca.pdf">https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25092/1.Katherine_Viviana_Lopez_Forecca.pdf</a> 11 fuentes similares	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (132 palabras)

**Fuentes con similitudes fortuitas**

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de titulación, en primera instancia, va dirigido con una expresión de eterna gratitud a Dios, quien bendice y guía mi camino en todo momento. Gracias a mi familia Acosta por el amor y apoyo durante todo este proceso, especialmente a mi madre por ser la principal promotora de mis anhelos y logros, quién me ha acompañado a lo largo de mi Carrera, mi hermana quien me brindó su asesoramiento como conocedora del tema. A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil por darme la oportunidad de estudiar en el Máster de Administración en Empresas el cual me ha permitido formarme adecuadamente como persona y profesional; a mis profesores por su dedicación y soporte durante todo el proceso de mi formación y titulación; A mis compañeros, por todas las experiencias compartidas, por el gran equipo que formamos logrando juntos culminar nuestra meta. A la organización de la que formo parte por toda la colaboración brindada durante el proceso de este estudio de mi formación profesional. También agradezco a todas las personas que compartieron sus conocimientos y brindaron todo el apoyo posible para la conclusión del presente trabajo.

### **DEDICATORIA**

A mi madre, hermana, esposa y mis hijos, por su valioso apoyo incondicional, por ser mi pilar fundamental en lo que soy y por enseñarme con su ejemplo diario, lo importante que es la superación, y compartir conmigo los buenos y malos momentos, corregir mis errores y celebrar mis logros.

## INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	2
DEDICATORIA.....	3
RESUMEN .....	10
Introducción.....	1
Antecedentes .....	2
Planteamiento de la investigación .....	4
<i>Objeto de Estudio</i> .....	4
Planteamiento del Problema.....	5
Formulación del problema .....	5
Justificación.....	5
Preguntas de investigación.....	8
Hipótesis.....	8
Objetivo General .....	8
Objetivos específicos .....	8
Capítulo I.....	9
Marco Teórico .....	9
Antecedentes sobre cultura organizacional y satisfacción laboral .....	10
Cultura organizacional .....	10
Formación de la cultura organizacional.....	13
<i>Clima Organizacional</i> .....	15
Tipos de Culturas Organizacionales.....	19
Satisfacción laboral.....	20
<i>Principales teorías relacionadas con la satisfacción laboral</i> .....	25
Teoría X y Y. ....	27
<i>Satisfacción laboral y productividad</i> .....	29



<i>Propiedades psicométricas</i> .....	32
Capítulo II .....	34
Marco Referencial .....	34
Investigaciones referenciales.....	34
Antecedentes del sector avícola en Ecuador .....	37
Marco legal.....	40
Capitulo III .....	42
Marco Metodológico.....	42
Metodología de la Investigación .....	42
Enfoque de la Investigación.....	42
Alcance de la Investigación .....	42
Alcance Descriptivo.....	42
Diseño de la Investigación .....	43
Método de la Investigación .....	43
Método deductivo.....	43
Tipo de investigación .....	44
Investigación de campo .....	44
Investigación documental .....	44
Población y muestra.....	45
Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos .....	46
Instrumentos de recolección de información.....	46
Validación de los instrumentos de recolección de datos .....	47
Análisis de Fiabilidad .....	50
Análisis descriptivo.....	50
Resultados Cultura Organizacional por afirmaciones del cuestionario .....	52
Evaluación por dimensión.....	59

<i>Clima laboral</i> .....	59
<i>Estructura Organizacional</i> .....	60
<i>Condiciones de trabajo y Recursos</i> .....	61
<i>Liderazgo y toma de decisiones</i> .....	62
<i>Relaciones Interpersonales y de trabajo</i> .....	63
<i>Ética y Valores</i> .....	64
<i>Desempeño y Evaluación</i> .....	65
<i>Estímulos, Recompensas y Reconocimiento</i> .....	66
Análisis Prueba Kruskal-Wallis .....	67
<i>Resumen de Validación de Hipótesis</i> .....	70
Capítulo IV.....	71
Propuesta de intervención .....	71
Introducción.....	71
Título.....	71
Objetivo general de la propuesta.....	71
<i>Objetivo específico de la propuesta</i> .....	71
Fundamentación .....	72
Desarrollo .....	73
Impacto.....	83
Seguimiento .....	83
Beneficiados.....	87
Conclusiones.....	88
Recomendaciones .....	90
Referencia .....	91

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Definiciones de satisfacción laboral y cultura organizacional</i> .....	22
<b>Tabla 2</b> <i>Personal de las 11 granjas de la zona de Bucay, matriz y sucursales</i> .....	46
<b>Tabla 3</b> <i>Coeficiente de Alfa de Cronbach por bloque de preguntas – Encuesta Inicial</i> 49	
<b>Tabla 4</b> <i>Estadística de Fiabilidad para el cuestionario de Cultura</i> .....	50
<b>Tabla 5</b> <i>Porcentaje de género de la granja en Estudio</i> .....	50
<b>Tabla 6</b> <i>Porcentaje de edades de la granja en Estudio</i> .....	51
<b>Tabla 7</b> <i>Resultados Cultura Organizacional por afirmaciones del cuestionario</i> .....	53
<b>Tabla 8</b> <i>Resumen de la valoración promedio por dimensión</i> .....	58
<b>Tabla 9</b> <i>Prueba de Kruskal Wallis del cada bloque del cuestionario</i> .....	68
<b>Tabla 10</b> <i>Resumen de Rechazo de Hipótesis</i> .....	70
<b>Tabla 11</b> <i>Planificación de plan de Acción</i> .....	73
<b>Tabla 12</b> <i>Plan de acción</i> .....	77
<b>Tabla 13</b> <i>Presupuesto del plan de acción</i> .....	82

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Definición de burocracia .....	29
<b>Figura 2</b> <i>Porcentaje de género de la granja en Estudio</i> .....	50
<b>Figura 3</b> <i>Porcentaje de edades de la granja en Estudio</i> .....	52
<b>Figura 4</b> <i>Resultados de la dimensión Clima laboral</i> .....	59
<b>Figura 5</b> <i>Resultados de la dimensión Estructura Organizacional</i> .....	60
<b>Figura 6</b> <i>Resultados de la dimensión Condiciones de trabajo y recursos</i> .....	61
<b>Figura 7</b> <i>Resultados de la dimensión Liderazgo y toma de decisiones</i> .....	62
<b>Figura 8</b> <i>Resultados de la dimensión Interpersonales y de trabajo</i> .....	63
<b>Figura 9</b> <i>Resultados de la dimensión Ética y valores</i> .....	64
<b>Figura 10</b> <i>Resultados de la dimensión Desempeño y Evaluación</i> .....	65
<b>Figura 11</b> <i>Resultados de la dimensión Estímulos, Recompensas y Reconocimiento</i> .....	66
<b>Figura 12</b> Cuadro de mando integral .....	85

## ÍNDICE DE APÉNDICE

<b>Apéndice 1</b> <i>Matriz de consistencia</i> .....	104
<b>Apéndice 2</b> <i>Apéndice A Cuestionario de Cultura Organizacional</i> .....	106
<b>Apéndice 3</b> <i>Apéndice B Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota</i> .....	110
<b>Apéndice 4</b> <i>Formato de encuestas</i> .....	115

## RESUMEN

La cultura organizacional y satisfacción laboral crean un entorno propicio para el éxito dentro de la organización, además de incrementar el compromiso de los empleados. El problema del estudio se centra en el desconocimiento por parte de los empleadores respecto a los beneficios que ofrece aplicar ambas variables dentro del sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay estableciendo como objetivo determinar las relaciones significativas en la satisfacción de los encuestados frente a las afirmaciones de las propiedades psicométricas de las escalas de cultura organizacional y satisfacción laboral. La metodología comprende una investigación con enfoque cuantitativo, alcance descriptivo, de diseño no experimental, analizando las dimensiones clima laboral, estructura organizacional, liderazgo y toma de decisiones, relaciones con la autoridad, relaciones interpersonales y de trabajo, ética y valores, estímulos recompensas y reconocimiento, así mismo la aplicación del cuestionario con un reactivo de 44 afirmaciones, evaluadas con escala de Likert del 1 al 4. Los resultados del promedio de las afirmaciones evidencian que las 9 dimensiones se encuentran con una valoración de excelente, dado a que se encuentran en una escala de 3.1 a 4. Mientras tanto, con el análisis de prueba Kruskal-Wallis, se obtuvo el rechazo de 5 dimensiones que poseen diferencias estadísticamente significativas respecto a la satisfacción frente a las afirmaciones. Por tal razón, se planteó una propuesta para corregir las debilidades que se presenta en las granjas de engorde del sector avícola.

**Palabras claves:** cultura organizacional, satisfacción laboral, psicométricas, sector avícola

## ABSTRACT

Organizational culture and job satisfaction create an environment conducive to success within the organization, in addition to increasing employee commitment. The problem of the study focuses on the lack of knowledge on the part of employers regarding the benefits offered by applying both variables within the poultry sector in a broiler chicken farm in the Bucay area, establishing the objective of determining the significant relationships in employee satisfaction. The respondents against the statements of the psychometric properties of the organizational culture and job satisfaction scales. The methodology includes research with a quantitative approach, descriptive-analytical scope, non-experimental design, analyzing the dimensions of work environment, organizational structure, leadership, and decision making, relationships with authority, interpersonal and work relationships, ethics and values, stimuli rewards and recognition, as well as the application of the questionnaire with a reagent of 44 statements, evaluated with a Likert scale from 1 to 4. The results of the average of the statements show that the 9 dimensions have a rating of excellent, given that They are found on a scale from 3.1 to 4. Meanwhile, with the Kruskal-Wallis test analysis, the rejection of 5 dimensions that have statistically significant differences regarding satisfaction compared to statements was obtained. For this reason, a proposal was proposed to correct the weaknesses that occur in fattening farms in the poultry sector.

**Palabras claves:** organizational culture, job satisfaction, psychometrics, poultry sector

## Introducción

La cultura organizacional y satisfacción laboral son temas importantes dentro del ámbito empresarial y laboral porque se centra en comprender como ambos factores impactan en el bienestar de los empleados, además de generar un impacto en el éxito de una empresa. Por tal razón, una cultura organizacional sólida y una alta satisfacción laboral aporta en el incremento de la productividad reflejándose en el rendimiento de los empleados, evidenciando su compromiso y eficiencia.

De acuerdo con Gálvez et al. (2017) la óptima gestión de los recursos humanos anima el ingenio de crear nuevas ventajas competitivas, pero además tanto la cultura organizacional como la satisfacción laboral son pilares fundamentales para determinar los resultados de una organización. En este sentido, instaurar un ambiente de trabajo donde el equipo de trabajo esté unido y relacionado entre todos además de los clientes, ayuda a combatir la deserción laboral.

Mientras tanto Taylor et al. (2015) señaló que este tipo de ambiente crean un contexto cálido y acogedor tanto en las instalaciones como en las actividades diarias, pero para ello es necesaria el compromiso de todos los integrantes del equipo interno. Por otro lado, los reconocimientos de los logros del equipo refuerzan el sentido de pertenencia a la organización y a su entorno, motivando a los empleados en cada actividad, además de sentirse valorados por su participación integral en la empresa.

Como expresó Orihuela (2020) la cultura organizacional y satisfacción laboral corresponde a la creatividad e innovación que se desarrolla dentro de una organización, al mismo tiempo es una oportunidad para que surjan líderes que desarrollen sus habilidades dentro de la toma de decisiones, impulsando al bienestar del grupo de trabajadores. La tendencia de pasar de la complejidad a la simplicidad promueve el desarrollo de habilidades, pero estas convicciones pueden ser puestas a juicio.

Por tanto, conocer la cultura organizacional y la satisfacción laboral en granjas de pollos de engorde en Bucay del sector avícola es primordial para levantar planes de acción al mediano y



largo plazo, debido a los conflictos entre los trabajadores de campo y sus patronos, comportamientos que reflejan la falta de adaptación o inconformidad con el medio laboral, choque de culturas, falta de comunicación y liderazgo adecuados, situaciones que repercuten en las áreas de trabajo creando problemas interpersonales dentro de la productividad.

El objetivo del estudio será trabajar con modelos de medición de cultura organizacional y satisfacción laboral, evaluando las propiedades psicométricas mediante un análisis de factores exploratorios y confirmatorios, determinando así la percepción de los trabajadores sobre la cultura organizacional dentro de este grupo de granjas.

La utilidad y aplicabilidad del estudio se refleja en su impacto significativo en la toma de decisiones en recursos humanos, para mejorar la cultura organizacional en las granjas del sector avícola, aumentando el nivel de satisfacción de los empleados identificando factores que aportan en la elaboración e implementación de estrategias que fomenten la productividad del sector avícola en la granja de pollos de engorde de Bucay.

La investigación se estructura así: Capítulo I, se desarrolla la fundamentación teórica sobre variables dependiente e independiente: cultura organización, satisfacción laboral y propiedades psicométricas. En el capítulo II, se presenta el marco referencial, estudios nacionales que aportan a entender el problema y caracterizar la situación de la empresa y su correspondiente marco legal. Capítulo III, compuesto por la metodología y los componentes de diseño de investigación. Además, se expondrán los resultados que permiten comprender las características del objeto de estudio. Finalmente, el capítulo IV, donde constará la propuesta de las estrategias y soluciones, así mismo las conclusiones y recomendaciones.

### **Antecedentes**

En el contexto actual de la gestión empresarial es importante comprender los factores que influyen en la cultura organizacional y la satisfacción laboral, por tal razón desde el punto de vista de Jordán y Guato (2017) en el Ecuador se ha mostrado un gran porcentaje de

empresarios que utilizan sistemas drásticos para la elaboración de sus productos ya sean estos bienes o servicios, considerando así a sus empleados como máquinas, abandonando los sentimientos y emociones que poseen los mismos afectando a los trabajadores y fomentando a que exista una cultura organizacional donde se expone un clima laboral tenso e inseguro.

Bajo este esquema Salazar et al. (2009) detalló que el éxito o el fracaso de las empresas dependerá directamente del grado de percepción de los trabajadores con respecto a sus actividades laborales y a la cultura organizacional. La interrelación entre la cultura organizacional y satisfacción laboral proporciona información que aporta en la elaboración de estrategias de mejora, reteniendo al talento humano y experimentando un entorno de fundamental en el logro de objetivos.

Según Calderón et al. (2003), la importancia de la cultura organizacional puede llegar a tener fuerte influencia directa a los resultados organizacionales, incluso se puede llegar a convertir en un factor motivacional para la satisfacción de los empleados. Una cultura organizacional sólida y alineada con los valores objetivos de la organización es capaz de impactar en la motivación de los empleados.

Como indicó Aamodt (2010), la satisfacción laboral comprende como un estado emocional que se tiene sobre alguna percepción subjetiva de las experiencias laborales de los colaboradores que, a su vez, afecta de forma directa a la calidad del servicio prestado. La satisfacción laboral es la experiencia de los empleados con relación a su área de trabajo, compañeros y ambiente laboral.

De esta manera el autor Solarte (2009) mencionó que, desde una perspectiva de desarrollo laboral, podemos concluir que mejorar la satisfacción organizacional de los colaboradores no sólo conlleva en optimizar las relaciones personales, sino también la calidad percibida por los miembros del equipo de trabajo. Al existir satisfacción en el área de trabajo y el ambiente laboral, se influye en la perspectiva de los empleados en relación con su propio desempeño y de sus compañeros de trabajo.

Según los antecedentes, se evidenció que existen algunas bases investigativas de diferentes autores acerca del tema sujeto a estudio, lo que ayuda e incentiva a realizar este trabajo para aportar con resultados significativos que representen cambios positivos para la organización. Con base en dichos preceptos, esta investigación analiza la cultura organizacional y estudia la satisfacción laboral, ya que ambos factores facilitan el cumplimiento de los objetivos corporativos planteados por la empresa.

### **Planteamiento de la investigación**

#### ***Objeto de Estudio***

Toda organización se compone por su razón de ser, acompañado de la visión, que en conjunto con la suma de comportamientos de los colaboradores que forman parte de la organización, se convierten en los pilares principales para formar el ambiente y la atmósfera de trabajo y, por ende, la personalidad de la institución con cualidades específicas que permite destacar o distinguir entre otras empresas que pertenecen al mismo sector. Dichos factores, determinan de forma directa o indirecta la cultura de la organización, en otras palabras, el comportamiento aprendido en ellas.

En este trabajo, se busca estudiar la relación entre la cultura organización y la satisfacción laboral en la granja de pollos de engorde ubicada en la zona de Bucay, enfatizando el recurso más importante de una organización como el humano, que se descuida, además de no brindarle la debida importancia, considerando que es determinante para el desarrollo de las instituciones y el cumplimiento de las metas. ***Campo de acción***

Expuesto esto, se busca realizar una investigación que permita diagnosticar la cultura organizacional en una empresa avícola importante del país para entender e identificar la realidad del ambiente laboral en el que interactúan y a su vez, cómo esto influye en la satisfacción laboral de los trabajadores. Una vez analizado, se desarrolla un plan de mejora que aporte a la empresa, el mismo que será clave para mejorar el rendimiento de los colaboradores.

## **Planteamiento del Problema**

De acuerdo con la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (2015) a nivel nacional, el sector avícola representó el 27% del Producto Interno Bruto (PIB) agropecuario y el 4,6% de la Población Económicamente Activa (PEA). El estudio realizado en este sector por parte de la revista EKOS indica que en promedio se consume 32 kg de carne de pollo, el mismo que supera al consumo de carne de res con 13 kg o de cerdo con 10 kg. Mediante la información presentada se justifica la alta importancia del sector avícola en el Ecuador y por lo tanto el valor del trabajador de las granjas de engorde. La empresa se compone de 11 granjas de pollos de engorde en la Zona de Bucay con un promedio de 200 trabajadores, en su mayoría residentes del área geográfica mencionada.

Actualmente, persiste un desconocimiento sobre el nivel de importancia para los colaboradores de las granjas de engorde de la empresa en análisis de las dimensiones claves de la cultura organizacional y la satisfacción laboral evidenciándose una problemática. Los colaboradores no operan de la nada, todos realizan sus actividades en el trabajo con ideas preconcebidas, ya sea sobre quiénes son, su capacidad y qué se merecen. Las ideas responden con variables relacionadas con el trabajo, como el estilo de liderazgo, la opinión del equipo de trabajo y la estructura organizacional; así, cada persona determina su forma en la que ve su empleo y el ambiente, ya que la satisfacción laboral no se rige solo del análisis objetivo de cada individuo, sino también por la percepción respecto a su lugar de trabajo.

## **Formulación del problema**

De acuerdo con la información proporcionada se plantea: ¿Cómo se relacionan las propiedades psicométricas de las escalas de cultura organizacional y de satisfacción laboral en el sector avícola, en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay?

## **Justificación**

Como afirmó Valle (2003) desde el siglo XIX, los factores más importantes en ser tomados en cuenta en una organización era el ámbito financiero, producción y administración de

recursos, factores que se han mantenido hasta la actualidad con su respectivo desarrollo; hoy en día, desde una perspectiva global, la gestión del talento se ha convertido en uno de los pilares más importantes en una empresa debido a las oportunidades que se presentan con respecto a la competitividad en el ámbito laboral, a su vez de ayudar a formar una cultura organizacional y una identidad corporativa.

Una herramienta estratégica indispensable para formar relaciones e interacciones tanto con el talento humano como con la sociedad es necesario redefinir la identidad de la organización con su gestión de las variables para una óptima satisfacción laboral, además de mejorar la reputación y crecimiento en el mercado, fomentando el nivel de competitividad.

Citando a Favaro (2015) indicó que debido a la globalización, se producen cambios constantes en diferentes aspectos ya sea económicos, culturales y demográficos, mismos aspectos que hacen que tenga mayor dificultad a las empresas el atraer y retener al recurso humano; este nuevo reto de retener a un talento humano competitivo es uno de los puntos importantes para asegurar la sustentabilidad de la compañía en el largo plazo; para ello, es necesario lograr ser atractivos como empleadores y mantener un buen ambiente laboral el consolidar y mantener una correcta cultura empresarial.

En las organizaciones se ha reconocido que el ambiente laboral incide y puede afectar el comportamiento de los trabajadores, predisponiéndolos de manera positiva o negativa; limitando la productividad, la creatividad y la identificación e implicación con las metas organizacionales. Es por eso que la cultura organizacional y la satisfacción laboral son consideradas como activos intangibles para las empresas. Su nivel de importancia aumentó desde los años 80' hasta hoy, que cada vez es herramienta básica para lograr armonía y conciliación entre los intereses de los colaboradores con respecto a los objetivos buscados.

La cultura organizacional y la satisfacción laboral se han convertido en herramientas fundamentales cuyo diagnóstico constituye encontrar las mejoras necesarias para alcanzar mayor efectividad en la empresa. Citando a Galicia et al. (2020) actualmente es imprescindible

una evaluación de la cultura organizacional porque, por las horas invertidas, el lugar de trabajo se considera un hogar más para los miembros del equipo, donde se desenvuelve, comparte tradiciones y pensamientos de cada empresa y alimenta la cultura organizacional. Por otro lado, las organizaciones al ser un sistema que cuenta con herramientas de medición e índices, se puede analizar el ambiente que existe dentro de la compañía y realizar cualquier plan de mejora de manera interna para alcanzar el éxito empresarial.

Para conocer dicho ambiente, uno de esos índices de evaluación es mediante la evaluación de la cultura organizacional que ayuda a implementar proyectos que impulsen un ambiente laboral agradable que motiva a tener un trabajo sano enfocado en las competencias, como: liderazgo, orientación a los objetivos, motivación por resultados, entre otros. El análisis de la cultura organizacional permite detectar dimensiones que repercute tanto de manera positiva como negativa a la productividad de la empresa.

El autor Moskowitz (2018), cofundador de The Great Place To Work, sustentó que las empresas que se encuentran dentro de su listado de buenos lugares para trabajar, se evidencian notables beneficios dentro de la empresa como la mejora la productividad, el cumplimiento de todos los objetivos planteados, el enfoque unificado de sus colaboradores, buena comunicación y flujo del trabajo, además de mayor iniciativa, participación y buen trabajo en equipo. Esto es validado por su compañero de investigación y fundador de la institución, Levering (2018) quien afirmó que dentro de la organización el recurso humano brinda ideas y acciones creativas, siempre y cuando el ambiente de trabajo sea seguro. Es así como un potencial creativo se materializa mediante un ambiente laboral seguro fomentando la participación e innovación.

Hoy en día, cada organización y principalmente, el departamento de Recursos Humanos es consecuente de la importancia de la medición y atención a su cultura organizacional por la relación con la productividad y cumplimiento de resultados con sus grupos de interés. Por ende, tiene el reto de crear, desarrollar y reforzar comportamientos que nutran y estimulen el buen

ambiente laboral en el futuro, el cual ayudará a levantar planes de mejoras a cualquier problema con respecto a la cultura organizacional, además de innovar en aquel proceso.

### **Preguntas de investigación**

1. ¿Cuál es el marco teórico que sustenta la investigación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en un entorno de trabajadores agropecuarios?
2. ¿Cuáles son las propiedades psicométricas de las escalas de cultura organizacional y satisfacción laboral en las 11 granjas de engorde de pollo en el cantón Bucay, provincia del Guayas?
3. ¿Qué propuesta puede contribuir a mejorar la cultura organizacional y satisfacción laboral en el objeto de estudio?

### **Hipótesis**

**Ho:** No existen diferencias estadísticamente significativas en la satisfacción de los encuestados frente a las afirmaciones.

**H1:** Existen diferencias estadísticamente significativas en la satisfacción de los encuestados frente a las afirmaciones.

### **Objetivo General**

Determinar las relaciones significativas en la satisfacción de los encuestados frente a las afirmaciones de las propiedades psicométricas de las escalas de cultura organizacional y satisfacción laboral adaptadas al contexto del sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay.

### **Objetivos específicos**

1. Determinar los fundamentos teóricos para conocer el contexto general y específico de la misma.
2. Determinar a través de una investigación de campo en las 11 granjas de pollos de engorde las propiedades psicométricas de las escalas de cultura organizacional y satisfacción laboral adaptadas al contexto del sector agrícola.

3. Diseñar una propuesta de mejora de la cultura organizacional que aporte a la satisfacción de sus empleados.

## **Capítulo I**

### **Marco Teórico**

En este capítulo se presentan las teorías y conceptos que deben conocerse para que el estudio se entienda totalmente, para lo que se han recabado teorías elaboradas por autores reconocidos en el ámbito de la cultura y satisfacción laboral. El mismo que empieza con antecedentes, seguido de analizar las diferentes definiciones que tienen la cultura organizacional para varios autores y su relación; por otro lado, se precisa el concepto de



identidad corporativa con sus vectores. Se describe la diferencia entre el clima y la satisfacción laboral. Finalmente, se presentan los conceptos de las propiedades de medición para tener el conocimiento suficiente al momento de elaborar la encuesta de cultura organizacional.

### **Antecedentes sobre cultura organizacional y satisfacción laboral**

Actualmente, se reconoce que el ambiente laboral en las organizaciones influye e impacta en el comportamiento de los colaboradores, que pueden convencer de forma positiva o negativa y limitar o no su productividad, ingenio y detección e involucramiento con las metas empresariales.

De acuerdo con Chiavenato (2011) la cultura organizacional se ha convertido en un factor imprescindible y activo intangible fundamental para la correcta fluidez en las organizaciones. Uno de los puntos con mayor atención al estudiar la cultura organizacional es la satisfacción laboral porque esta está intrínseca en ella. La satisfacción laboral es una herramienta de gran importancia para que las empresas alcancen sus objetivos de forma exitosa con respecto al talento humano, ya que el trabajo en conjunto asegura el cumplimiento de las metas organizacionales y fomenta la sinergia en la cultura de cada empresa.

Además, la satisfacción laboral permite distinguir la percepción positiva o no relacionado con su puesto de trabajo, sus compañeros y la organización en sí, el mismo que permite medir su compromiso con ella (Hinojosa, 2010).

A partir de lo anterior, entender la cultura organizacional y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores es esencial para que los altos mandos tomen medidas necesarias para asegura un equipo de trabajo eficiente, proactivo y satisfecho con trabajo desempeñado y así, lograr la efectividad en la empresa.

### **Cultura organizacional**

Según el autor Marc y Picard (1992) la cultura organizacional consiste en que todos los miembros de una empresa adquieran los elementos claves pertenecientes a su sistema con el fin de que forme parte de cada uno de sus colaboradores y, de esa forma sea percibida tanto

en el talento humano actual como el nuevo, de la misma manera, repercutirá su efecto en los consumidores activos y potenciales. Por lo tanto, es necesario una difusión y correcta transmisión de estos elementos; según Bartolli (1992) es el momento donde la comunicación entró como una herramienta fundamental dentro de la cultura organizacional.

De acuerdo con Domínguez et al. (2009) las organizaciones tienen siempre una razón de ser, objetivo y finalidad, que para llegar ellos, pasan por ciclos de vida y se retan así mismos resolviendo los percances para alcanzar dichas metas. Los autores también sostienen que cada compañía tiene una personalidad y un carácter que junto con los comportamientos del día a día de los trabajadores, se forma una “microsociedad”, con proceso de socialización, normas y su propia historia. Todo esto relacionado con la cultura, que en los últimos años se ha reconocido la importante función que desempeña en una organización.

Es decir, las organizaciones tienen una personalidad o una forma de ser que llegan a ser el factor diferenciador de otras, en donde ambiente y clima de trabajo impacta directamente en la satisfacción laboral de los operadores de la granja y a su vez, en el alcance de objetivos; por ende, la cultura organizacional es un factor determinante en la rentabilidad y desarrollo de la organización (Carrada, 2001).

Según Amorós (2007) la cultura organizacional de una empresa es definida en relación con las creencias, costumbres y valores que se practica en el día y día, además, la misma se va constituyendo según la percepción que sus colaboradores van adquiriendo este comportamiento; la suma del comportamiento de cada uno de los miembros del trabajo da como resultado una cultura organizacional del cual se puede obtener muchos beneficios.

Mientras tanto, Lusthaus et al. (2002) mencionaron una cultura organizacional puede ser asociado con diferentes resultados positivos en una empresa, tales como: mejora en la productividad, aumento en el desempeño de los colaboradores, incremento en las tasas de rentabilidad, entre otros.

Por otro lado, Collado (2009) expresó que la cultura de la empresa trabaja de forma unilateral con la comunicación y la organización en sí, donde la comunicación va a influir en su mayoría tanto a corto, medio y largo plazo.

Por ende, la cultura organizacional se puede definir como un proceso que involucra la combinación de ciertas variables como normas, tradiciones, reglas, hábitos, costumbres y todas esas características diferenciadoras de cada organización. Wei y Miraglia (2017) sustentan esto, con su definición el cual relaciona a la cultura organizacional con el comportamiento repetitivo como un patrón de supuestos básicos que son aprendidos y compartidos con el resto del equipo; y, a medida que surgen nuevas situación o problemas, la forma de enfrentarlos y adaptarlos, también se adhieren a la cultura organizacional como nueva costumbre y experiencia. En este caso, Daniel (2012) resumió a la cultura organizacional en los siguientes pilares principales: artefactos, normas, valores, creencias y supuestos básicos subyacentes.

En esta línea, Nazarian (2017) concluyó que la cultura organizacional es uno de los principales recursos que las organizaciones tienen para poder alimentar su ventaja competitiva, el cual juega un rol importante con otros elementos característicos como el trabajo en equipo, el ingenio, la toma de decisiones, orientación por resultados, capacidad de detección de oportunidades y satisfacción del cliente, considerándolos como una combinación que forma una estructura organizacional definida que permite un correcto flujo de trabajo.

En este sentido, Cheung et al. (2011) explicaron que los elementos de la cultura organizacional, transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización, el cual también incluye un sentimiento de pertenencia inspirado por la motivación y el compromiso de los colaboradores y que aumenta la estabilidad en las empresas. Siendo así que cuando los valores y la cultura de una empresa resuenan con los colaboradores, estos tienden a sentir un sentido más profundo de conexión y pertenencia.

De otra parte, Chieh et al. (2016) coincidieron en que la cultura organizacional se conforma por símbolos, hábitos, ideales y costumbres que caracterizan a una organización. Está presente

en todas las acciones que se realizan dentro de ella, es omnipresente y abarca todas las etapas de la vida organizacional, constituye un núcleo de valores, suposiciones, interpretaciones y enfoques que definen a una organización y afectan su éxito influyendo en el comportamiento, motivaciones, productividad y satisfacción de los empleados.

Sensuse et al. (2015) propusieron que la cultura organizacional está modelada por la mentalidad individual y la cultura prevaleciente en cada nivel de la organización y se convierte en un reto para promover la eficiencia.

### **Formación de la cultura organizacional**

Según indicaron Domínguez et al. (2009) la cultura no se moldea o forma en base a discurso de los directivos o fundadores. La cultura se va formando en el día a día mediante el ejemplo, con las actitudes cotidianas en respuesta a situación y la suma de creencias, tradiciones y valores, además de las reglas y comportamientos no escritos. Esas reglas comienzan a dar forma y estructura la relación funcional y a las personas que forman parte de la organización en la práctica.

Entonces para desarrollar y mantener una cultura organizacional tiene mucho que ver la filosofía que tienen los fundadores y altos mandos de la compañía, y por tales motivos, es muy importante que estas creencias vayan acorde a la persona que forma parte de la compañía desde el proceso de selección y se mantenga practicando en la evaluación del desempeño, las capacitaciones que se da al colaborador, en las actividades de desarrollo, la recompensa hasta la sanción, de forma que se garantice garantizan que quienes se inician en la organización, se ajusten a la cultura.

Los criterios de selección del personal que trabajará en la organización deben aclararse por quienes se encarguen de la socialización; esto hará que se mantenga o se construya una cultura organizacional mientras se mantenga el cumplimiento del proceso, es así como se poseerá una cultura fuerte dentro de la organización. La elección de candidatos que

comprendan y compartan los valores, ética y filosofía empresarial de la organización, contribuirá a integración en el trabajo en equipo (Domínguez et al., 2009).

**La imagen corporativa.** De acuerdo a Manucci (2005) la imagen corporativa resulta a partir de la percepción del comportamiento y las acciones que se manejan en la empresa y que queda en la memoria del público interno; dentro de la cultura organizacional de cada empresa tiene su propio ambiente, comportamiento y acciones que se ven reflejados en el día a día y son identificadas por su talento humano, el cual permite crear una diferenciación de las de las otras empresas; según Villafañe (1993) a nivel general, la imagen busca representar todas las competencias y capacidades que tiene la organización para mostrarse competitiva, ya que viene a ser un todo integrado.

Olins (1978) explicó que existen tres tipos de identidad corporativa en las cuales puede ser representado una empresa (a) la identidad monolítica, el cual se basa únicamente en su identificación mediando su estilo visual, es decir, se lo reconoce porque en todas partes se utiliza la misma simbología; (b) la identidad respaldada que son empresas en las cuales imponen un estilo propio, en la que pueden existir varias filiales, sin embargo, su estilo es adquirido según los lineamientos de la matriz, manteniendo una cultura organizacional a nivel global; (c) la identidad de marca, el cual es crear un propio estilo mediante tu producto estrella, es decir, si se llega a separar la marca con mayor identidad de la organización, puede limitar el fracaso del producto.

Como expresó Sánchez (2004) existen diversas maneras de interpretar la identidad corporativa, ya que la misma puede contener símbolos, comportamientos, acciones, misión y visión adaptado a cada entorno; de esta forma, acorde a Dowling (1994) definió la identidad corporativa como el conjunto de comportamientos, acciones y simbología que son utilizados por las empresas con el fin de diferenciarse y ser identificados ante los demás; por otro lado, Selame y Selame (1988) conceptualizaron la identidad corporativa como una expresión visual de cada empresa, determinada según la perspectiva y concepto propio que tiene la

organización y basada en la imagen que captan las personas de su alrededor, tanto internas como externas; esta teoría es sustentada por Napoles (1987) quien concluye que la identidad corporativa es una visión que expresa la forma en que una organización quiere ser percibida.

**Vectores de la identidad corporativa.** Aunque la identidad corporativa se define por la simbología creada por las organizaciones, el concepto va mucho más allá de sólo un diseño gráfico; según Díez (2006) la identidad puede mostrar a partir de diseños hablados, puede identificar según el ambiente y la cultura laboral, en el momento de que se fusionan los siguientes aspectos: (a) Nombre, el cual se mantiene en el tiempo y tiene relación con la misión de la empresa; (b) Logotipo, que representa de forma gráfica para mayor abstracción e identificación; (c) Identidad cultural que es establecida según el comportamiento organizacional, sus valores, creencias, hábitos y principios; (d) Arquitectura corporativa, en donde interviene la estructura física de la empresa, el protocolo de diseño y merchandising en eventos o formas de comunicar, decoración de los interiores de la organización, entre otros; y finalmente (e) los indicadores objetivos de empresa, el cual son los datos principales de la organización tanto cualitativos como económicos.

### ***Clima Organizacional***

Según Pérez (2014) los recursos humanos son considerados un factor imprescindible para el desarrollo de las organizaciones, es por ello por lo que en los últimos años las empresas ponen gran atención y redirigen sus esfuerzos en cumplir con las expectativas y necesidades profesionales y laborales de sus trabajadores, así como, alcanzar una cultura organizacional que prevalezca un alto nivel de clima de trabajo que les permita conseguir los estándares de desempeño deseados.

El interés producido por comprender la naturaleza del clima laboral se encuentra debido al papel fundamental que juega en toda la estructura organizacional y, por ende, de cada individuo sobre su forma de pensar, hacer y sentir que impacta de la misma manera en el desarrollo de la organización (Clima Laboral, 2019).

El Clima Organizacional es un tema en tendencia que motiva a la búsqueda de mejora constante para mantener un excelente ambiente laboral y alcanzar la productividad en la empresa, sin ignorar las necesidades del recurso humano (Peralta, 2020)

En algunos estudios, no hay congruencia de la conceptualización del clima laboral. Autores como Gibson et al. (1996) plantearon que clima y cultura organizacional tienen la misma definición siendo la personalidad y carácter de una empresa.

En otro aspecto, Ouchi (1981) describió al clima como un elemento más que construye la cultura de una compañía. Y, por otro lado, Zapata y Rodríguez (2008) define a la cultura y clima como dos elementos relacionados y dependientes entre sí, el cual aporta al cambio constante y desarrollo organizacional, sin embargo, existen paradigmas importantes de la cultura organizacional, donde se deriva en funcionalista y humanista radical.

Por lo tanto, al estudiar sobre el clima organizacional, es necesario identificar los diferentes componentes que incluye el desarrollo del clima laboral y sus diferentes métodos de evaluación para medirlo en las organizaciones. Debido a que todo lo que se puede medir, se puede analizar y mejorar, además de ser una evidencia sólida sobre lo que necesitan los colaboradores y su percepción sobre ello, cabe mencionar que el clima organizacional resalta a la estructura que debe tener una empresa, de igual manera a las políticas y reglas, el cual da paso que varios investigadores se enfoquen en esta metodología (García, 2009).

**Fuentes de cultura organizacional.** Según Mena (2019) la cultura organizacional puede surgir de diferentes fuentes, incluyendo de la experiencia de aprendizaje de los miembros del grupo, así como las nuevas creencias y suposiciones de los nuevos miembros y gerentes. Los gerentes o directiva tienen la oportunidad de presentar una estrategia y dirección de la empresa en casi cualquier etapa de la organización, teniendo un impacto significativo en cómo opera la organización.

Los fundadores de la compañía son la fuente principal para establecer una nueva cultura y su impacto se produce cuando estos implementan su estrategia comercial y suposiciones

operativas, siendo que estos supuestos podrían desarrollarse debido a la experiencia personal e historia cultural de los fundadores del negocio; es así como los creadores del negocio pueden compartir su experiencia y cultura personal a sus empleados y socios dentro de la organización.

Otra fuente de cultura organizacional es la experiencia de aprendizaje, ya que deriva de las tendencias sociales del entorno empresarial, donde los gerentes pueden adaptar algunos atributos de la comunidad y el clima empresarial. Los empleados de la organización viven en la comunidad y pueden imponer su cultura a la cultura de la organización, además que la sociedad puede imponer su cultura en la organización a través de los miembros de la empresa porque son parte de la comunidad (Carrillo, 2016).

**Cultura organizacional fuerte y débil.** Según González (1999) en una cultura organizacional fuerte, los empleados tienen puntos de vista similares con respecto a la empresa, y se comportan de manera consistente con los valores de la organización, donde cada los miembros comparten los objetivos de la empresa, nuevos empleados adoptan rápidamente los valores, sin embargo, cuando existen cambios en una organización como la incorporación de nuevos empleados y la expansión geográfica puede llegar a debilitar a la cultura de la empresa.

Una cultura organizacional fuerte es deseable en muchos aspectos, debido a que puede fomentar un ambiente de trabajo positivo, cohesión y rendimiento. Por otro lado, una cultura débil puede dar lugar a una serie de desafíos que afectan la cohesión, la motivación y el éxito general de la organización. Los resultados de los diversos estudios cuantitativos indican que existe una relación positiva entre las variables de cultura organizacional y el desempeño comercial, de igual forma, resaltan una fuerte cultura, el cual impulsa al desempeño organizacional, influyendo en el proceso empresarial tanto de los empleados y en la productividad de la organización.



De acuerdo con Llanos (2016) una cultura organizacional fuerte es un factor importante para mejorar y aumentar la rentabilidad y las finanzas de la organización. Además, la cultura organizacional puede integrarse y pasar a la de otros miembros, es decir, puede que los individuos tengan propias características sobre la cultura de una organización.

Hernández (2019) indicó que una cultura organizacional saludable y fuerte son factores positivos para aumentar el desempeño organizacional; la cultura organizacional fuerte incluye un papel importante en la alineación de la dirección actual y futura de la organización, así mismo en que la cultura tiene un punto hacia la visión y misión de una organización, el cual arraigan una cultura sólida que se vincula al equito y organización teniendo un propósito, trascendiendo metas a corto plazo.

Por el contrario, la administración con una cultura organizacional débil o ineficaz tiene el potencial de afectar la rentabilidad y la productividad, ya que, en una cultura organizacional débil, los empleados tienen un problema para definir los valores de la organización y para determinar el correcto proceso de hacer negocios en la organización (Pérez et al., 2015).

Alvarado y Monroy (2013) señalaron que la administración con una cultura organizacional débil carece de comunicación transparente y consistente en la organización, donde los empleados se comportan de manera inconsistente con las prioridades de la organización debido a la falta de comunicación y la falta de una dirección uniforme del liderazgo.

Cuando la cultura organizacional es débil, la existencia de la organización está en riesgo porque los miembros de las empresas tienen diferentes valores y creencias, por lo que pueden trabajar en contra de la prioridad de la gerencia, por otra parte, cuando se trata de una cultura fuerte se relaciona con los valores de la empresa, el cual permite tener compromiso en realizar las actividades y más fuerte sería la cultura (Guerrero, 2017).

En una cultura organizacional fuerte, los gerentes de negocios pueden desarrollar y mantener una fuerte fundación cultural en la empresa, además de centrarse en valores de la

organización donde se espera que las actividades en el ambiente laboral cuenten con una buena influencia y tenga una mejor productividad (Contreras & Gómez, 2018).

**Tipos de Culturas Organizacionales.** Salazar (2013) hizo referencia a lo que estableció Hellriegel en 1998, donde afirma que cada elemento cultural y cómo se interpreta además de sus relaciones, crean un modelo distinto de cada entidad que se traduce como personalidad de la organización. Sin embargo, de la misma manera que es posible clasificar a individuos que tienen características similares, pueden describirse diversos tipos generales de culturas organizacionales, entre ellas:

**Cultura burocrática.** Ambiente laboral en el que los trabajadores aprecian una estructura organizativa y estandarizada sobre todo a nivel operacional y una coordinación jerárquica de naturaleza burocrática. Es un sistema bastante rígido donde existe alta preferencia sobre la estandarización de los bienes y del servicio al cliente. Los administradores representan un papel más de coordinadores o vigilantes del cumplimiento de reglas y normas, en vez de un liderazgo que fomente el empoderamiento. Las tareas, responsabilidades y autoridad de todos los empleados están claramente definidas; por ende, existe un exceso de información en los manuales y los colaboradores pueden estar convencidos que sus responsabilidades se limitan a cumplir dichos procedimientos escritos previamente establecidos (Salazar J. , 2013).

**Cultura de clan.** Prevalece el compromiso personal, la lealtad, trabajo en equipo y la influencia social entre los colaboradores. Su lealtad viene traducida por un compromiso a largo plazo por parte de cada persona del equipo. La cultura del clan se genera en el tiempo por un exhaustivo proceso de socialización (Salazar J. , 2013).

**Cultura emprendedora.** Prevalece altos niveles de dinamismo, creatividad y el reto de tener metas ambiciosas con grandes riesgos. Se genera el compromiso con la experimentación y la innovación. Esta cultura se encuentra en una adaptabilidad constante, en donde no sólo reacciona rápidamente a cambios en el entorno, sino que además son generadores de cambios (Salazar J. , 2013).

**Cultura de Mercado.** Se caracteriza por la búsqueda el cumplimiento de metas que sean reales, medibles y alcanzables, principalmente, aquellos objetivos de carácter financiero y de crecimiento de mercado, rentabilidad o/y participación. En la compañía se impone un ambiente de intensa competitividad y la orientación a resultados. En este caso, la cultura que tienen entre individuos y organización son contractuales (Salazar J. , 2013).

**La cultura organizacional y la productividad laboral.** Como indicaron Salazar et al. (2009), un trabajador es un ser biosicosocial, donde su salud, bienestar y felicidad son factores importantes tanto a nivel personal como profesional. Según indica su investigación, para que el ambiente laboral se convierta en fuente motivadora, no sólo debe existir un clima donde prevalezca la confianza y se eliminen actitudes negativas hacia la organización, también deberá sentirse que se hace algo que proporcione un sentido al esfuerzo que se realiza. Cada individuo debe asumir junto con su equipo las preocupaciones de la compañía en sus respectivos retos. También sustentan que un ambiente laboral positivo contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales, ya que motiva y genera un mayor sentimiento de pertenencia hacia ella. Por el contrario, un ambiente laboral negativo favorece a que exista una falta de identificación con sus objetivos organizacionales, así como un deterioro del clima laboral, ocasionando situaciones de conflicto, y, sobre todo, un bajo rendimiento y desempeño, así como ausencias e ineficiencia

### **Satisfacción laboral**

De acuerdo con Charaja y Mamani (2014) definieron a la satisfacción laboral como la sensación que experimenta una persona al momento de alcanzar sus objetivos o lograr el equilibrio entre una o más necesidades, se da como producto de algunas interacciones entre los trabajadores y su medio, es decir, lo que cada trabajador desea de su trabajo y lo que finalmente logra de él.

En ese sentido, Shaun (1998) señaló que es el conjunto de sentimientos positivos o favorables que expresan las personas de una organización con respecto a los componentes de una cultura organizacional, tales como: visión, misión, objetivos y procesos de la institución, así como el sentido de pertenencia y orgullo que sienten los trabajadores por formar parte de ella. Mientras, Fenandez (1999), considera que la satisfacción es una actitud general que una persona tienen hacia su puesto de trabajo debido a su apreciación sobre las condiciones laborales en las que desempeña sus funciones.

En tanto, para Bracho (1998), la satisfacción laboral, se refiere a la reacción afectiva y complaciente que tiene un colaborador como resultado de su experiencia, del cumplimiento de sus necesidades, los valores y las expectativas que tenga de cada miembro de la empresa y sus condiciones de trabajo.

Según Durham y Smith (1996) las actitudes favorables afectivas corresponden a sentimientos de los empleados hacia su trabajo el cual comprende de una buena satisfacción laboral. Sobre este aspecto, Turcotte (1998), también afirmó que la satisfacción organizacional se describe mediante actitudes que se traducen en comportamientos en su desempeño; el mismo que coincide con Robbins (1996), quien indicó que el nivel de satisfacción de un individuo repercute en la actitud general que tenga hacia su trabajo, y dicha actitud estará basada según los valores y creencias que el colaborador desarrolla en su propio trabajo.

Robbins (1996), alimenta estos conceptos basándolos en algunos factores centrales que favorecen la satisfacción laboral, los mismos son: un trabajo mentalmente atrayente, reconocimientos equitativos y buenas relaciones interpersonales en el equipo.

La satisfacción laboral ha obtenido mayor atención en los últimos tiempos debido a que es una herramienta que ayuda a visualizar de mejor manera el éxito o fracaso organizacional que, al ser combinado con otras variables como las nuevas tecnologías y valorar al capital humano, permite a las organizaciones obtener mejores índices de rendimientos, así como un personal

comprometido y motivado, el cual tiene un efecto en los aspectos económicos y las metas empresariales, entre otras cosas (Fuentes, 2012).

Este factor se convirtió en pilar fundamental por los estudios de Elton Mayo en la empresa Western Electric Company, donde explicó las ventajas de analizar con mayor atención la satisfacción laboral en la organización, donde la producción se veía afectada debido a la falta de motivación producto de los cortos periodos de descanso de sus colaboradores. Al implementar los respectivos planes de mejora, se comenzó a notar los resultados positivos en producción, motivación y productividad en la empresa. Desde entonces se genera la conceptualización de la satisfacción laboral como el resultado de las actitudes y sentimientos que se tienen en general por las condiciones y trato laboral en la empresa.

Por este motivo es que diferentes autores sustentan que la satisfacción organizacional se comprende sobre la actitud general (y no conducta) que tiene un individuo con respecto a su puesto de trabajo, es un sentimiento más que un comportamiento.

En la siguiente tabla 1 se muestra una cronología de las definiciones más destacadas acerca de la satisfacción laboral y la cultura organizacional.

**Tabla 1**

*Definiciones de satisfacción laboral y cultura organizacional*

<b>AÑO</b>	<b>AUTOR</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>1962</b>	Porter	Se refiere al contraste entre la compensación que el empleado considera adecuada y la compensación que realmente recibe.
<b>1964</b>	Beer	Una actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo tales como la compañía, el trabajo mismo, los compañeros y otros objetos psicológicos del contexto de trabajo.
<b>1969</b>	Crites	Hace referencia al estado emocional, ya sea de agrado o desagrado general, que una persona experimenta hacia su trabajo.

<b>1969</b>	Smith, Kendall y Hulling	Manifestaciones afectivas que surgen como resultado de la interacción del empleado con facetas determinadas de su contexto laboral y ocupacional.
<b>1976</b>	Locke	Estado de ánimo gratificante resultante de la apreciación individual que cada empleado tiene sobre sus experiencias laborales.
<b>1976</b>	Blum	Este resultado refleja cómo el individuo percibe y valora no solo su entorno laboral específico, sino también cómo estos aspectos se integran en su visión más amplia de la existencia y el bienestar personal.
<b>1983</b>	Harpaz	Las personas que trabajan desarrollan actitudes que puede describirse por el término general de satisfacción laboral.
<b>1984</b>	Peiró	Una actitud general resultante de muchas actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del trabajo y de la organización.
<b>1986</b>	Price y Mueller	Una orientación afectiva positiva hacia el empleo.
<b>1986</b>	Griffin y Bateman	Es un concepto general resultante de diversas facetas específicas de satisfacción, tales como el trabajo en sí, el salario, la supervisión, los beneficios, las oportunidades de ascenso, las condiciones laborales, los compañeros de trabajo y las prácticas organizacionales.
<b>1990</b>	Mueller y McCloskey	Predisposición emocional favorable hacia las actividades y responsabilidades laborales.
<b>1993</b>	Muchinsky	

Una manifestación emocional o una respuesta afectiva hacia el entorno laboral.

**1972** Schneider y Hall  
Percepciones que los individuos tienen sobre sus organizaciones, las cuales están influenciadas tanto por las características de la organización como por las características individuales de cada persona.

**1998** Brief  
Es una combinación de factores que influyen en los sentimientos y la cognición. Es un estado interno que se manifiesta de forma afectiva o cognitiva; la satisfacción, entendida como una actitud, es un constructo hipotético que se evidencia a través de estas dos formas de expresión.

**2001** Brief y Weiss  
Significado psicológico de representaciones cognitivas: percepciones.

---

*Nota.* Definiciones de satisfacción laboral y cultura organizacional

Según Sabater et al. (2018) numerosos expertos coinciden en señalar que no siempre es sencillo medir el concepto de satisfacción laboral entre el colectivo de trabajadores, señalando diversas razones para ello, entre las cuales estarían, las barreras psicológicas iniciales entre los propios encuestados de la muestra como las múltiples dimensiones y aspectos que implica su análisis. Lo cierto es que se ha escrito mucho al respecto y existe una infinidad de autores y estudios que resaltan y enfatizan ciertas variables específicas sobre otras, con el propósito de hacer operativo.

En este sentido De la Cruz (2020) esperaba que los resultados demostraran que inteligencia emocional influía sobre la satisfacción laboral, partiendo de la premisa de que las organizaciones que incorporan en su trabajo el componente inteligencia emocional suelen

impactar en diversas variables asociadas al trabajo. Por tanto, es relevante que las empresas consideren incluir el elemento de inteligencia emocional en su trabajo, puesto que es factor clave para el éxito empresarial.

De acuerdo con Salazar y Ospina (2019) la Satisfacción Laboral en la actualidad es un tema de gran interés, apreciable tanto para la psicología del trabajo como también para las organizaciones. En cuanto a las organizaciones este concepto se instruye como una variable que influye sobre las interrelaciones entre sujetos y la organización, pues de esta interacción es que resulta necesario prestar atención a ambos intereses.

En otras palabras, los individuos requieren que las organizaciones sean importantes medios para alcanzar sus metas y a su vez estas entidades necesitan a los sujetos para lograr sus objetivos organizacionales.

Por otro lado, para Boada (2019), la medición de la satisfacción laboral se puede realizar de forma unidimensional o multidimensional. La primera, evalúa la satisfacción como una actitud general hacia el trabajo mediante una pregunta global al trabajador sobre su satisfacción en el trabajo.

El enfoque multidimensional contempla un conjunto de factores que pueden medirse para calcular el nivel de satisfacción laboral del individuo. Tanto este enfoque como el enfoque global han demostrado ser válidos, a pesar de sus diferencias en cuanto a complejidad.

### ***Principales teorías relacionadas con la satisfacción laboral***

Para entender cómo se puede cuantificar la satisfacción laboral, hay que tener una idea de los factores de los que depende. A lo largo del tiempo se han llevado a cabo diversas investigaciones que han dado origen a teorías sobre los factores que generan satisfacción en los trabajadores.

**Teoría bifactorial de Herzberg.** De acuerdo con Sabater et al. (2018), plantearon la existencia de dos grupos de factores relacionados con el trabajo: los factores extrínsecos y los factores intrínsecos. Los factores extrínsecos son los denominados factores de higiene, que se



refieren a las condiciones de trabajo relacionadas con la propia empresa. Por otro lado, los factores intrínsecos son los factores motivadores, los cuales están vinculados con la satisfacción en el empleo y la oportunidad que tiene el trabajador de utilizar sus propias capacidades.

**Teoría ERC: existencia, relación y crecimiento.** De acuerdo con Arotoma (2020) esta teoría fue propuesta por Clayton Alderfer quien estuvo de acuerdo con la posición de Maslow en cuanto la motivación de los colaboradores podría calificarse en una jerarquía de necesidades.

El autor propone tres motivaciones básicas:

**Motivaciones de Existencia.** Corresponde a las necesidades fisiológicas y de seguridad.

**Motivación de Relación.** Considera a las interacciones sociales con los compañeros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo.

**Motivación de Crecimiento.** Se enfoca en el desarrollo y crecimiento personal.

Proporcionar un ambiente de trabajo que satisfaga estas necesidades puede conducir a un mayor compromiso de los empleados, una mayor productividad y un ambiente laboral más saludable en general.

**Teoría de las tres necesidades de Mc Clelland.** Delgado (2022), identificó que McClelland en el año 1989, propuso una hipótesis en la que explicaba que los seres humanos se motivaban por alguna de estas tres necesidades adquiridas desde la infancia: logro, poder o afiliación. Planteó la teoría de las tres necesidades, en la cual existen tres necesidades en los puestos de trabajo:

**Necesidad de logro.** La propulsión de lograr la excelencia, de alcanzar algo en correspondencia a estándares, trabajar por tener éxito.

**Necesidad de poder.** Hacer que otros se porten de modo en la que ellos no actuarían.

**Necesidad de afiliación.** Corresponde a las relaciones amistosas e interpersonales.

Las tres necesidades mencionadas: logro, poder y afiliación, pueden aplicarse al comportamiento del consumidor. La necesidad de logro establece que, a mayor volumen de compras realizado, se obtienen más puntos canjeables por productos. La necesidad de poder está relacionada con el estatus y la influencia sobre otros. La necesidad de afiliación se refiere a pertenecer a grupos sociales, como seguir tendencias de moda. Estas tres necesidades influyen en el consumidor en mayor o menor medida dependiendo del contexto en el que se encuentre.

**Teoría X y Y.** De acuerdo con Bazalar y Choquehuanca (2020) mencionaron que el estadounidense Douglas McGregor, partiendo de la idea que la naturaleza humana es percibida por los gerentes, a través de dos formas distintas y contrapuestas, se refiere a ellas designándolas como:

**Teoría X.** Predominó el siglo pasado y supone que los trabajadores son indolentes, pasivos, reacios al cambio, irresponsables, propensos a creer en demagogos y exigir ingresos extraordinarios por su trabajo, por lo tanto, el rol de la administración se limita a dirigir a los trabajadores hacia los objetivos establecidos por la empresa.

**Teoría Y.** Valora en toda su dimensión a los trabajadores y los cree capaces de participar con sus ideas en la administración de las empresas.

La elección entre adoptar un enfoque más autoritario (Teoría X) o un enfoque más participativo y de empoderamiento (Teoría Y) dependerá de diversos factores, como la cultura organizacional, la naturaleza del trabajo y la dinámica de los empleados.

**Teoría de las Jerarquía de las necesidades.** De acuerdo a Vizcaíno (2020) la pirámide de autorrealización propuesta por Abraham Maslow en el año 1943 está conformada por distintos niveles de necesidades ordenados jerárquicamente, parten desde la más básicas ubicadas en la zona inferior, hasta las necesidades de autorrealización en la cúspide: necesidades básicas o fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades de afiliación/pertenencia, necesidades de reconocimiento/ estima y necesidad de autorrealización. Este aporte es crucial para analizar

la satisfacción y el compromiso, donde la motivación es el impulso del empleado para satisfacer sus necesidades y el compromiso sería el resultado que logra con la organización que satisface.

Por lo que la investigación se centró, expresamente en el tercer y cuarto nivel ascendente: necesidades de afiliación/pertenencia y necesidad de estima/reconocimiento. La afiliación y pertenencia son componentes del compromiso mientras que, el reconocimiento es un factor principal de la satisfacción laboral.

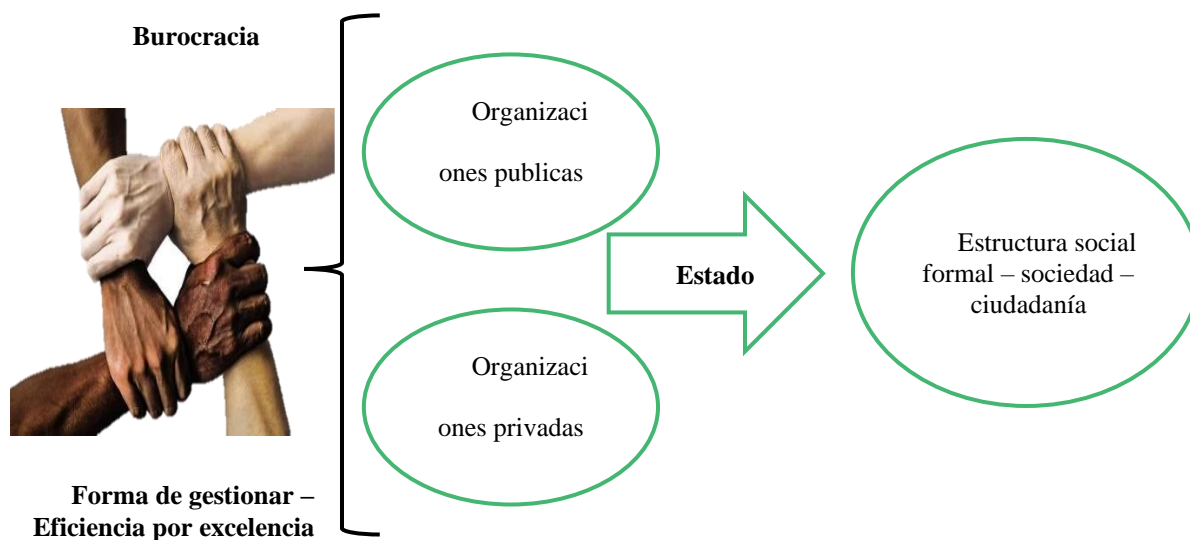
Por ende, el entretenimiento con el centro de trabajo, como un área de juegos, puede contribuir a las necesidades sociales de los empleados y a su sentimiento de pertenencia, siendo un motivador efectivo cuando las necesidades básicas físicas y de seguridad están satisfechas.

Las organizaciones que cubren primero las necesidades básicas y, consecuentemente, las de afiliación, pueden ayudar a satisfacer las necesidades sociales y de afiliación de los empleados mediante un espacio lúdico.

**Teoría de la burocracia de Weber.** Conforme lo que indicó Max Weber refiriéndose a la burocracia como un modelo de organización social que usa la estructura jerárquica para estratificar a las personas en diferentes niveles. En este modelo, cada persona tiene funciones y deberes específicos que determinan las relaciones de autoridad formal.

Desde el punto de vista de Weber la burocracia es la única opción viable para la gestión y el control en las sociedades modernas, estrechamente vinculada al proceso de racionalización. Se destaca que las principales ventajas de la burocracia son su eficacia técnica y la seguridad laboral que proporciona, atrayendo principalmente a quienes valoran la estabilidad sobre otros aspectos.

**Figura 1** Definición de burocracia



*Nota.* Tomado de la tesis titulada “Vigencia de la Teoría Burocrática de Max Weber y su relación con la satisfacción laboral en una institución pública” escrita por (Reyes, 2020).

### ***Satisfacción laboral y productividad***

Según Abrajan et al. (2009) la satisfacción se genera cuando la persona se siente conforme con las condiciones físicas o ambientales que le rodean los cuales le permiten hacer de manera cómoda y óptima sus labores cotidianas, además de ser considerada como una experiencia en la organización. En cuanto a la productividad es un factor importante el rendimiento de los empleados considerando la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. Cabe mencionar que hay factores internos y externos que pueden afectar la productividad según los autores.

Para Carhuapoma (2021) en los países desarrollados como Estados Unidos los trabajadores indican que están más satisfechos que insatisfechos. Al reunir información sobre satisfacción y productividad las empresas, encontraron que las empresas con mayor número de empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que las que tienen colaboradores menos satisfechos. En ese sentido los efectos que pase en una organización sobre la satisfacción laboral de los trabajadores están reflejados en la productividad.

Además, resulta necesario entender qué factores inciden en mayor medida en el aumento de la satisfacción laboral en el tiempo. Bajo estos antecedentes, se puede hacer énfasis que una cultura organizacional que fomente e involucre mecanismos de evaluación, logrará una mayor productividad, puesto que conocerá si la carga laboral, la fatiga, ambiente, y hasta medios tecnológicos constituyen un apoyo para la realización de las tareas encomendadas (Intriado & Santana, 2019).

De acuerdo con Carvajal (2022) los trabajos descritos presentan las dimensiones y factores relacionados con la satisfacción laboral y la productividad, las conclusiones que llegan los autores es que existe una relación entre ambas variables, porque el personal que tiene altos niveles de satisfacción con las condiciones laboral, el ambiente, el salario y los reconocimientos, cumple con las metas de la organización y es más productivo.

Por lo tanto, Piscoya (2021) evidenció que la implicación laboral del individuo parece ser potencialmente fundamental para la satisfacción de ciertas necesidades psicológicas destacadas que podrían conducir a una implicación organizativa positiva. La implicación trabajo es el grado en que un trabajador se identifica con su entidad, participa enérgicamente en él y observa que su rendimiento laboral es indispensable para su propio trabajo. Los trabajadores satisfechos pueden ser más productivos, con mayor creatividad y responsables en sus centros de trabajos.

Moreno (2022) indicó que, mediante los resultados de su ardua investigación obtuvo que, evidentemente existe una conexión significativa entre las variables examinadas, donde se pone en manifiesto que, la baja satisfacción laboral afecta adversamente los niveles de productividad, debido a la falta de apoyo por parte de la empresa para facilitar el desarrollo apropiado de las tareas, junto con otros elementos, genera insatisfacción en los trabajadores, lo que se traduce en una productividad mínima.

Los autores indicaron que existe una relación estrecha entre la satisfacción laboral y la productividad de los colaboradores y esto es debido a que un trabajador no puede desempeñar

sus funciones correctamente si no se siente a gusto con lo que está haciendo. Esta relación se refiere a cómo el grado de satisfacción que experimentan los empleados en su trabajo puede influir en su nivel de desempeño y eficiencia en las tareas asignadas.

Para Asto (2021) en los términos de productividad y satisfacción laboral existe una estrecha relación, se sabe que las organizaciones actualmente son más competitivas en la productividad, por lo que es indispensable que los empleados se sientan satisfechos al realizar su trabajo, tanto desde un aspecto psicológico como físico, ya que esto influye positivamente en la productividad. De acuerdo con el autor la problemática de la baja productividad en el Perú se debe a la insatisfacción laboral, la insatisfacción laboral puede llevar al desinterés del empleado por el trabajo, y por consecuencia un bajo rendimiento de sus funciones, en otras palabras, un descenso significativo de la productividad en una empresa.

**Modelo y método de medición de Cultura Organizacional.** Como indicó Vargas y Flores (2019) el Denison Organizational Culture Survey (DOCS), es un instrumento desarrollado por Denison, siendo éste es un autor clásico reconocido por su constante estudio acerca de la cultura organizacional. Denison indagó a lo largo de más de 50 años con el objetivo de demostrar que tanto los procesos administrativos como la cultura empresarial tienen un gran impacto en efectividad y el desempeño organizacional. Este modelo ha sido avalado por Bonavia et al. (2009), por lo que ha implementado a más de 700 empresas de diferentes países en donde usan 60 afirmaciones en formato tipo Likert y engloban cuatro principales dimensiones que se basan en el modelo Denison: Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad, Misión.

**Modelo y método de medición de Satisfacción laboral.** Por otro lado, Vargas y Flores (2019) exponen sobre el Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota (MSQ, del inglés Minnesota Satisfaction Questionnaire) desarrollado por Weiss en 1967, donde indican que, un modelo de satisfacción laboral consiste en un enfoque teórico que presenta un marco para entender los factores que inciden en la satisfacción de los empleados, mientras que un método

de medición radica en la forma de la recopilación de información y la evaluación de datos relacionados con la satisfacción laboral.

El modelo está diseñado para medir la satisfacción de un colaborador respecto a su puesto de trabajo; otorga información puntual de las condiciones de trabajo y variables intrínsecas que el colaborador encuentre gratificantes, el modelo antes mencionado fue puesto a prueba, experimentado y posteriormente aprobado por diferentes autores, de la misma manera ha sido traducido en varios idiomas. Para su correcta medición, se trabaja con un índice de correlación que va desde 0.97 en la dimensión más elevada y 0.59 en la dimensión más baja, el cual asegura la confiabilidad de este modelo.

### ***Propiedades psicométricas***

Según Ordano (2013) las pruebas psicométricas tienen origen desde 1870, en el aspecto académico iniciado por el profesor Alfred Binet para identificar el IQ de los niños. Sin embargo, con el tiempo se fueron desarrollando e implemente en diferentes departamentos como el de Recursos Humanos y sus diferentes procesos, ya sea: de selección, desempeño y cultura organizacional. La herramienta pretende visualizar de manera objetiva algún resultado así no sea medible en sí, como la satisfacción, de modo que se crea una aproximación sobre los factores de potencial mayor atención de los trabajadores.

**Escala de medición de Likert.** Como indicó Matas (2018) las escalas Likert son instrumentos psicométricos que requieren de una respuesta numérica el cual tiene un significado en escala que va desde indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación o variable. Aquella escala debe ser de manera ordenada y unidimensional. Esta herramienta surge en 1932 cuando se mostraron estudios de Rensis Likert de medición de actitud, inicialmente consistía en un conjunto donde la mitad de las premisas eran positivas o acorde y la otra mitad no; cada premisa debía valorarse ordinalmente, que normalmente tenía un punto medio neutral por sus opciones de respuesta del 1 al 5.

Existen estudios como el Kennedy et al. (1996) donde indicaron que dejar neutralidad (o el número 3) en la escala de Likert puede crear distancias psicológicas entre las opciones y, por ende, afectar de forma directa en el análisis de la medición, así como la calidad de los datos, lo que conlleva a una errónea interpretación de los resultados.

El concepto de las diversas formas de uso de la herramienta de la escala de Likert se ha desarrollado mediante investigaciones desde el siglo XX para evaluar la relación del efecto del formato con la calidad de resultados, estudios que aún se encuentran vigentes.



## Capítulo II

### Marco Referencial

#### Investigaciones referenciales

En el artículo científico de Gálvez et al. (2017) denominado *Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en centros de fitness* publicado en España, posee como objetivo general “Comprobar las propiedades psicométricas de un modelo de medida que incluye la cultura organizacional y la satisfacción laboral, aplicado en el contexto de los centros de fitness”. Los instrumentos empleados fueron el Culture Index for Fitness Organizations (CIFO) para evaluar la cultura organizacional y el Overall Job Satisfacción para evaluar la satisfacción laboral. Se analizaron aspectos como la fiabilidad compuesta, la varianza media extraída, y la validez convergente y discriminante del modelo. La muestra estuvo constituido por 180 empleados (79 mujeres y 101 hombres) de 27 centros de fitness. Los resultados indican que el modelo de cultura organizacional y satisfacción laboral es apropiado, ofreciendo un ajuste satisfactorio después de obtener una estructura factorial bien definida. En consecuencia, la escala utilizada demostró tener propiedades psicométricas apropiadas, permitiendo una evaluación confiable y válida de estos constructos

Por su parte el autor Zorilla (2022) en su tesis para optar al grado de Maestro en Gerencia social y Recursos Humanos titulado *Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud de San Juan de Miraflores – 2019* publicado en Lima-Perú. La problemática que se presenta consiste en las debilidades de la comunicación organizacional del Centro de Salud, que estaría afectando en la satisfacción laboral. El objetivo planteado corresponde a “Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud de San Juan de Miraflores”. Se trató de una investigación descriptiva en la que participaron 135 personas que formaban parte del personal administrativo y asistencial del centro de salud. La muestra estuvo compuesta por 100 individuos, tanto del personal administrativo como asistencial, a quienes se les administraron

instrumentos diseñados específicamente para medir la cultura organizacional y la satisfacción laboral. El instrumento para medir la cultura organizacional constaba de 24 enunciados, mientras que el instrumento para evaluar la satisfacción laboral contenía 26 enunciados.

Entre los resultados principales, tras revisar y analizar la información recogida, queda en evidencia el cumplimiento de la misión de la Cultura Organizacional, se relaciona de manera positiva con la satisfacción laboral del grupo administrativo del centro de salud de San Juan de Miraflores y la cultura organizacional.

El estudio realizado por Velasquez (2022) titulado *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa agroindustrial de Chepén, 2022* para la obtención del título en Psicología publicado en Trujillo-Perú. La problemática corresponde en conocer la realidad de los colaboradores en relación con la satisfacción laboral, cuyo objetivo es “Determinar la relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa agroindustrial de Chepén”. La metodología utilizada empleó un diseño no experimental y un corte transversal de tipo correlacional. La población estuvo conformada por 51 colaboradores de ambos sexos pertenecientes a las áreas de Operaciones, Supply Chain, Ambiente, Seguridad y Salud, y Recursos Humanos, quienes cumplieron con los criterios de inclusión establecidos. Para la recolección de datos, se aplicó una encuesta a estos colaboradores.

Como resultado se obtuvo el p-valor de  $<0.001$ , el cual resulta menor al nivel de significancia establecido (0,05), lo que indica que existe relación significativa entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Por lo que se acepta la hipótesis “existe relación entre la dimensión compromiso organizacional con la dimensión de satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa agroindustrial”, determinando que el trabajador al identificarse con la organización aumenta el deseo de permanencia.

En el trabajo de titulación previo a la obtención del grado académico de Magister en Gestión del Talento Humano de Jara (2021) titulado *Cultura organizacional y rendimiento laboral en los*

*laboratorios de larvas del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2021-2022* identificó como principal problema el bajo rendimiento laboral del personal, por lo tanto el objetivo fue “Analizar cómo influye la cultura organizacional en el rendimiento laboral de los trabajadores de los laboratorios de larvas Valdaqua S.A; Génesis S.A y la Industria pesquera Santa Priscila S.A”. Se aplicó la indagación cualitativa como método científico estudiando la realidad en su contexto natural, con diseño exploratorio y descriptivo. La muestra censal corresponde a 150 empleados entre los 3 laboratorios. En los resultados se analizó la cultura organizacional y del desempeño laboral en los laboratorios de larvas determinando que si influye la existencia de una cultura organizacional ya que no al no tenerla o si es escasa provoca que el rendimiento del personal no sea el adecuado; además se identificó los factores que intervienen en la cultura organizacional como las normas políticas y procedimientos aplicados en el mismo, se evidencia que si existe la planificación, organización necesaria, las áreas están distribuidas para que los empleados puedan realizar sus tareas.

En relación con la tesis de pregrado de Mayorga y Núñez (2022) en su estudio denominado *Cultura organizacional y satisfacción laboral dentro de la avícola "Guadalupe S.A" en la ciudad de Pelileo provincia de Tungurahua* y publicado en Ambato posee como problemática el nivel de satisfacción de los trabajadores de la avícola. Respecto al objetivo general de la investigación se menciona “Determinar el impacto de la Cultura organizacional en la satisfacción laboral del personal de la avícola Guadalupe S.A del cantón Pelileo provincia de Tungurahua”. La metodología implementada en esta investigación se apoya en un enfoque cuantitativo, mediante la aplicación de instrumentos estandarizados para la recolección de datos se dio de la aplicación de instrumentos psicométricos del Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), así mismo se aplicó la revisión bibliográfica para los antecedentes investigativos. Los resultados de esta investigación arrojan una cultura organizacional con un enfoque interno “Clan” con orientación al talento humano y una cultura organizacional con un enfoque externo “Mercado” con orientación a la competitividad y

productividad, el nivel general de satisfacción que se obtuvo fue de 0.8 sobre 1, lo cual representa un elevado nivel y responde a la importancia que la organización entrega a su capital humano, mediante la investigación se considera que no es necesario aplicar estrategias metodológicas que potencien la cultura organizacional y satisfacción laboral, sin embargo, se propone que se apliquen medidas motivacionales.

De acuerdo con el trabajo de Gavilanes (2021) para la obtención del título de Ingeniero Comercial denominado *Satisfacción laboral como aporte para el desempeño organizacional caso: Avícola el Porvenir* elaborado en Ambato, detalla como problemática la relación que posee la satisfacción laboral con el desempeño organizacional, el objetivo principal “Determinar la satisfacción laboral como aporte para el desempeño organizacional caso: Avícola El Porvenir”. La metodología utilizada en esta investigación se encuentra basada en un enfoque Cualitativo–Cuantitativo, con 4 habitantes por lo que no aplica fórmula de muestra. Los resultados muestran que la satisfacción laboral es un aporte para el desempeño laboral, pero la implementación va de la mano con un plan para mejorarla dentro de las actividades del empleado. El diagnóstico de la situación actual de la empresa se realizó a través de la aplicación de los test MbM y el cuestionario NTP 394, los cuales contribuyeron a evaluar el nivel de satisfacción laboral, por lo que, los resultados fueron alarmantes, ya que revelaron aspectos críticos como la falta de reconocimiento hacia los empleados, la inestabilidad laboral y el apoyo ocasional de los directivos hacia los colaboradores. Estos aspectos resultan cruciales y deben ser considerados para su mejora.

### **Antecedentes del sector avícola en Ecuador**

El trabajo investigativo se centra en las empresas productoras del sector avícola, relacionadas directamente con la situación alimentaria del país, y que por su importancia en un tema de soberanía alimentaria debe estudiarse a fondo para asegurar su sostenibilidad en el tiempo. De acuerdo con Guerreen (2012) en los informes de la FAO existe un crecimiento acelerado de la población a nivel mundial, lo que hace que las perspectivas de alimentación

para la población sean cada vez más inciertas; problema debido al insuficiente crecimiento de la producción de alimentos como también a los pocos ingresos de las familias pobres, lo cual impide satisfacer sus necesidades alimenticias básicas. Como señala el Clasificador Internacional Industrial Universal (CIIU), las actividades del sector avícola están dentro del grupo referido a ganadería y, que entre 2006 y 2016 registró un incremento del 222%.

Aun cuando puede parecer un dato que muestra un crecimiento importante, es necesario especificar que es un sector informal que nace usualmente como empresas de tipo familiar, y que al carecer de un proceso de formación y capacitación para administrar sus negocios se convierten en organizaciones cuyo manejo en términos productivos y administrativos no es el más apropiado. A nivel nacional, en la industria avícola se ha incrementado constantemente su demanda por el consumo de carne de pollo y huevos, dándole fuerza a este sector con el paso de los años, esta premisa es comprobada por un estudio del Grupo Avícola L.P.

De acuerdo con Galárraga (2014) entre los años 90 y 2015, se duplicó el consumo de huevos, donde inicialmente era siete unidades al mes y ahora llega a 12 unidades en promedio; de la misma forma, el consumo de carne de pollo tuvo un crecimiento más importante en el mismo período, al pasar de 7 kilogramos por persona en enero de 1990 a 32 kilogramos a enero 2015. Mientras tanto, en el estudio del gremio avicultor también se afirma el considerable crecimiento de hasta el 400% en el consumo de esta industria, llegando a una producción de 220 millones de aves.

Dentro de este mercado, existe un gremio importante llamada Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (Conave), el cual se originó en el año 1994 con el fin de reunir y conocer a todos los productores avícolas en el país. Su objetivo se basa en aportar a la inocuidad, el orden en la industria y mantener la generación activa de empleo directo e indirecto. Una de sus funciones principales es el manejar los datos estadísticos del sector para aportar información relevante al mercado además de favorecer en la toma de decisiones.

De acuerdo con el informe de la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (2019) el sector avícola tuvo una producción de 525 mil toneladas de carne de pollo y 279 millones de pollos en el área de engorde en el año 2019; generando un consumo de 30 kg de carne de pollo en promedio cada año. Como señala el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2013) de la población previamente mencionada, el 21.83% provienen del campo vs el 78.17% generadas en plantas avícolas, en la cual corresponde en un 62.33% de la región Sierra. El estudio indica que la mayoría de las aves criadas en el campo se destinan al autoconsumo; y el 98.9% de las originadas de las plantas, se dirigen al comercio.

En el caso de la producción de huevos, a nivel nacional llegan a los 47.5 millones de huevos a la semana aproximadamente, de los cuales el 15% corresponde a huevos de campo y 85% a las plantas avícolas. Cabe recalcar a nivel nacional, la industria avícola comprende una cadena de valor completa desde la producción del alimento para las aves hasta la producción de los huevos, el mismo que tiene su adecuado registro y control para asegurar su calidad y contribuir a la toma de decisiones tanto en términos financieros y administrativos.

El hecho de que las empresas avícolas sean familiares no quiere decir que no tengan oportunidad de crecer en la industria, de hecho, a nivel mundial este sector representa un porcentaje importante en la economía. Este mercado comprende de diferentes etapas que pueden trabajar de forma independiente: control y seguimiento genético, producción de alimentos balanceados, reproductoras, incubación, producción de aves, área de engorde y crianza hasta llegar a su comercialización al finalizar su producción.

Esta producción a nivel nacional se concentra en cuatro provincias principales: El Oro, el cual representa la crianza del 60% de las aves que se consumen en el país, seguido de la provincia del Guayas con el 20%, mientras que se observa una igualdad entre la provincia de Manabí y Santa Elena con el 10%.

## **Marco legal**

En la Constitución de la República del Ecuador (2008) se mencionan los siguientes artículos:

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (p. 19)

**Art. 325.-** El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores. (p. 160)

De acuerdo con el Código del Trabajo (2018) da a conocer los siguientes artículos:

**Art. 1.- Ámbito de este Código.** – Los preceptos de este código gradúan las relaciones entre los empleadores y trabajadores y se aplican a las variadas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo existentes en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en casos específicos a las que ellas se refieren. (p. 2)

**Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.** - El trabajo es un derecho y una labor social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes. (p. 2)

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.** - El trabajador tiene la libertad de dedicar su esfuerzo a una labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos sin gratificación, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de auxilio inmediato. Fuera de esos casos, nadie estará forzado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración que corresponde. (pp. 2-3)

**Art. 31.- Trabajo de grupo.** - Si el empleador diere trabajo en común a un grupo de trabajadores, respecto de cada uno de ellos, sus derechos y deberes de empleador. Si el

empleador designare un líder o jefe para el grupo, ¿los trabajadores estarán sometidos a las órdenes de tal líder para los efectos de la seguridad y eficacia del trabajo; pero éste no podrá ser representante de los trabajadores sino sólo con el consentimiento de ellos. Si se fijare una remuneración única para el grupo, los trabajadores tendrán derecho a sus debidas remuneraciones según lo pactado, a falta de convenio especial, según su participación en el trabajo. (p. 14)

**Art. 47.- De la jornada máxima.** - La jornada máxima de trabajo será de ocho horas al día, de manera que no supere de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario. El tiempo máximo de trabajo efectivo que se realizará en el subsuelo será de seis horas diarias y solo por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la correspondiente remuneración y los recargos correspondientes. (p. 26)



## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

#### **Metodología de la Investigación**

El marco metodológico de este estudio en la empresa permitió planificar y organizar procedimientos seguidos para realizar la investigación, con los objetivos que se quisieron alcanzar, por lo que en este capítulo se encuentran los componentes metodológicos aplicados en la investigación como el diseño, el método y enfoque del estudio, el alcance o tipo de investigación, los instrumentos y las técnicas de recopilación de datos. Esto para determinar la incidencia de las propiedades psicométricas de las escalas de cultura organizacional y de satisfacción laboral adaptadas al contexto del sector avícola en una granja de pollos de engorde en Bucay.

#### **Enfoque de la Investigación**

De acuerdo con Hernández et al. (2014) definió que el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

Para Ñaupas et al. (2014) el enfoque cuantitativo se caracteriza por utilizar métodos y técnicas cuantitativas y por ende tiene que ver con la medición, el uso de magnitudes, la observación y medición de las unidades de análisis, el muestreo, el tratamiento estadístico.

En esta investigación se utilizó un enfoque cuantitativo porque se planteó la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento sobre variables de estudio como Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral.

#### **Alcance de la Investigación**

##### **Alcance Descriptivo**

Según Ramos (2020) en este alcance de la investigación, ya se conocen las características del fenómeno y lo que se busca es exponer su presencia en un grupo humano específico.

En el proceso cuantitativo se aplican análisis de datos de tendencia central y dispersión. En este alcance es posible, pero no obligatorio, plantear una hipótesis que busque caracterizar el fenómeno del estudio.

### **Diseño de la Investigación**

Para Arispe et al. (2020) en el diseño de investigación no experimental no se manipulan las variables del estudio, se basa fundamentalmente en la observación de los fenómenos de manera natural, para posteriormente analizarlos y son muy útiles en variables que no pueden ser manipuladas ya sea por su dificultades o por cuestiones éticas.

El diseño de la investigación fue no experimental, debido a que no se realizaron modificaciones en el comportamiento de las personas en estudio, al contrario, se busca conocer la percepción de los colaboradores sobre la organización sin ninguna alteración en su día a día al momento de recolectar la información.

### **Método de la Investigación**

#### **Método deductivo**

Para Andrade et al. (2018) el razonamiento deductivo es el modelo de investigación predominante en las ciencias sociales. Bajo el enfoque deductivo, las hipótesis se plantean a priori, se recolectan los datos y se realizan análisis para determinar en qué medida las hipótesis son respaldadas. La estrategia hipotético-deductiva no está orientada a investigadores que buscan identificar posibles explicaciones alternativas a los patrones que surgen de los datos. Por el contrario, la deducción se basa en "probar una sola teoría para su adecuación empírica", y para ello deben existir premisas verdaderas que anteceden a la investigación.

Por ende, en el estudio se planteó utilizar el método deductivo – analítico para evaluar la relación existente entre la Cultura organizacional en la satisfacción laboral de acuerdo a las propiedades psicométricas de una escala en el sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay, esto permitió llegar a una conclusión a partir de una serie de premisas que aportan significativamente al estudio; de acuerdo al análisis realizado a ambas

variables se pudo observar el comportamiento de varios factores como: clima laboral; estructura organizacional; condiciones de trabajo y recursos; liderazgo y toma de decisiones; relaciones con la autoridad; relaciones interpersonales y de trabajo; ética y valores; desempeño y evaluación; estímulos, recompensas y reconocimientos.

### **Tipo de investigación**

#### **Investigación de campo**

Según el autor Baena (2017) la observación y la interrogación son las principales técnicas que usaremos en la investigación. Las técnicas específicas de la investigación de campo tienen como objetivo recopilar y registrar de manera ordenada los datos relativos al tema elegido como objeto de estudio. Estas técnicas equivalen a instrumentos que permiten controlar los fenómenos. Las técnicas del trabajo de campo se dividen en dos tipos principales:

1. La observación y la exploración del terreno, que es el contacto directo con el objeto de estudio.
2. La interrogación que consiste en el acopio de testimonios, orales y escritos, sentimientos, pensamientos, estados de ánimo de personas vivas.

En ciencias sociales trabajamos con seres humanos y éstos tenemos emociones. Indaga sobre las emociones.

#### **Investigación documental**

De acuerdo con Gallardo (2017) la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos obtenidos y registrados en diversas fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Su propósito es el aporte de nuevos conocimientos. La investigación documental se puede realizar a nivel exploratorio, descriptivo o explicativo. Cabe resaltar que no hay que confundir la investigación documental en sí con “el proceso de documentación o revisión bibliográfica que, obligatoriamente, se debe llevar a cabo al iniciar una investigación en cualquier área del conocimiento”

La investigación es de campo, debido a que permitió ir al lugar de donde ocurren los hechos, el grupo de granjas de la zona de Bucay, por lo tanto, la ventaja principal al momento de utilizar este tipo de estudio es el poder involucrarse en la dinámica y así descubrir ciertos hechos que podrían pasar por alto si se utilizaran otros métodos más superficiales.

Además, de implementar una investigación documental, que, a partir de conocimientos teóricos, se crean herramientas aplicables a estos conceptos para adaptarlo a un caso específico, para valorar la cultura organizacional en el sector avícola de la zona de Bucay.

### **Población y muestra**

El autor Arias (2020) menciona que la población es un término que corresponde a la totalidad de elementos del estudio de una investigación, es delimitado por el investigador, es decir, se da según la definición que se formule en el estudio. La población y el universo tienen las mismas características por lo que a la población se le puede llamar universo o de forma contraria, al universo población. La población finita es la que corresponde cuando se conoce la cantidad de sujetos que integran la población, el cual corresponde lo medible, es decir, incumbe a la cantidad limitada de individuos y la población infinita que es cuando no se tiene el dato exacto sobre la cantidad de sujetos de la población, o también se denomina población infinita cuando existen más de cien mil sujetos que conforman la población.

En este estudio se definió como población al personal operativo, que corresponden a 225 trabajadores que trabajan en las 11 granjas de la zona de Bucay, que proveerán necesaria relacionada con las variables Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral, ya que el número total de colaboradores es considerable para realizar un estudio con todo el universo, sin tomar una muestra.

**Tabla 2**

*Personal de las 11 granjas de la zona de Bucay, matriz y sucursales*

<b>Elemento</b>	<b>N de elementos</b>
11 granjas	225

*Nota.* Información obtenida de talento humano

### **Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos**

Las técnicas empleadas fueron las siguientes:

- Elaboración de encuestas a la población total
- Análisis de documentos

Se tomarán encuestas al total de empleados del grupo de granjas de la zona de Bucay para mayor análisis y exactitud en los resultados de la investigación. Los colaboradores serán de las distintas áreas que serán el objeto de estudio.

Con la aplicación de la encuesta se busca la coherencia en todo el proceso en la búsqueda de los resultados, teniendo presente el marco teórico, que será el referente para la obtención de nuestra base de datos y su interpretación. De esta manera se podrá plantear un cuadro de recomendaciones y acciones para los problemas identificados.

### **Instrumentos de recolección de información**

La recolección de información de fuente primaria se llevó a cabo mediante la aplicación de encuestas dirigida al total de los 225 colaboradores de las 11 granjas de pollos de engorde de la zona de Bucay. Su ejecución permite recopilar información directa del objeto de estudio proporcionando datos concretos que son fundamentales para analizar y comprender la cultura organizacional y satisfacción laboral del sector avícola.

La estructura de la encuesta consiste en 44 afirmaciones que se componen de 9 dimensiones, a continuación, se menciona cada una:

- ✓ Clima laboral
- ✓ Estructura organizacional

- ✓ Condiciones de trabajo y recursos
- ✓ Liderazgo y toma de decisiones
- ✓ Relaciones con la autoridad
- ✓ Relaciones interpersonales y de trabajo
- ✓ Ética y valores
- ✓ Desempeño y evaluación
- ✓ Estímulos, recompensas y reconocimientos

La opción de respuesta se estableció con la Escala de Likert, con calificaciones del 1 al 4, para obtener mayor precisión en la objetividad, evitando neutralidad en los resultados. A continuación, se menciona las opciones de respuesta:

- ✓ 1: Totalmente desacuerdo/Insatisfecho
- ✓ 2: En desacuerdo/insatisfecho
- ✓ 3: De acuerdo/Satisfecho
- ✓ 4: Totalmente de acuerdo/Satisfecho

### **Validación de los instrumentos de recolección de datos**

Para poder realizar la evaluación completa, se realizó un cuestionario dividido en 9 pilares, validados bajo el análisis del Alfa de Cronbach.

Según Barón (2010), este método es uno de los más usados para medir la consistencia interna; se encarga de comprobar si el instrumento en estudio contiene información no válida, el cual llevaría a conclusiones erróneas o en efecto, que el instrumento realice análisis estables y consistentes.

Como el cuestionario se creó partir de un consenso con la directiva de la empresa en base a las investigaciones previas, para evaluar variables específicas relevantes para la compañía, se realizó un análisis estadístico de fiabilidad mediante el alfa de Cronbach para certificar la viabilidad del cuestionario.

A continuación, en la siguiente tabla 3 se presenta los resultados de los nueve esquemas del cuestionario para evaluar la situación inicial.

En el bloque 1, se cuestionó por el clima laboral, la forma en que los jefes hacen sentir a su equipo y la estimulación en el ambiente laboral; en el bloque 2, se encarga del pilar de Estructura organizacional, sobre los planes de acción en situaciones, la claridad y transparencia del perfil de funciones, además de la coordinación y colaboración en los distintos niveles; en el bloque 3, trata de los recursos que tienen los colaboradores para cumplir funciones y las condiciones de trabajo adecuadas para las mismas; en el bloque 4, se tocaron parámetros de liderazgo y cómo influye en cada colaborador, en el bloque 5, se encargó de evaluar la relación que se mantiene con la autoridad, puesto que son los primeros en impactar y dar el ejemplo en la cultura organizacional; en el bloque 6, se cuestionaron temas de las relaciones interpersonales y de trabajo, donde se buscó indagar sobre la camaradería, el trabajo en equipo y la sinergia entre los compañeros; en el bloque 7, se presentaron afirmaciones sobre la ética y los valores, uno de los pilares más importantes para la empresa; en el bloque 8, se analiza sobre la forma en que la organización se preocupa por la formación y capacitación para el cumplimiento de objetivos organizacionales, además de la motivación por la autorrealización en la compañía; Finalmente, en el bloque 9 se encargó de evaluar temas de los estímulos, reconocimientos y recompensa hacia el equipo.

Para la valoración del cuestionario se realizó una evaluación con el coeficiente de alfa de Cronbach, para determinar un cuestionario confiable. En el caso de Hernández et al. (2014) afirmó que no hay una teoría o regla exacta el cual indique el coeficiente ideal para la confiabilidad de un cuestionario, sin embargo, Nunnally (1995), explicó que en las primeras fases de la investigación, se puede considerar suficiente un coeficiente mayor a 0.5 o 0.6; la misma teoría la sustentan Huh et al. (2006) donde aportaron que una investigación exploratoria o sólo para realizar comparaciones entre grupos, es suficiente obtener un coeficiente mayor o igual a 0.60, sin embargo cuando se trata de investigaciones aplicadas, se requiere un

coeficiente mínimo de 0.70. Para efectos de la investigación, se puede contar con un cuestionario 100% fiable, debido a su promedio con un índice de 0.70 para los nueve bloques de la encuesta.

**Tabla 3**

*Coeficiente de Alfa de Cronbach por bloque de preguntas – Encuesta Inicial*

Bloque de preguntas	Estadísticos de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
1	0,720	5
2	0,647	6
3	0,686	6
4	0,780	6
5	0,651	3
6	0,760	5
7	0,635	2
8	0,696	5
9	0,762	6

*Nota.* Puntuación máxima = 0,780

A su vez para determinar la prueba de hipótesis se aplicó ANOVA's (Analysis of Variance) no paramétricos de Kruskal-Wallis con el programa estadístico SPSS para el hallazgo de diferencias significativas. Según González (2009) la prueba de Kruskal-Wallis es una extensión de la prueba Mann-Whitney, el cual es un método no paramétrico que tiene el fin de verificar si el grupo de datos en estudio proviene de la misma población, o a su vez, también puede comparar varias poblaciones; las características más importantes de este método es que no es necesario de establecer supuestos de normalidad u homogeneidad de varianzas y permite trabajar con datos ordinales.



## Análisis de Fiabilidad

En función de los resultados y para validar los instrumentos se aplicó el Alfa de Cronbach que se expresan a continuación. Para el cuestionario aplicado se obtuvo a nivel general el 0.704 lo que indica que el resultado es bueno demostrando la fiabilidad de la investigación. cabe resaltar que es habitual considerar un valor mayor de 0.70 como aceptable.

**Tabla 4**

*Estadística de Fiabilidad para el cuestionario de Cultura*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de elementos</b>
<b>0,704</b>	44

*Nota.* Estadística de Fiabilidad

## Análisis descriptivo

### Datos sociodemográficos

#### 1. Género

**Tabla 5**

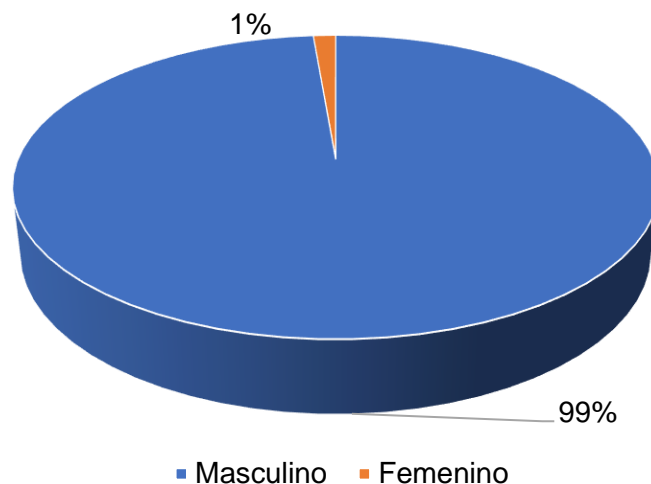
*Porcentaje de género de la granja en Estudio*

<b>GÉNERO</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Masculino</b>	222	98.67%
<b>Femenino</b>	3	1.33%
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

## Figura 2

*Porcentaje de género de la granja en Estudio*



*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

En relación con la información presentada en la **Tabla 5** y **Figura 2** respecto a los datos sociodemográficos, se determina que el 98,67 % de los profesionales de la granja en estudio pertenecen al género masculino, y el 1,33% al femenino. Se concluye que en su mayoría del capítulo humano es masculino, justificando que para cumplir las acciones en las instalaciones se requiere fuerza física, mientras que el desempeño del género femenino corresponde al área administrativa.

## 2. Edad

**Tabla 6**

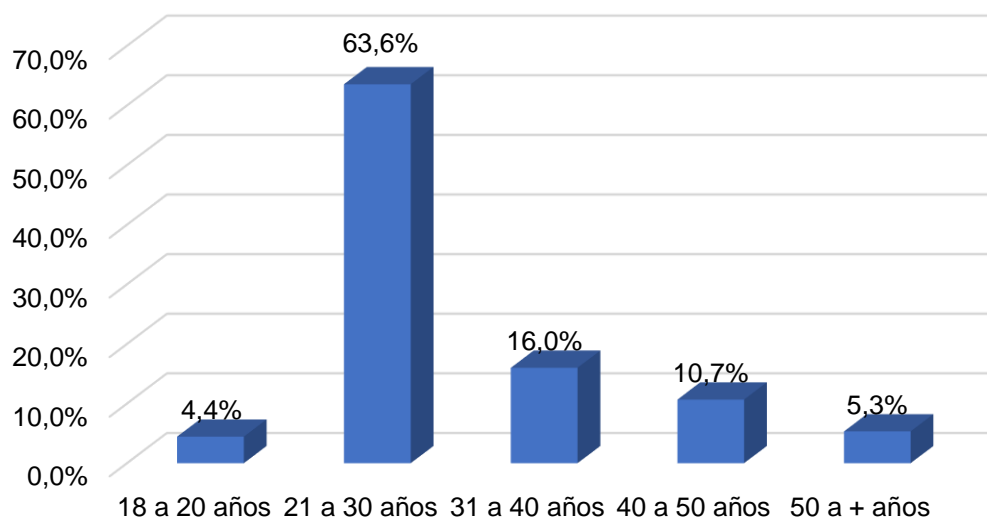
*Porcentaje de edades de la granja en Estudio*

Edades	n	Porcentaje
18 a 20 años	10	4.4%
21 a 30 años	143	63.6%
31 a 40 años	36	16.0%
40 a 50 años	24	10.7%
50 a + años	12	5.3%
<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

### Figura 3

*Porcentaje de edades de la granja en Estudio*



*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

De acuerdo con los datos de la **Tabla 6** y **Figura 3**, se determina que la edad que posee mayor frecuencia corresponde entre 21 a 30 años, con un porcentaje de 63.6% de operadores de granja, seguido del 16% de edades entre 31 a 40 años; dando como resultado que los operadores de granja cuentan con personal de generación del milenio.

### Resultados Cultura Organizacional por afirmaciones del cuestionario

Respecto a la aplicación del cuestionario de cultura para conocer su percepción se realizó el análisis de las 44 afirmaciones, obteniendo los siguientes datos, además por cada pregunta se presenta su media y desviación estándar. Cada afirmación tuvo un promedio de acuerdo con las respuestas percibidas por los encuestados, considerando de entre un promedio del 1 al 4, si la media está por debajo de 2, se considera como malo o que hubo poca valoración para ese ítem.

Así mismo, se evaluó la desviación estándar que, mientras más alta son las respuestas de los encuestados, fue muy diferente con ese ítem. De esta manera, se encuentra una desviación

estándar de 1.27 en la afirmación #5 sobre el clima laboral, donde se consultó si Se valora de forma positiva tomar acciones diferentes, es decir, la libertad de tomar decisiones riesgosas sin el administrador al mando, obteniendo un promedio de 3,21 y una desviación estándar de 1,27 por lo que la cultura respecto a la dimensión de clima laboral es muy diferente entre los individuos de la muestra de estudio.

A continuación, se presenta los resultados obtenidos

**Tabla 7**

*Resultados Cultura Organizacional por afirmaciones del cuestionario*

#	Afirmaciones	Media	Desv. Estándar	N. de Análisis
1	Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo bien	3.1	1.25	225
2	Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados	3.22	1.22	225
3	Se siente el entusiasmo en el equipo	3.1	1.21	225
4	Existe estimulación para un flujo de trabajo claro y ordenado	3.37	1.2	225
5	Se valora de forma positiva tomar acciones diferentes	3.21	1.27	225
#	Afirmaciones	Media	Desv. Estándar	N. de Análisis
6	Propongo planes de acción para mejorar mis actividades	3.57	1.16	225
7	Se incentiva la iniciativa propia	3.29	1.16	225
8	Tengo bien definidas las funciones y responsabilidades de mi puesto de trabajo	3.33	1.16	225

<b>9</b>	Tengo libertad para organizar mi trabajo, mientras lo realice bien y a tiempo	3.08	1.15	225
<b>10</b>	Las actividades laborales que realizo corresponden a mi función	3.13	1.17	225
<b>11</b>	Existe buena coordinación y colaboración entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa	3.22	1.17	225
<b>12</b>	Cuento con toda la información para realizar mi trabajo	3.16	0.99	225
<b>13</b>	Se mantiene buenas condiciones higiénicas dentro de la empresa	3.21	1.08	225
<b>14</b>	Las herramientas y/o recursos para realizar mi trabajo son óptimos	3.08	1.04	225
<b>15</b>	Existe suficiente Luz en mi lugar de trabajo	3.87	1.18	225
<b>16</b>	El lugar de trabajo está siempre bien ventilado	3.97	1.08	225
<b>17</b>	Dispongo de un acondicionado espacio de trabajo	3.16	1.07	225
<b>18</b>	El liderazgo de mi superior influye de forma favorable en mis resultados	3.06	1	225
<b>19</b>	Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.	3.02	1.07	225

<b>20</b>	Los líderes promueven confianza en sí mismos cuando surgen problemas	3.22	1.22	225
<b>#</b>	<b>Afirmaciones</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. Estándar</b>	<b>N. de Análisis</b>
<b>21</b>	Existe retroalimentación sobre los proyectos presentes y futuros	3.37	1.2	225
<b>22</b>	Mi superior me apoya ante cualquier dificultad	3.1	1.21	225
<b>23</b>	Recibo retroalimentación de mi desempeño por parte de mi jefe	3.56	1.15	225
<b>24</b>	Mi(s) jefe(s) respeta y toma en cuenta mi opinión	3.08	1.04	225
<b>25</b>	Mi(s) jefe(s) le preocupa el ambiente de trabajo de su equipo	3.8	1.14	225
<b>26</b>	La comunicación con mi jefe es adecuada	3.94	1.03	225
<b>27</b>	Existe trabajo en equipo en la organización	3.18	1.05	225
<b>28</b>	Si tengo algún problema o dificultad en el trabajo siempre hay personas dispuestas a ayudarme	3.07	1.02	225
<b>29</b>	Se realizan con suficiente frecuencia eventos para de acercamiento y cohesión entre el personal de la	3.66	1	225

	empresa, tanto empleados como jefes.			
<b>30</b>	Las relaciones entre compañeros son cordiales y respetuosas	3.81	1.12	225
<b>31</b>	Existen buenas relaciones entre los departamentos	3.79	1.1	225
<b>32</b>	Los procedimientos se realizan acorde a los valores organizacionales	3.1	1.25	225
<b>33</b>	Se refuerza el seguimiento de reglas y normas	3.22	1.22	225
<b>34</b>	La función que desempeño contribuye a mi autorrealización	3.1	1.21	225
<b>#</b>	<b>Afirmaciones</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. Estándar</b>	<b>N. de Análisis</b>
<b>35</b>	La empresa fomenta nuestra capacitación y formación	3.08	1.04	225
<b>36</b>	La organización se muestra interesada en mi constante formación	3.8	1.14	225
<b>37</b>	Participo en la elaboración de mis objetivos laborales	3.94	1.03	225
<b>38</b>	Mis objetivos anuales me retan a seguir mejorando	3.29	1.16	225
<b>39</b>	Mi trabajo y esfuerzo son reconocidos	3.33	1.16	225

<b>40</b>	Me siento satisfecho con las condiciones de remuneración asignadas	3.16	0.99	225
<b>41</b>	Me siento seguro y estable en mi puesto de trabajo	3.1	1.21	225
<b>42</b>	La empresa reconoce la eficiencia de nuestro trabajo	3.07	1.02	225
<b>43</b>	Si me ofrecieran un trabajo en otra empresa, con igual sueldo y condiciones, lo aceptaría	3.6	1.15	225
<b>44</b>	Estoy de acuerdo con los criterios de reconocimiento de la empresa	3.16	1.17	225

*Nota.* Información obtenida de los resultados de los cuestionarios

De acuerdo con los datos presentados en la **Tabla 7**, se ha elaborado un resumen preliminar de los resultados por dimensión basado en los 225 trabajadores a quienes se le aplicaron los instrumentos, con la finalidad de obtener una visión general de cómo se percibe cada dimensión respecto con la cultura organizacional y la satisfacción laboral.

La aplicación de esta herramienta es valiosa para comprender la perspectiva por parte de los empleados en relación con las 44 preguntas realizadas proporcionando una estructura fundamental al momento de llevar a cabo la toma de decisiones, acompañado de las acciones y la mejora continua que favorezca y contribuya con la cultura organizacional y satisfacción laboral dentro del sector avícola en una granja de engorde.

Para ello, se realizó un promedio de la valoración otorgada a las afirmaciones que conforman cada dimensión, a continuación, se describe la escala:

0.1 al 1.0: Malo

1.1 al 2.0: Regular



2.1 al 3.0: Bueno

3.1 al 4.0 Excelente

**Tabla 8**

*Resumen de la valoración promedio por dimensión*

<b>Dimensión</b>	<b>Puntaje Promedio</b>	<b>Valoración</b>
Clima laboral	3,74	Excelente
Estructura organizacional	3,79	Excelente
Condiciones de trabajo y recursos	3,85	Excelente
Liderazgo y toma de decisiones	3,70	Excelente
Relaciones con la autoridad	3,66	Excelente
Relaciones interpersonales y de trabajo	3,61	Excelente
Ética y valores	3,81	Excelente
Desempeño y evaluación	3,79	Excelente
Estímulos, recompensas y reconocimientos	3,47	Excelente

*Nota.* Información obtenida de los resultados de la dimensión

## Evaluación por dimensión

### *Clima laboral*

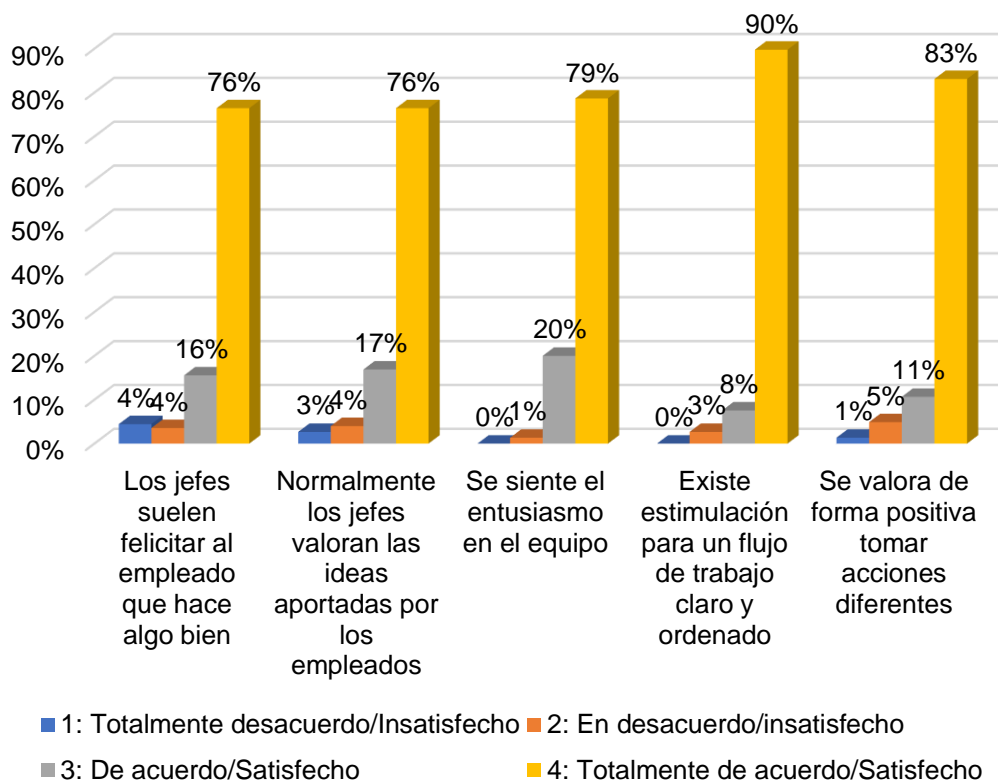
En esta dimensión se cuestionaron cinco afirmaciones relevantes en la que valora el involucramiento de los jefes, el flujo de trabajo, el sentimiento de trabajo en equipo y reconocimiento en general.

Como se observa en la Figura 4, esta dimensión presenta resultados relativamente favorables. Sin embargo, existe un 3 % de promedio del total de encuestados que sienten que no se practica ninguna afirmación. Durante las entrevistas no estructuradas, se pudo hallar que existe inconformidad por parte de los operadores de limpieza, por lo que se puede inferir que esta diferencia es representada por este departamento.

A continuación, se presenta la información obtenida:

**Figura 4**

*Resultados de la dimensión Clima laboral*



*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

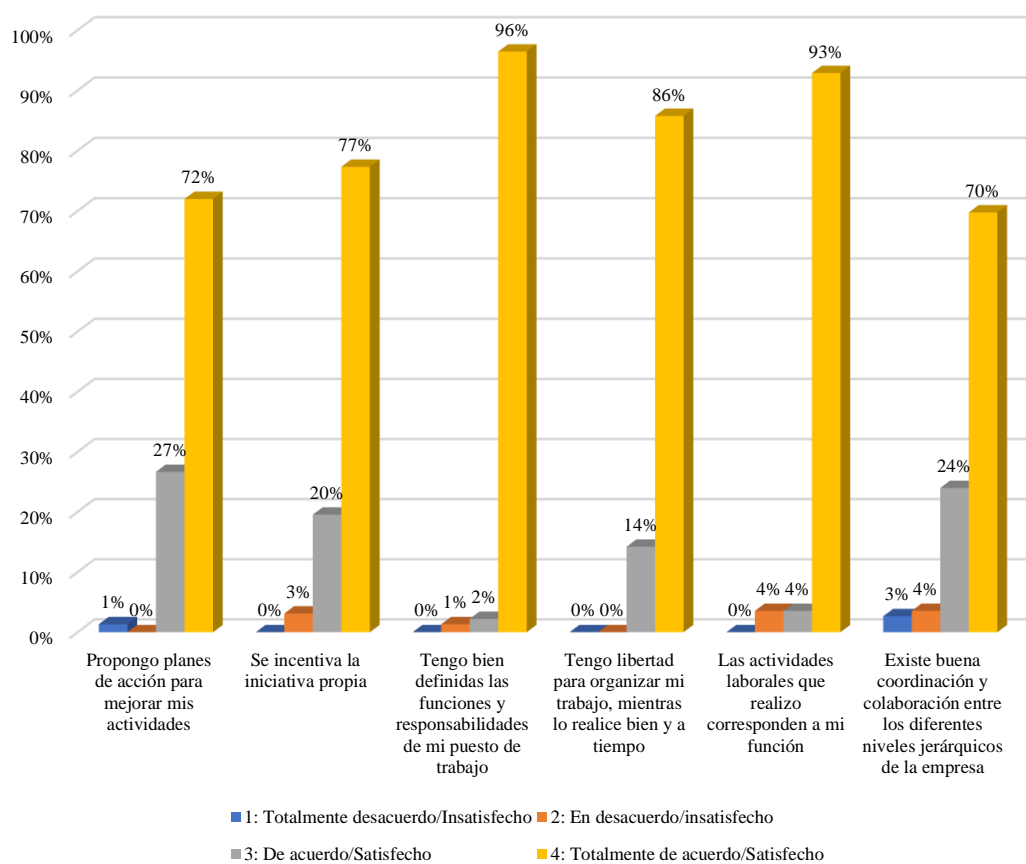
### **Estructura Organizacional**

En esta dimensión se cuestionaron seis afirmaciones en la que se valora el involucramiento por parte del colaborador e intrínsecamente, los esfuerzos que realiza la empresa por motivar este tipo de acciones.

Como se muestra a continuación en la Figura 5, la dimensión de la estructura organizacional también presenta resultados relativamente favorables. No obstante, existe un 2% del total de encuestados aproximadamente en los que se debe establecer planes de acción para que sientan la motivación de empoderamiento e involucramiento en la organización.

A continuación, se presenta la información obtenida:

**Figura 5**



### **Resultados de la dimensión Estructura Organizacional**

*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

### **Condiciones de trabajo y Recursos**

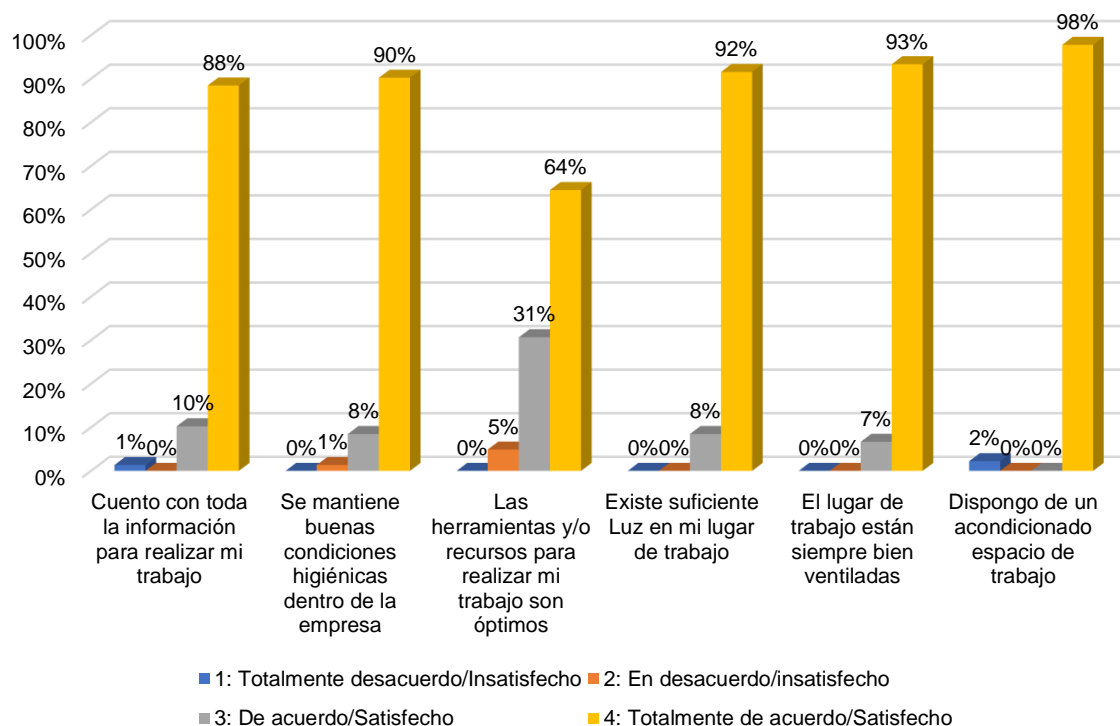
Respecto a las condiciones de trabajo y recursos, se indagaron en seis afirmaciones en las que se evalúan los deberes de la organización para cumplir sus funciones y la percepción de los colaboradores de estos.

Como se observa en la siguiente Figura 6, esta dimensión tiene una aceptación alta. Sin embargo, existe una dimensión que, aunque su resultado mayoritario es “totalmente de acuerdo” no es tan alto como las otras dimensiones; ese es el caso de la percepción de los colaboradores con respecto a si cuentan con las herramientas y/o recursos necesarios para realizar su trabajo.

A continuación, se presenta la información obtenida:

**Figura 6**

*Resultados de la dimensión Condiciones de trabajo y recursos*



*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

### **Liderazgo y toma de decisiones**

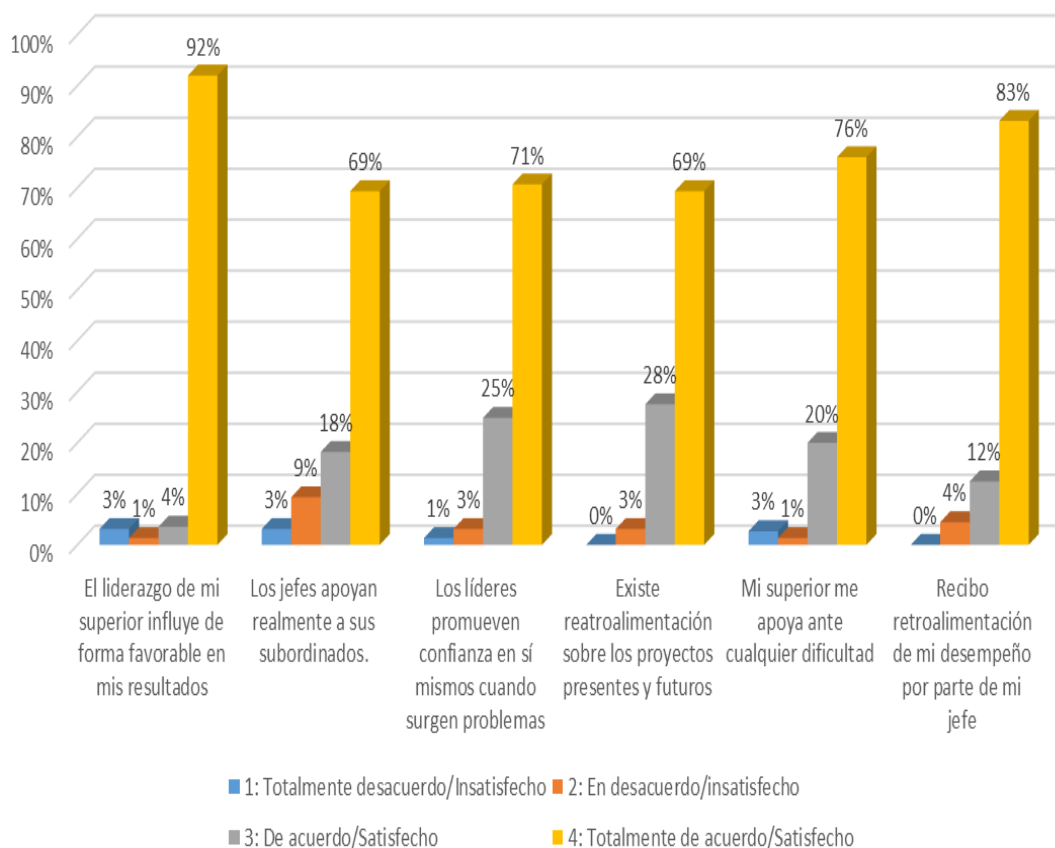
En esta dimensión se cuestionaron seis afirmaciones para evaluar la percepción de los colaboradores del tipo de liderazgo y manejo de personal de los jefes, en el que se analiza cómo administra, y cómo contribuyen al clima laboral.

Como se puede observar en la siguiente Figura 7, esta dimensión presenta resultados aceptables. Aunque el estilo de liderazgo con relación a los resultados se calificó muy alto, existe una oportunidad de hacer planes de acción para reforzar las relaciones de autoridad con los subordinados y tener mayor confianza y sentimiento de libertad y aumentar el empoderamiento en los colaboradores.

A continuación, se presenta la información obtenida:

**Figura 7**

*Resultados de la dimensión Liderazgo y toma de decisiones*



*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

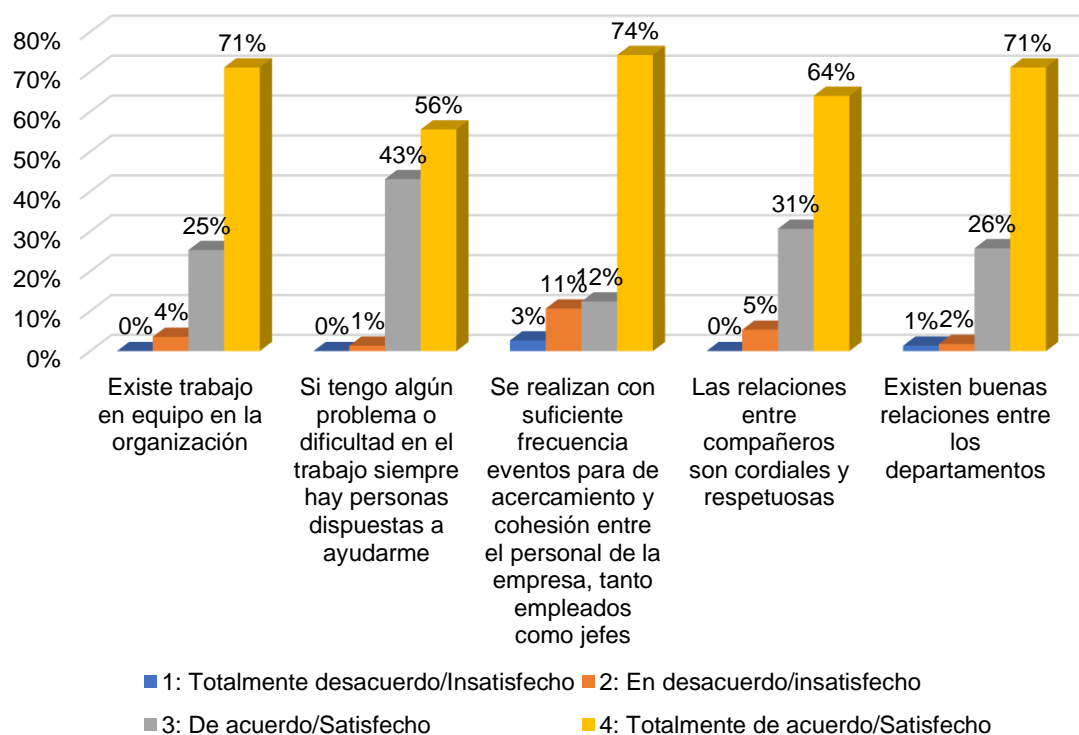
### **Relaciones Interpersonales y de trabajo**

En esta dimensión abarca cinco afirmaciones en las que indaga sobre la percepción que tienen los colaboradores con respecto a las relaciones entre los integrantes del equipo de trabajo en general, las mismas que tienen principal enfoque en la colaboración entre las personas, la orientación a resultados, los esfuerzos de la organización para afianzar estas relaciones y cordialidad.

Hay un buen resultado en esta dimensión, como se observa en los resultados de la siguiente figura; no obstante, se da mayor atención a la disposición de ayuda entre el personal y a las actividades de cohesión organizada por la empresa.

A continuación, se presenta la información obtenida:

**Figura 8**



Resultados de la dimensión Interpersonales y de trabajo

*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

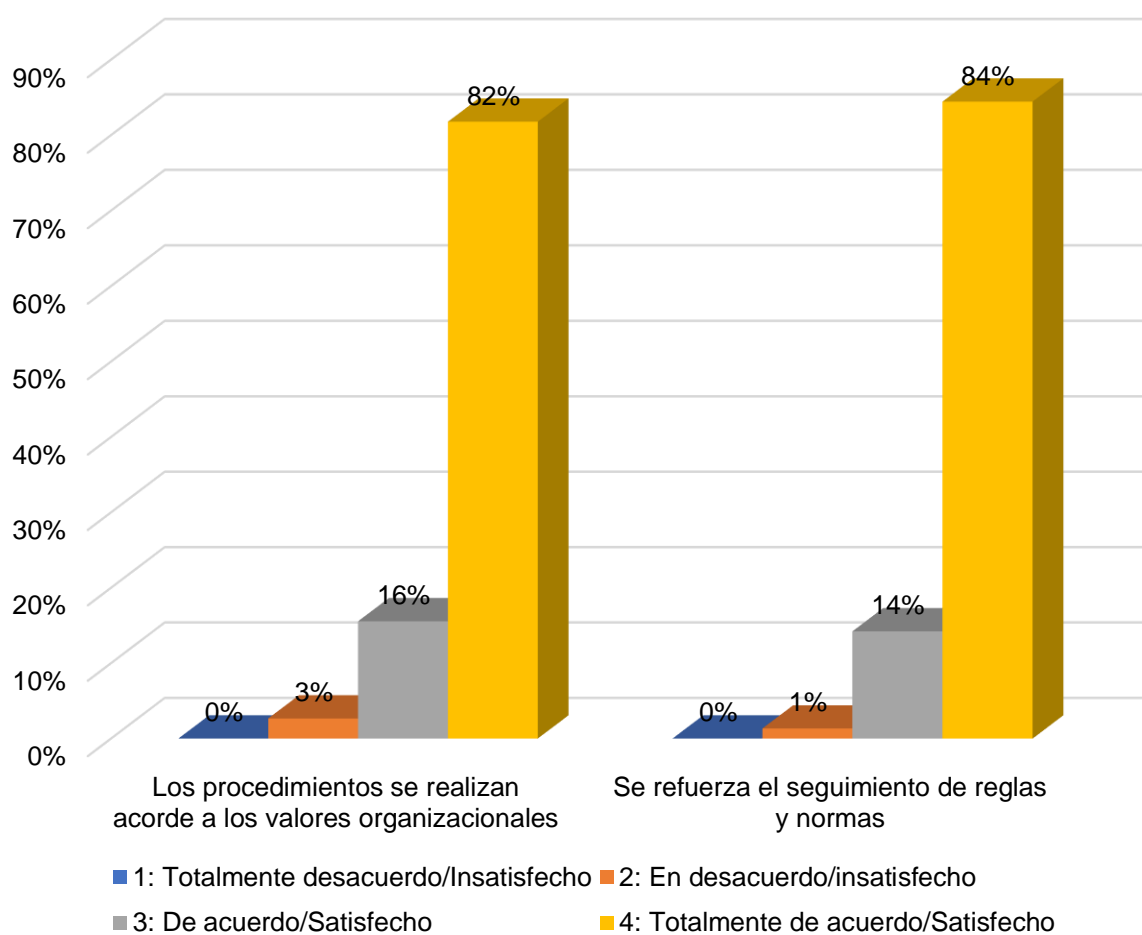
### **Ética y Valores**

En esta dimensión se cuestionaron dos afirmaciones las cuales prevalecen la filosofía de cualquier organización estructurada de manera correcta. El objeto era evaluar la percepción de los colaboradores con respecto a si consideran que los procesos y políticas van acorde según sus valores organizacionales. Como se observa en la figura, esta dimensión tiene alta aceptación, lo que resalta la buena gestión de la organización en uno de los pilares más importantes de la cultura organizacional.

A continuación, se presenta la información obtenida:

### **Figura 9**

*Resultados de la dimensión Ética y valores*



*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

### **Desempeño y Evaluación**

En esta dimensión se cuestionaron cinco afirmaciones para valorar la percepción que tienen los trabajadores sobre su contribución en la organización, los esfuerzos de la empresa por fomentar el desarrollo personal y profesional, su atención a la constante formación y capacitación; además de la motivación por la mejora continua con objetivos que impulsen su progreso laboral.

Según la información de la Figura 10 se concluye que, a nivel general, los resultados son favorables. Aunque cabe destacar que, al ser un nivel operativo es complejo el establecer planes de carrera en la organización. Sin embargo, se puede resaltar que, según el punto de vista de los colaboradores, sienten que la organización si aporta a capacitación y formación constante, el cual permite obtener resultados actualizados y especializarse en su área.

A continuación, se presenta la información obtenida:

### **Figura 10**

#### *Resultados de la dimensión Desempeño y Evaluación*





*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

### ***Estímulos, Recompensas y Reconocimiento***

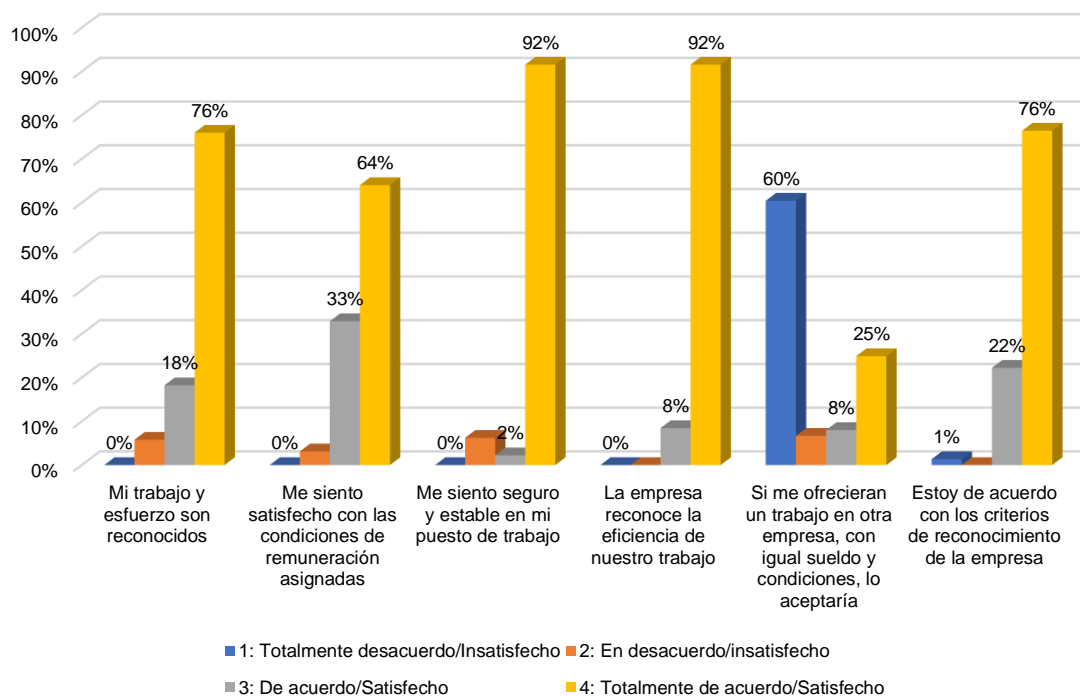
En esta dimensión se evalúan ciertas acciones que pueden realizar las empresas para aportar a la autorrealización de sus colaboradores. El criterio se basa en seis afirmaciones el cual cuestionaba el reconocimiento, la satisfacción sobre las condiciones de la remuneración, estabilidad laboral, amenaza de rotación de personal y el sentido de pertenencia de la empresa.

Como se puede observar, en la Figura 11 los resultados resultan favorables representando un 90% aproximadamente entre “satisfecho” y “totalmente satisfecho”. Por otro lado, una de las afirmaciones de mayor atención, es la posibilidad de que el personal rote de la organización y, como muestra en la siguiente figura, a pesar de existe una satisfacción laboral aceptable en términos generales, existe un 33% que podría considerar alguna otra oferta laboral aún si le ofrecen las mismas condiciones laborales y sueldo. Con este resultado, podemos inferir que, aunque el personal se sienta satisfecho, está atento a seguir aprendiendo de los procedimientos de otras organizaciones.

A continuación, se presenta la información obtenida:

### **Figura 11**

*Resultados de la dimensión Estímulos, Recompensas y Reconocimiento*



*Nota.* Datos obtenidos de los colaboradores de las 11 Granjas de la Zona de Bucay

### **Análisis Prueba Kruskal-Wallis**

Debido a que las variables de los nueve bloques antes expuestos sobre el cuestionario de la percepción de la cultura organizacional, aparentemente, no presentaron mayor variación de alto interés, se aplicó ANOVA's no paramétricos de Kruskal-Wallis con el programa estadístico SPSS para el hallazgo de diferencias significativas.

Según González (2009), la prueba de Kruskal-Wallis es una extensión de la prueba Mann-Whitney, un método no paramétrico que verifica si el grupo de datos en estudio proviene de la misma población, o también puede comparar varias poblaciones; lo más importante es que no se necesitan supuestos de normalidad u homogeneidad de varianzas y permite trabajar con datos ordinales.

A continuación, se presenta la hipótesis de investigación:

Ho: No existen diferencias estadísticamente significativas en la satisfacción de los encuestados frente a las afirmaciones.

H1: Existen diferencias estadísticamente significativas en la satisfacción de los encuestados frente a las afirmaciones.

Para el análisis de la Prueba de Kruskal-Wallis se utilizaron la misma muestra en ambas situaciones para medir impacto, determinadas por la variable grupo experimental 1 a la muestra de los operadores de servicio de conserjería y grupo experimental 2 para los operarios con contrato fijo con la granja y que aportan directamente al proceso.

**Tabla 9**

*Prueba de Kruskal Wallis del cada bloque del cuestionario*

	<b>Grupo Experimental</b>	<b>N</b>	<b>Mean Rank</b>	<b>Chi-square</b>	<b>df</b>	<b>Asymp. Sig.</b>
Clima Laboral	1	12	96.87			
	2	213	58.13			
	<b>Total</b>	<b>225</b>		<b>38.395</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Estructura organizacional	1	12	96.48			
	2	213	58.52			
	<b>Total</b>	<b>225</b>		<b>42.058</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
	<b>Grupo Experimental</b>	<b>N</b>	<b>Mean Rank</b>	<b>Chi-square</b>	<b>df</b>	<b>Asymp. Sig.</b>
Condiciones de trabajo y recursos	1	12	81.7			
	2	213	73.3			
	<b>Total</b>	<b>225</b>		<b>1.827</b>	<b>1</b>	<b>0.176</b>
Liderazgo y toma de decisiones	1	12	86.84			
	2	213	68.16			
	<b>Total</b>	<b>225</b>		<b>9.331</b>	<b>1</b>	<b>0.002</b>
	1	12	81.12			

Relaciones con la autoridad	2	213	73.88			
	<b>Total</b>	<b>225</b>		<b>1.469</b>	<b>1</b>	<b>0.226</b>
Relaciones interpersonales y de trabajo	1	12	94.27			
	2	213	60.73			
	<b>Total</b>	<b>225</b>		<b>28.455</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Ética y Valores	1	12	82.96			
	2	213	72.04			
	<b>Total</b>	<b>225</b>		<b>3.094</b>	<b>1</b>	<b>0.049</b>
Desempeño y evaluación	1	12	81.56			
	2	213	73.44			
	<b>Total</b>	<b>225</b>		<b>1.859</b>	<b>1</b>	<b>0.173</b>
Estímulos, recompensas y reconocimiento	1	12	81.56			
	2	213	73.44			
	<b>Total</b>	<b>225</b>		<b>1.862</b>	<b>1</b>	<b>0.172</b>

*Nota.* Mean Rank refiere al nivel de significación de los datos y Asymp. Sig da el porcentaje de significancia basado en  $p > 0.05$  bajo la hipótesis nula.

Mediante esta técnica, se busca dividir un poco la muestra en 2 grupos: el personal operativo de planta como grupo 2 y como grupo 1 el personal de conserjería que, aunque trabaje en equipo en la granja, pertenece en otra reportería de organigrama. Como se puede observar, se presentan las variables de cada pilar con su respectivo nivel de significancia, dando en su mayoría (5 de los 9 bloques), un rango menor al nivel de confianza de 0.05, por ende, se demuestra que se rechaza la hipótesis nula, concluyendo que las medianas no son iguales y al menos una es diferente.

Aunque a nivel promedio existe un alto nivel de satisfacción frente a la cultura organizacional, el personal de conserjería percibe de una mejor manera el clima laboral y

estructura organizacional. No obstante, existe excepciones en “Condiciones de trabajo y recursos”, “Relaciones con la autoridad”, “Desempeño y evaluación”, “Estímulos, recompensas y reconocimiento” ya que no muestra una gran diferencia del Mean Rank entre los grupos experimentales 1 y 2. Esto se debe a que como se puede observar en los resultados del cuestionario, esas categorías representaron una calificación excelente con un nivel de “Totalmente de acuerdo/Satisfecho” en casi la totalidad de los encuestados, por tales motivos no existió diferencia alguna en el comportamiento de estas variables, el cual en este caso se aprueba la hipótesis nula.

### ***Resumen de Validación de Hipótesis***

**Tabla 10**

*Resumen de Validación de Hipótesis*

<b>Variable</b>	<b>Hipótesis Nula</b>
Clima Laboral	Se rechaza
Estructura organizacional	Se rechaza
Condiciones de trabajo y recursos	No se rechaza
Liderazgo y toma de decisiones	Se rechaza
Relaciones con la autoridad	No se rechaza
Relaciones interpersonales y de trabajo	Se rechaza
Ética y Valores	Se rechaza
Desempeño y evaluación	No se rechaza
Estímulos, recompensas y reconocimiento	No se rechaza

*Nota.* la aceptación o rechazo de la hipótesis fue determinado por los resultados del grado de significancia de cada variable, donde  $p > 0.05$  acepta la hipótesis nula el cual acierta que las medianas son iguales.

## Capítulo IV

### Propuesta de intervención

#### Introducción

En este apartado se detallan las estrategias que promueven una mejora continua en la cultura organizacional y satisfacción laboral de las 11 granjas de pollos de engorde en la zona de Bucay del sector avícola, además de incluir los objetivos y fundamentos que permiten cumplir cada actividad para mejorar la actividad dentro de las organizaciones.

La implementación de un plan de estrategias es importante para mejorar el ambiente laboral, brindando un espacio seguro y positivo contribuyendo directamente en el bienestar emocional de los empleados, incrementando los niveles de satisfacción y compromiso dentro del área laboral. Además, de reflejar resultados en la productividad y rendimiento, influyendo en las responsabilidades y desafíos de cada colaborador. Mediante una cultura organizacional positiva se fomenta la colaboración, el trabajo en equipo, generando como resultado altos niveles de comunicación creando relaciones solidas dentro del área de trabajo.

#### Titulo

Plan de estrategias de cultura organizacional para la mejora de la satisfacción laboral en el sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay.

#### Objetivo general de la propuesta

Proponer estrategias de cultura organizacional para la mejora de la satisfacción laboral en el sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay.

#### *Objetivo específico de la propuesta*

- Plantear estrategias de cultura organizacional para el mejoramiento del clima laboral.
- Proponer estrategias de cultura organizacional para la dimensión de estructura organizacional.
- Presentar estrategias de cultura organizacional para potenciar de liderazgo y la toma de decisiones.

- Formular estrategias de cultura organizacional para fortalecer las relaciones laborales y personales con la autoridad.
- Sugerir estrategias de cultura organizacional para reforzar la practica de éticas y valores.
- Determinar estrategias de cultura organizacional para la dimensión de estímulos, recompensas y reconocimientos.

### **Fundamentación**

El plan de acción se fundamenta desde el impacto que posee la cultura organizacional en la satisfacción laboral y por ende en el rendimientos y retención de los empleados del sector avícola, además de la calidad del trabajo y el ambiente laboral. A continuación, se detallan aspectos claves:

- **Análisis situacional:** el diagnostico en relación con el clima laboral y la cultura organizacional es aquel enfoque que hace uso de las encuestas, entrevistas y focos group que aporte en la comprensión de las necesidades y percepciones de los trabajadores dentro de su área de trabajo.
- **Diseño de estrategias:** el desarrollo de las estrategias aborda los problemas que se presenta dentro del área de trabajo, promoviendo una comunicación abierta y que brinda oportunidades de desarrollo.
- **Mejora continua:** mediante la retroalimentación constante se impulsa a los trabajadores en relación con su efectividad y eficacia, a la vez de utilizar la información para mejorar y ajustar las acciones que se están realizando actualmente.
- **Compromiso:** a través de la obtención del apoyo y compromiso respecto a la alta dirección de la organización, garantizando que cada una de las estrategias que conforman el plan posean el respaldo necesario, además de brindar los recursos que serán necesarios para su ejecución.

- **Valores y éticas:** la promoción de una cultura basada de valores y acciones éticas guía a un comportamiento óptimo por parte de cada uno de los integrantes de la organización, promoviendo que la cultura se dirija a valores relacionados con la honestidad, integridad y el respeto, contribuyendo significativamente en la satisfacción laboral, a través de un entorno seguro y positivo.
- **Bienestar del empleado:** el diseño de las estrategias se centra en el bienestar de cada uno de los colaboradores de la organización, incluyendo aspectos físicos, emocionales y profesionales.

Por tal razón, contar con una cultura sólida y una alta satisfacción laboral conduce al aumento de la productividad laboral, reflejando el compromiso respecto a las metas y objetivos que posee la organización. Por medio de la elaboración del plan se espera el éxito operativo y reputación de la granja de pollos de engorde en Bucay.

### **Desarrollo**

En primer lugar, para la ejecución de este proyecto se recomienda complementar la presente investigación con otras técnicas para obtener más información sobre la necesidad que existe entre los colaboradores y de esta forma, entregar una propuesta de mejora más efectiva puesto que, ofrecerá lo que los trabajadores quieren. Para ello, previo a la implementación de este proyecto, es necesario realizar una planificación de tipo investigativo mediante el Focus Grupo. La misma que se presenta a continuación:

**Tabla 11**

*Planificación de plan de Acción*

<b>Activated</b>	<b>Tiempo</b>
Focus Group	15 días

*Nota:* Planificación del plan de acción en relación con las dimensiones



Con la aplicación de la técnica del focus group se podrá evaluar de forma más clara y natural, las percepciones sobre las características del entorno de trabajo, cuáles son las que significan más para las personas y la interpretación de las circunstancias según su experiencia para determinar su forma de actuar. Para llevar a cabo este proceso de forma exitosa hay que considerar que el moderador debe tener claro los objetivos y las dimensiones críticas que se hablarán durante la actividad.

Es imprescindible dar a conocer que la persona que se encargue de moderar el Focus Group, debe ser capaz de generar empatía, incentivando un clima abierto donde se pueda hablar con naturalidad en un ambiente de libre discusión, sin perder el control el tiempo. A la vez de profundizar en las respuestas de los participantes y registrando los puntos clave febrero de la discusión.

Considerando lo mencionado, es importante que el moderador de manera simultánea, vaya identificando los roles predominantes del grupo, tales como: el influenciable, el argumentativo y el líder. De esta manera, puede tener rápidos planes de acción para integrarlos en la dinámica así exista alguien dominante que trate de persuadir opiniones.

A través de los resultados otorgados por la encuesta se pudo determinar que existen ciertos aspectos que pueden mejorar para alcanzar la satisfacción máxima, los mismos que se exponen a continuación con una propuesta preliminar para fortalecer los resultados.

A continuación, se detalla las 7 estrategias que componen el plan de acción:

- **Evaluar el clima laboral mediante encuestas, entrevistas y grupos focales: su funcionalidad consiste en recopilar información esencial sobre el ambiente y percepción laboral de los trabajadores, usando las encuestas, entrevistas y grupos focales.** Los datos cuantitativos y cualitativos que se generen serán esenciales para comprender con profundidad la problemática que afecta en el área laboral, entendiendo cada una de las opiniones y satisfacción de los empleados, identificando las áreas en que se puede mejorar y así tomar decisiones concretas.

- **Desarrollar procesos de mejora dentro de los objetivos de los operadores:** se alinean los procesos internos que posee la empresa con las metas que se han planteado, identificando las áreas de oportunidad para la optimización de los procesos, aumentando el nivel de eficiencia, reduciendo los tiempos y mejorando la calidad del servicio. Los indicadores de desempeño establecidos permitirán que dentro de las granjas de engorde se analice si el cumplimiento de los objetivos estratégicos se relaciona con la misión.

- **Incentivar reuniones grupales donde se motive la retroalimentación sobre cada proyecto culminado:** la estrategia se concentra en fomentar la comunicación con el aprendizaje continuo, dando paso a reuniones en las que los empleados son los actores principales mediante el aporte de cada una de sus experiencias y aprendizaje. El objetivo de aquello es identificar los aspectos que se están cumpliendo de forma adecuada, además de los aspectos que contrarrestan con la productividad, haciendo frente a los desafíos y aprendiendo una nueva lección que aporte en la mejora continua.

- **Coordinar actividades internas de entretenimiento y premios por resultados:** fortalecer el sentido de pertenencia en la organización implica eventos de entrenamiento, con reconocimientos y celebrar logros de índole personal y grupal, incentivando el nivel de satisfacción y compromiso, además de permitir al personal altos niveles de motivación.

- **Implementación de programas para el desarrollo de habilidades respecto a la comunicación y trabajo en equipo:** con la aplicación de programas de desarrollo de habilidades se busca fortalecer las habilidades de los trabajadores en relación con la expresión de sus ideas de forma clara, precisa y concisa, además de escuchar activamente las distintas opiniones. Capacitar al personal en temas de trabajo en equipo incluye la resolución de problemáticas dentro del área laboral e incrementa el nivel de confianza al momento de tomar una decisión en beneficio del equipo y la organización.

- **Promover la integridad, la conducta tica y respeto de los valores:** se centra en establecer y fortalecer un entorno en el que todos los miembros de la organización, incluyendo empleados y líderes, se adhieran a altos estándares éticos y mantengan una conducta profesional y respetuosa en todas sus acciones y decisiones. Esta estrategia busca fomentar una cultura de integridad y respeto que influya en el comportamiento de todos los involucrados en la organización.
- **Incentivar y reconocer el desempeño de los trabajadores:** las iniciativas y actividades que se realicen en relación con la estrategia poseen como finalidad la satisfacción laboral y la promoción de un ambiente de trabajo positivo, dado que los reconocimientos pueden ser mediante elogios, agradecimientos, premios o programas de reconocimiento a largo plazo. De igual forma los incentivos financieros que comprende de bonificaciones y por último oportunidades de desarrollo profesional.

**Tabla 12***Plan de acción*

<b>Dimensión</b>	<b>Criterios</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Tareas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recurso</b>
<b>Clima laboral</b>	1. Definición clara de los objetivos.	Evaluar el clima laboral mediante encuestas, entrevistas y grupos focales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de preguntas y cuestionarios.</li> <li>• Convocatoria y comunicación.</li> <li>• Recopilación y análisis de datos.</li> <li>• Retroalimentación.</li> </ul>	Gerente y jefe del departamento de Talento Humano	Recursos humanos, financieros y tecnológicos
	2. Participación voluntaria del personal.				
<b>Estructura organizacional</b>	1. Iniciativa para proponer planes de acción.	Desarrollar procesos de mejora dentro de los objetivos de los operadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis y evaluación de áreas.</li> <li>• Definición de indicadores de desempeño.</li> <li>• Capacitación.</li> <li>• Implementación</li> <li>• Monitoreo.</li> </ul>	Gerente y jefe del departamento de Talento Humano	Recursos humanos, financieros y tecnológicos
	2. Coordinación y colaboración.				

<b>Liderazgo y toma de decisiones</b>	1. Motivación al equipo de trabajo.	Incentivar reuniones grupales donde se motive la	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación de reuniones.</li> <li>Definir responsables de proyecto.</li> </ul>	Gerente y jefe del departamento de Talento Humano	Recursos humanos, financieros y tecnológicos
	2. Retroalimentación de proyectos.	retroalimentación sobre cada proyecto culminado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valorar y motivar la participación.</li> <li>Acuerdo de responsabilidades.</li> <li>Establecer un sistema de seguimiento.</li> </ul>		
<b>Dimensión</b>	<b>Criterios</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Tareas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recurso</b>
<b>Relaciones con la autoridad</b>	1. Cooperación entre el equipo.	Coordinar actividades internas de entretenimiento y	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selección de actividades de entretenimiento.</li> <li>Elaboración del plan para cada evento.</li> </ul>	Gerente y jefe del departamento de Talento Humano	Recursos humanos, financieros y tecnológicos
	2. Eventos de cohesión.	premiaciones por resultados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación de los eventos.</li> <li>Identificación de criterios para la entrega de premios.</li> </ul>		

---

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de incentivos</li> </ul>		
			significativos.		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Evaluación del impacto de</li> </ul>		
			los resultados.		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de los programas de capacitaciones (comunicación, escucha activa y trabajo en equipo).</li> </ul>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación de los talleres.</li> </ul>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la retroalimentación.</li> </ul>	Gerente y jefe	Recursos
<b>Relaciones</b>	1. Mejora del ambiente laboral.	Implementación de programas para el		del	humanos,
<b>interpersonales</b>	2. Reducción del nivel de conflictos.	desarrollo de habilidades respecto a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de espacios físicos o virtuales de interacción entre los</li> </ul>	departamento de	financieros y
<b>y de trabajo</b>	3. Mejora de la satisfacción laboral.	la comunicación y trabajo en equipo.	trabajadores.	Talento Humano	tecnológicos
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos para llevar a cabo la solución de conflictos.</li> </ul>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar la inclusión.</li> <li>• Medición y seguimiento</li> </ul>		

---

Dimensión	Criterios	Estrategia	Tareas	Responsable	Recurso
<b>Ética y valores</b>	1. Valores fundamentales de la organización.	Promover la integridad, conducta y respeto de los valores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir los valores y normas éticas.</li> <li>Impartir sesiones de capacitaciones.</li> </ul>	Gerente y jefe del departamento de Talento Humano	Recursos humanos, financieros y tecnológicos
	2. Código de ética.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación abierta.</li> <li>Realizar auditorías sobre la ética.</li> </ul>		
	3. Mejora continua.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer sistemas de recompensa.</li> <li>Evaluar la efectividad.</li> <li>Mejora continua en relación a comentarios.</li> </ul>		
<b>Estímulos recompensas y reconocimiento</b>	1. Logro y cumplimiento de objetivos.	Incentivar y reconocer el desempeño de los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear un sistema de recompensas (incentivos efectivos o no monetarios)</li> </ul>	Gerente y jefe del departamento de Talento Humano	Recursos humanos, financieros y tecnológicos
	2. Liderazgo.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir criterios</li> </ul>		
	3. Superación personal				

- 
- Implementar el programa de reconocimiento (semanal, mensual, trimestral, semestral o anual)

---

*Nota:* El plan de acción se sustenta de los resultados presentados.



## Presupuesto

El presupuesto para el plan de acción corresponde en la asignación de recursos, asegurando de forma eficiente el financiamiento para llevar a cabo las actividades y tareas descritas, evitando que existan actividades sin realizar debido a la falta de recursos. Así mismo, el presupuesto permite el análisis del costo – beneficio, evaluando si los resultados corresponden a los aspirados.

**Tabla 13** *Presupuesto del plan de acción*

<b>Dimensión</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Presupuesto</b>
Clima laboral	Evaluar el clima laboral mediante encuestas, entrevistas y grupos focales.	\$ 500,00
Estructura organizacional	Desarrollar procesos de mejora dentro de los objetivos de los operadores.	\$ 825,00
Liderazgo y toma de decisiones	Incentivar reuniones grupales donde se motive la retroalimentación sobre cada proyecto culminado.	\$ 375,00
Relaciones con la autoridad	Coordinar actividades internas de entretenimiento y premiaciones por resultados.	\$ 750,00
Relaciones interpersonales y de trabajo	Implementación de programas para el desarrollo de habilidades respecto a la comunicación y trabajo en equipo.	\$ 800,00

Ética y valores	Promover la integridad, conducta y respeto de los valores.	\$ 200,00
Estímulos recompensas y reconocimiento	Incentivar y reconocer el desempeño de los trabajadores.	\$ 175,00
<b>Total del presupuesto</b>		<b>\$ 3.625,00</b>

*Nota.* El presupuesto corresponde al plan de acción elaborado

### **Impacto**

El impacto del Plan de Estrategias para la Cultura Organizacional para la mejora de la Satisfacción Laboral en el Sector Avícola de una Granja de Pollos de Engorde en la Zona de Bucay consiste en la implementación de estrategias destinadas a mejorar la cultura organizacional y la satisfacción laboral puede resultar en un ambiente de trabajo más positivo, colaborativo y motivador. Una organización que valora a sus empleados y promueve un ambiente de trabajo positivo puede ganar una reputación positiva tanto entre sus trabajadores como en el mercado en general. Esto puede atraer a profesionales talentosos y potenciales clientes.

### **Seguimiento**

Para el momento en que se llegue a dar la ejecución de esta planeación, se van a requerir estrategias, planes de acción y determinación de indicadores que ayuden a comprobar el éxito de la planificación, Para lo cual se establece implementar un análisis mediante la aplicación de un cuadro de mando integral que permita conocer la evolución del proyecto y su impacto en diferentes ámbitos de la organización, además del seguimiento del cumplimiento de cada objetivo de la propuesta. Con el control, se pretende examinar de forma cercana la incidencia del plan y generar una cultura que predomine las dimensiones que está enfocado el presente estudio.

El responsable asignado para las diferentes acciones de la propuesta deberá ejecutar el siguiente formato, pero el involucramiento debe ser general, debido a que el área de talento

humano y los directivos deben tener claridad sobre los beneficios de una cultura organizacional estructurada y una satisfacción laboral. Por ende, toda la empresa deberá estar enfocada y familiarizada sobre cuál va a ser el efecto del proyecto, realizando un control y seguimiento en la ejecución, además de algún plan reactivo para asegurar el cumplimiento.

Como se puede observar, se determinaron algunos indicadores acordes a cada perspectiva de la organización: financiera, clientes, procesos, aprendizaje y crecimiento respectivamente. A su vez, se establece un puntaje de porcentaje mínimo y máximo para asegurar el correcto camino del proyecto, junto con la columna "Real" para que se pueda detallar el avance de acuerdo con la periodicidad que determinen. Por otro lado, el formato permite describir la acción o estrategia que se tomará en caso de que el puntaje no sea el ideal y el responsable de aquello.

**Figura 12***Cuadro de mando integral*

CUADRO DE MANDO INTEGRAL						PLAN DE ACCIÓN		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Periodicidad	Real	Acción/Estrategia	Año/Quater	Responsable
<b>Perspectiva Financiera</b>								
Mejora de ingresos	% de crecimiento en venta	70	100					
Mejora de rentabilidad	% de beneficio sobre ingreso	70	100					
<b>Perspectiva de Clientes</b>								
Satisfacción de Clientes	% clientes satisfechos	70	100					
Fidelidad de clientes	% clientes que repiten la compra	70	100					
<b>Perspectiva de Procesos</b>								
Mejora de Productividad	% de margen de error	0	30					

Disminución de Rotación	% de rotación	0	10					
Reducción de Ausentismo	% de ausentismos	0	10					
<b>Perspectiva. Aprendizaje y crecimiento</b>								
Liderazgo Optimo	% retroalimentación positiva de subordinados	70	100					
Mejora clima laboral	Encuestas a empleados	70	100					
Satisfacción de empleados	Índice de motivación	70	100					
Mejora del Desempeño	% de retroalimentación positiva de jefes	70	100					

*Nota:* Mediante el Cuadro de mando integral se determina el desempeño de la organización en relación con la cultura organizacional y satisfacción laboral, permitiendo que se generen iniciativas estrategias concretas y medibles.

## **Beneficiados**

De acuerdo con el plan de acción, existen diversos grupos de interés que se benefician de forma directa por el impacto, a continuación, se describe cada uno de ellos:

- **Trabajadores:** Los empleados y trabajadores de la granja de pollos de engorde serán los principales beneficiarios. Un ambiente de trabajo positivo, una cultura organizacional saludable y la satisfacción laboral contribuirían directamente a su bienestar y calidad de vida en el trabajo. Esto puede mejorar su moral, motivación y compromiso con la organización.
- **Granja de Pollo de engorde:** La organización misma se beneficiaría al tener empleados más satisfechos y comprometidos. Esto podría traducirse en una mayor productividad, menor rotación de personal, mejora en la calidad del trabajo y la posibilidad de retener el talento.
- **Clientes:** Los clientes de la granja, que podrían ser minoristas, mayoristas o procesadoras de alimentos, también se beneficiarían indirectamente. Un equipo de trabajo satisfecho y comprometido es más propenso a ofrecer un mejor servicio, cuidar de los procesos y garantizar la calidad del producto, lo que a su vez podría influir positivamente en la satisfacción de los clientes.
- **Directiva:** Los líderes de la granja también se beneficiarían al contar con un equipo más comprometido y motivado. Una cultura organizacional sólida y la satisfacción laboral pueden facilitar la gestión y reducir los desafíos relacionados con el conflicto, la desmotivación y la rotación de personal.

## Conclusiones

Se llevó a cabo un análisis de las relaciones entre las propiedades psicométricas de cultura organizacional y satisfacción laboral del sector avícola en la granja de pollos de engorde, detectando que existen aspectos positivos y áreas a mejorarse para que exista una mejor percepción. Los aspectos que no fueron rechazados en el estudio son las condiciones de trabajos, señalan que los elementos físicos y materiales de entorno son adecuados, así mismo, se encuentra el desempeño y evaluación evidenciando transparencia para motivar a los empleados, considerando al compromiso. Sin embargo, se cuenta con las dimensiones que fueron rechazadas en términos de satisfacción por los encuestados como el clima laboral, estructura organizacional, liderazgo, toma de decisiones, relaciones con la autoridad, relaciones interpersonales y de trabajo, ética, valores, por último, estímulos recompensas y reconocimiento poseen deficiencia en los roles, por ende, deben mejorarse para fortalecer a la empresa y promover un ambiente laboral satisfactorio y productivo en las granjas de pollo.

Analizado los enfoques de la cultura organizacional y satisfacción laboral, se considera que es un panorama complejo, el cual llega a ser importante para el funcionamiento y éxito de la empresa, los fundamentos sobre la cultura organizacional se constituyen por el conjunto de actitudes, valores y prácticas que se puede llegar a tener en una organización, además de ser un aporte para la toma de decisiones e interacciones con los empleados, incluyendo al compromiso. En cuanto a la satisfacción laboral, se lo relaciona con la relación que tienen con los empleados, también los empleados satisfechos demuestran dedicación y contribución positiva, como por ejemplo las oportunidades de crecimiento, por lo tanto, se vincula con la eficiencia y el rendimiento en la empresa.

Mediante la investigación de campo en las 11 granjas de pollos del sector avícola, se obtuvieron resultados favorables de contar con una buena percepción de los empleados, los promedios más altos en las dimensiones se encuentran en las condiciones de trabajo y recurso (3.85), identificando una percepción positiva sobre el ambiente laboral con los recursos

disponibles, además se evidencia un nivel satisfactorio en ética y valores (3,81) el cual resalta a la integridad y la importancia de los valores en las granjas, de igual forma con la estructura organizacional (3,79), lo que indica que existe satisfacción reflejando una organización eficaz en resolver problemas. Sin embargo, se mencionan elementos que tienen menor satisfacción, como estímulos recompensas y reconocimientos (3,47) lo que se sugiere mejorar los sistemas de incentivos y valoración, así mismo con las relaciones interpersonales y de trabajo (3,61) y relaciones con la autoridad (3,66), el cual muestran calificaciones algo moderadas, señalando posibles desafíos en la interacción con los trabajadores, cabe mencionar que los resultados obtenidos sirven para mejorar y fortalecer la satisfacción laboral en las granjas de pollos destacando la apreciación de la naturaleza

La propuesta diseñada para la cultura organizacional en el sector avícola se centra en abordar los aspectos que tuvieron insatisfacción, identificadas en los análisis, el cual se da mediante la ejecución de estrategias para mejorar el ambiente laboral y contar con satisfacción de los empleados, a través de la implementación de formación en habilidades de comunicación efectiva, para mejorar el clima laboral y las relaciones interpersonales dentro de la organización, además de establecer canales de retroalimentación, capacitación, promoviendo un ambiente colaborativo y participativa. El liderazgo se fortalecerá con el trabajo en equipo donde la toma de decisiones llega a ser con los miembros, y se debe reforzar los valores que promuevan la transparencia e integridad en las interacciones impactando positivamente en el desempeño y éxito de las 11 granjas de pollos.



## **Recomendaciones**

Se recomienda que la administración de las granjas de pollos de engorde en Bucay se focalice en mejorar las áreas que se encuentran con resultados pocos satisfactorio, es decir que al fortalecer una buena comunicación y fomentar un ambiente colaborativo es posible que la satisfacción laboral de los empleados sea alta, promoviendo un entorno productivo y positivo en las 11 granjas. Por otro lado, las escalas son importantes utilizarla en cualquier tipo de estudio, debido a que permite evaluar con precisión la cultura organizacional y satisfacción laboral proporcionando datos relevantes.

Se sugiere tener presente todos los enfoques de la cultura organizacional y satisfacción laboral ya que ayudan a entender cada elemento, influyendo igual en el entorno de trabajo y en la percepción de los empleados de las granjas de pollos en la zona de Bucay, cabe mencionar que las teorías expuestas pueden mejorar la interpretación de resultados de forma precisa y efectiva.

De igual forma, se aconseja establecer un proceso metodológico riguroso, de igual manera que los empleados de las granjas de pollo de engorde tengan mayor compromiso para que no exista ningún problema, además que implementen estrategias orientadas a fortalecer a cada uno de los aspectos con menor rendimiento para que el entorno sea más enriquecedor y satisfactorio para los empleados del sector agrícola.

Por último, es imprescindible implementar las estrategias del plan de acción para mejorar la cultura organización y satisfacción laboral, teniendo un mejor desarrollo, igual que los empleados se sientan satisfechos en cómo se manejan las granjas de engorde pollos en la zona de Bucay.

## Referencia

- Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial/Organizacional. Un enfoque aplicado*. México: 6a. edición CENGAGE Learning.
- Abrajan, M., Contreras, J., y Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), 105-118. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Alvarado, Ó., & Monroy, R. (2013). Cultura organizacional en una empresa propiedad de sus trabajadores. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 259-283. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20531182011.pdf>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. USAT - Escuela de Economía.
- Andrade, F., Alejo, O., y Armendariz, C. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Revista Conrado*, 14(63), 117-122. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/726/769>
- Arias, J. (2020). *Proyecto de tesis - Guía para la elaboración*. Biblioteca Nacional.
- Arias, J., Covinos, M., y Cáceres, M. (2020). Formulación de los objetivos específicos desde el alcance correlacional en trabajos de investigación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 237-247. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.73](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.73)
- Arispe, C., Arellano, C., Acuña, L., Lozada, O., Guerrero, M., y Yangali, J. (2020). *La investigación científica: Una aproximación para los estudios de posgrado*. Departamento de Investigación y Postgrados.
- Arotoma, S. (2020). *Relación entre nivel de motivación y satisfacción laboral en colaboradores del área administrativa de una municipalidad de Lima Metropolitana*. Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima-Perú. [https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8634/Relacion\\_ArotomaRamos\\_Sendy.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8634/Relacion_ArotomaRamos_Sendy.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito.

Asamblea Nacional. (2018). *Código de Trabajo*. Quito.

Asto, Y. (2021). *Satisfacción laboral y productividad en el servicio de enfermería del centro de salud Chilca, Huancayo*. Universidad Señor de Sipán, Pimentel.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9199/Asto%20Huaracaya%2c%20Yaritz%20Lissette.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.

Barón, L. (2010). *Confiabilidad y validez de constructo del instrumento "Habilidad de cuidado de cuidadores familiares de personas que viven una situación de enfermedad crónica"*.

Universidad Nacional de Colombia Posgrados en Enfermería, Bogotá.

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/7426/539351.2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bartolli, A. (1992). *Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. España: Editorial Paidós.

Bazalar, M., & Choquehuanca, C. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de Universidad Nacional del Callao. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica*, 1(2), 35-51. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8090253>

Boada, N. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos en una pyme de servicios de seguridad peruana*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima-Perú. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/25c6743b-4f5e-46fd-a506-426c155f337a/content>

Bonavia, T., Prado, V., y Barberá, D. (2009). Adaptación al castellano y estructura factorial del Denison Organizational Culture Survey Psicothema. *Psicothema*, 21(4), 633-638.

<https://www.redalyc.org/pdf/727/72711895022.pdf>

Bracho, S. (1998). *Satisfacción Laboral*. Editorial LEMUS.

- Calderón, G., Murillo, S., y Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *16(25)*, 109-137. [https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/view/5452](https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/5452)
- Carhuapoma, R. (2021). *Satisfacción laboral y productividad de los colaboradores de una Caja Municipal de ahorro y crédito*. Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado, Lima-Perú.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/70740/Carhuapoma\\_CRE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/70740/Carhuapoma_CRE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carrada, T. (2001). La Cultura Organizacional en los Sistemas de Salud. ¿Por qué estudiar la cultura? *medigraphic*, *40(3)*, 203-211. <https://www.medigraphic.com/pdfs/imss/im-2002/im023e.pdf>
- Carrillo, Á. (2016). Medición de la Cultura Organizacional. *Ciencias Administrativas - Revista Digital(8)*, 61-73. <https://www.redalyc.org/journal/5116/511653788007/511653788007.pdf>
- Carvajal, A. (2022). *Satisfacción laboral y la productividad en la empresa confecciones "D'MISHEL'S" de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato.  
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/35525/1/706%20O.E..pdf>
- Charaja, Y., & Mamani, J. (2014). Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, *5(1)*, 5-13.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449844867001>
- Cheung, S. O., Wong, P., y Wu, A. (2011). Towards an organizational culture framework in construction. *International Journal of Project Management*, *29(1)*, 33-44.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.01.014>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones*. The McGraw-Hill.
- Chieh, J., Chearng, Y., y Yang, C. (2016). Examining the impacts of organizational culture and top management support of knowledge sharing on the success of software process

improvement. *Computers in Human Behavior*, 54, 462-474.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.08.030>

Clima Laboral. (2019). *Definición de clima laboral*. Clima Laboral:

<http://www.climalaboral.com.es/informacion/>

Collado, F. (2009). *La comunicación en las organizaciones*.

<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definici%C3%B3n%20y%20alcance%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional.PDF>

Contreras, A., & Gómez, A. (2018). Aplicación de los Cuestionarios de Denison para determinar las características de la Cultura Organizacional. *Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio*, 5(1), 59-86.

<https://doi.org/https://doi.org/10.24133/sigma.v5i01.1204>

Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador. (14 de Agosto de 2015). *Ekos Negocios*.

Ekos Negocios: <https://ekosnegocios.com/articulo/el-sector-avicola-en-ecuador-en-crecimiento>

Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador. (2019). *Estadísticas del Sector Avícola:*

*Consumo en Ecuador*. CONAVE: <https://www.conave.org/informacion-sector-avicola-publico/>

Daniel, R. (2012). *Introducción a la Administración: Paradigmas en las organizaciones*. EUMED - Universidad de Málaga.

De la Cruz, A. (2020). Influencia de la inteligencia emocional sobre la satisfacción laboral:

Revisión de Estudios. *Revista UNIMAR*, 38(2), 63-94.

<https://doi.org/https://doi.org/10.31948/Rev.unimar/unimar38-2-art3>

Delgado, E. (2022). Rol de las teorías motivacionales dentro del estudio del comportamiento del consumidor. *Revista Sinapsis.*, 2(21).

<https://revistas.itsup.edu.ec/index.php/sinapsis/article/view/662/1561>

Díez, S. (2006). *Técnicas de Comunicación*. Ideaspropias Editorial S.L.

- Domínguez, I., Rodríguez, B., y Navarro, J. (2009). La cultura organizacional para los sistemas organizacionales de salud. *Revista Médica Electrónica*, 31(6).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1684-18242009000600012](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1684-18242009000600012)
- Dowling, G. R. (1994). *Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand*. Kogan Page.
- Durham, H., & Smith, M. (1996). *Satisfacción Laboral*. SUDAMERICANA.
- Favaro, D. (2015). *Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones*. Buenos Aires - Argentina: Creas.
- Fernandez, M. (1999). *Diccionario de recursos humanos: organización y dirección*. Díaz de Santos, S. A.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción Laboral y su influencia en la Productividad (Estudio realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial de Quetzaltenango)*. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Galárraga, S. (2014). *Informe crecimiento Avícola en el Ecuador y participación de empresa La Pradera*. Quito: Edimecien CIA. LTDA.
- Galicia, S., García, M., y Hernández, L. (2020). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *Universidad Autónoma Del Estado De Hidalgo*.  
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a9.html>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo*. Universidad Continental.
- Gálvez Ruiz, P., Grimaldi Puyana, M., Sánchez Oliver, A. J., Fernández Gavira, J., y García Fernández, J. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en centros de fitness. *Revista de Psicología del Deporte*, 26(4), 104-109.  
<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/67311/Cultura%20organizacional%20y%20satis>

facci%C3%B3n%20laboral%20propiedades%20psicom%C3%A9tricas%20de%20una%20escala%20en%20centros%20de%20fitness.pdf

Gálvez, P., Grimaldi, M., Sánchez, A., Fernández, J., y García, J. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en centros de fitness. *Revista de Psicología del Deporte*, 26(4), 104-109.

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/20704/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-680.pdf>

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*(42), 43-61.

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

Gavilanes, C. (2021). *Satisfacción laboral como aporte para el desempeño organizacional caso: Avícola el Porvenir [Tesis para la obtención del título de Ingeniero Comercial, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]*. Repositorio PUCESA, Ambato, Ecuador.

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/3156>

Gibson, J., Ivancevich, J., y Donnelly, J. (1996). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. MCGRAW HILL.

González, A. (2009). *Estadística aplicada a la Educación*. Madrid: Pearson.

González, M. (1999). *La cultura fuerte en las empresas: ¿Un requisito para lograr el éxito?*

EACR: <https://old.aecr.org/web/congresos/1997/cts/comun/a2/02-145M%C2%AA.PDF>

Guerreen, B. (2012). La Red Internacional para el Desarrollo de la Avicultura Familiar (INFPD) y el papel de la organización de Naciones unidas para la Alimentación y la Agricultura. 21(1).

Guerrero, M. (2017). La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *INNOVA*, 2(3), 110-115.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6057495>

- Hernández, J. (07 de Agosto de 2019). *Cultura Organizacional Fuerte o Débil: Cómo afecta a la empresa*. Grandes Pymes: <https://www.grandespymes.com.ar/2019/08/07/cultura-organizacional-fuerte-o-debil-como-afecta-a-la-empresa/>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. The McGraw-Hill.
- Hinojosa, C. (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres Franceses*. Universidad Playa Ancha de Valparaíso, Chile. <https://docplayer.es/76926251-Clima-organizacional-y-satisfaccion-laboral-de-profesores-del-colegio-sagrados-corazones-padres-franceses.html>
- Huh, J., Delorme, D., y Reid, L. (2006). Perceived Third-Person Effects and Consumer Attitudes on Prevetting and Banning DTC Advertising. *Wiley Online Library*, 40(1), 90-116. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.2006.00047.x>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2013). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC)*. Guayaquil: INEC. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-superficie-y-produccion-agropecuaria-continua-espac-2013/>
- Intriado, S., & Santana, M. (2019). *Satisfacción laboral de los servidores públicos del gobierno autónomo descentralizado del cantón Junín*. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Calceta. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1220/1/TTAP21.pdf>
- Jara, C. (2021). *Cultura organizacional y rendimiento laboral en los laboratorios de larvas del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2021-2022 [Tesis de Maestría en Gestión del Talento Humano, Universidad Estatal Península de Santa Elena]*. Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad, Ecuador. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8801>



- Jordán, J., & Guato, S. (2017). Metodología de evaluación del clima organizacional en el desempeño laboral en las empresas del sector avícola de la provincia de Tungurahua. *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. [Trabajo de titulación para el Título de Ingeniera de Empresas, Universidad Técnica de Ambato], Ambato.
- Kennedy, R., Riquier, C., y Sharp, B. (1996). Practical Applications of Correspondence Analysis to Categorical Data in Market Research. *Journal of Targeting Measurement and Analysis for Marketing*, 5(1), 56-70.  
[https://www.researchgate.net/publication/260554970\\_Practical\\_Applications\\_of\\_Correspondence\\_Analysis\\_to\\_Categorical\\_Data\\_in\\_Market\\_Research](https://www.researchgate.net/publication/260554970_Practical_Applications_of_Correspondence_Analysis_to_Categorical_Data_in_Market_Research)
- Levering, R. (28 de Septiembre de 2018). Lo que representa ser un Great - Place to Work. Blog MONEX.
- Llanos, M. (2016). *La cultura organizacional: Eje de acción en la gestión humana*. Universidad ECOTEC.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., y Montalván, G. (2002). *Evaluación organizacional: Marco para mejorar el desempeño*. Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el desarrollo.
- Manucci, M. (2005). *Atrapados en el presente: la comunicación, una herramienta para construir el futuro corporativo*. CIESPAL.
- Marc, E., & Picard, D. (1992). *La interacción social : cultura, instituciones y comunicación*. Paidós Ibérica.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista electrónica de investigación educativa*, 20(1), 38-47.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Mayorga, M., & Núñez, F. (2022). *Cultura organizacional y satisfacción laboral dentro de la avícola "Guadalupe S.A" en la ciudad de Pelileo provincia de Tungurahua [Tesis de pregrado para el título de Psicólogo Industrial, Universidad Técnica de Ambato]*.

Repositorio Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/37035>

Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento y Gestión*(46), 11-47.

<https://www.redalyc.org/journal/646/64664303002/>

Moreno, E. (2022). *Satisfacción laboral y productividad laboral de los trabajadores de una entidad pública, Lima - 2021*. Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado, Lima.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84893/Moreno\\_QER-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84893/Moreno_QER-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Moskowitz, M. (28 de 09 de 2018). Lo que representa ser un Great - Place to Work. Blog MONEX.

Napoles, V. (1987). *Corporate Identity Design*. Wiley & Sons.

Nazarian, A. (2017). Influence of national culture and balanced organizational culture on the hotel industry's performance. *International Journal of Hospitality Management*, 63, 22-32.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.01.003>

Nunnally, J. (1995). *Teoría psicométrica*. McGraw-Hill.

Ñaupas, H., Palacios, J., Valdivia, M., y Romero, H. (2014). *Metodología de la investigación Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U.

Olins, W. (1978). *The Corporate Personality: An Inquiry Into the Nature of Corporate Identity*. Mayflower Books; First American Edition.

Ordano, R. (7 de Junio de 2013). *PSICOMETRIA I*. slideshare:

<https://es.slideshare.net/romiordano/psicometria-i-22636396>

Orihuela, E. (2020). *Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal en tiempos del COVID-19. Centro de Salud Puente Chao, 2020 [Tesis de Maestría en Gestión de los servicios de la salud, Universidad César Vallejo]*. Repositorio de la Univerisdad César Vallejo, Trujillo- Perú.

- [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47458/Orihuela\\_LEM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47458/Orihuela_LEM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ouchi, W. (1981). *Teoría Z*. Ediciones ORBIS.
- Peralta, R. (26 de Noviembre de 2020). *El Clima Organizacional*. gestiopolis:  
<https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>
- Pérez, J., Aranda, M., y Topa, G. (2015). Influencia de la cultura organizacional de las unidades de enfermería en la intención de permanencia y las conductas de ciudadanía: un estudio multimuestra. *Acción Psicológica*, 12(2), 59-72.  
[https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1578-908X2015000200005](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1578-908X2015000200005)
- Pérez, Y. (2014). *Clima Organizacional en el Ámbito Empresarial Cubano*. Universidad de La Habana, Cuba. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1423/index.htm>
- Piscoya, D. (2021). *Satisfacción laboral y productividad de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo – Ferreñafe*. Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado, Chiclayo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67150/Piscoya\\_SDJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67150/Piscoya_SDJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Portilla, G., & Honorio, C. (2022). *Aplicación del método analítico-sintético para mejorar la comprensión de textos argumentativos en los estudiantes del cuarto grado de educación secundaria de la I.E.P. "Buena Esperanza" del Distrito de Nuevo Chimbote, 2021*. Universidad Nacional de Santa, Nuevo Chimbote.  
<https://repositorio.uns.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14278/3886/52400.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos, C. (Julio – Diciembre de 2020). Los Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3). <https://cienciamerica.edu.ec/index.php/uti/article/view/336>

- Reyes, V. (2020). *Vigencia de la Teoría Burocrática de Max Weber y su relación con la satisfacción laboral en una institución pública*. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito.  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7786/1/T3189-MDTH-Reyes-Vigencia.pdf>
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento organizacional : teoría y práctica*. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Sabater, C., De Armas, D., y Cabezas, P. (2018). La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg. *Cuadernos de Trabajo Social*, 32(2), 397-406. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5209/cuts.58635>
- Salazar, J. (2013). *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala de a asunción. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., y Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Scielo*, 20(4), 67-75.  
<http://scielo.sld.cu/scielo.php>
- Salazar, L., & Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Revista de investigación en ciencias estratégicas*, 6(1), 47-67.  
[https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%c3%b3n%20laboral\\_desempe%c3%b1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%c3%b3n%20laboral_desempe%c3%b1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sánchez, R. (2004). Comunicación corporativa como herramienta de dirección y orientación. *Revista Electrónica Arbitrada del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 3(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6932760>
- Selame, E., & Selame, J. (1988). *The Company Image: Building Your Identity and Influence in the Marketplace*. Wiley .
- Sensuse, D., Cahyaningsih, E., y Wibowo, W. (2015). Knowledge Management: Organizational Culture in Indonesian Government Human Capital Management. *Procedia Computer Science*, 72, 485-494. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.12.130>

- Shaun, S. (1998). *Satisfacción Laboral*. Editorial Trillas.
- Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Taylor, T., Doherty, A., y McGraw, P. (2015). *Managing people in sport organizations: A strategic human resource management perspective*. Londres: 2da edición. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781315881881>
- Turcotte, E. (1998). *La Satisfacción y su Relación con el Desempeño*. Caracas. Editorial.
- Valle, M. (2003). La Comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI. (32).
- Vargas, S., & Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación bibliotecológica*, 33(79), 149-176. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.57913>
- Velasquez, I. (2022). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa agroindustrial de Chepén, 2022 [Tesis de licenciatura en Psicología, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Digital Institucional Universidad César Vallejo, Trujillo-Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/97112>
- Villafañe, J. (1993). *Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas*. Pirámide .
- Vizcaíno, I. (2020). *Análisis de satisfacción laboral y compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2947/1/77127.pdf>
- Wei, Y., & Miraglia, S. (2017). Organizational culture and knowledge transfer in project-based organizations: Theoretical insights from a Chinese construction firm. *International Journal of Project Management*, 35(4), 571-585. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.02.010>
- Zapata, A., & Rodríguez, A. (2008). *Cultura Organizacional*. Programa Editorial.

Zorilla, C. (2022). Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud de San Juan Miraflores - 2019 [Tesis de Maestría en Gerencia social y Recursos Humanos, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. *Repositorio Institucional Universidad Inca Garcilaso de la Vega*. Repositorio, Lima Perú.  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/6858>

## Apéndice

### Apéndice 1

#### *Matriz de consistencia*

<b>Título</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>
Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en el sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay	<b>Objetivo General</b>	Ho: No existen diferencias estadísticamente significativas en la satisfacción de los encuestados frente a las afirmaciones.	Cultura organizacional	Formación de la cultura organizacional	1. Imagen corporativa 2. Vectores de la identidad corporativa
					1. Fuentes de cultura organizacional 2. Cultura organizacional fuerte y débil 3. Tipos de Culturas Organizacionales 4. La cultura organizacional y la productividad laboral
	<b>Objetivos específico</b>	Ha: Existen diferencias estadísticamente significativas en la satisfacción de los encuestados	Satisfacción laboral	Principales teorías relacionadas con la	1. Teoría bifactorial de Herzberg 2. Teoría ERC: existencia, relación y crecimiento
	Determinar los fundamentos teóricos para conocer el contexto general y específico de la misma.				
	Determinar a través de una				

	investigación de campo en las 11 granjas de pollos de engorde las propiedades psicométricas de las escalas de cultura organizacional y satisfacción laboral adaptadas al contexto del sector agrícola.	frente a las afirmaciones.		satisfacción laboral	<p>3. Teoría de las tres necesidades de Mc Clelland</p> <p>4. Teoría X y Y</p> <p>5. Teoría de las Jerarquía de las necesidades</p> <p>6. Teoría de la burocracia de Weber</p>
	Diseñar una propuesta de mejora de la cultura organizacional que aporte a la satisfacción de sus empleados.			Satisfacción laboral y productividad	<p>1. Modelo y método de medición de Cultura Organizacional</p> <p>2. Modelo y método de medición de Satisfacción laboral</p>
				Propiedades psicométricas	1. Escala de medición de Likert



## Apéndice 2

### Apéndice A Cuestionario de Cultura Organizacional

#### Denison Organizational Culture Survey

Nombre:

Edad:

Sexo

F

M

Puesto de Trabajo

Fecha

A continuación, señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones. Para ello evalúe de 1 a 5 el nivel de acuerdo o desacuerdo con ellas.

**En mi puesto actual de trabajo siento lo siguiente acerca de:**

**Marque con un círculo el número para cada confirmación**

**1 2 3 4 5**

1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir cuando se necesita.
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.

6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.
9. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.
10. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.
11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.
12. Las capacidades del «banquillo» (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.
13. Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.
15. La oportunidad de hacer cosas diferentes cada cierto tiempo.
16. La oportunidad de ser “alguien” en la comunidad.
17. Las políticas de la biblioteca y la manera como se administran.
18. La forma como mi jefe maneja a sus empleados.

19. La manera como mi trabajo me provee de un futuro más seguro.
20. La oportunidad de hacer tanto dinero como mis amigos.
21. El medio ambiente del lugar donde trabajo.
22. La oportunidad de avanzar en este trabajo.
23. La oportunidad de hacer amigos cercanos entre mis compañeros
24. La capacidad de tomar decisiones por mí mismo.
25. La manera como yo obtengo crédito completo por mi trabajo.
26. Ser capaz de estar orgulloso de un trabajo bien hecho.
27. La oportunidad de ayudar a otra gente.
28. La oportunidad de estar solo en mi trabajo.
29. La oportunidad de relacionarme con gente importante.
30. La manera como se informan las políticas de la biblioteca.
31. El apoyo administrativo que mi jefe ofrece a sus empleados.
32. La manera como mi trabajo me otorga seguridad en el empleo.
33. Como mi salario se compara al de otros en otras bibliotecas.
34. Lo placentero de las condiciones de mi trabajo.
35. Las formas como las promociones se dan en este trabajo.

36. La camaradería de mis colegas.
37. La oportunidad de ser responsable en el trabajo de otros.
38. El reconocimiento que tengo por el trabajo que hago.
39. La oportunidad de hacer algo que valga la pena.
40. La oportunidad de hacer algo por mi prójimo.
41. La oportunidad de hacer algo diferente todos los días.
42. La oportunidad de ser importante ante los demás.
43. La forma como las políticas de la biblioteca se ponen en práctica.
44. La forma como mi jefe toma las quejas de sus empleados.
45. Lo estable que es mi trabajo.
46. Mi paga y la cantidad de trabajo que hago.
47. Las condiciones físicas de mi trabajo.
48. Las oportunidades de promoción en este trabajo.
49. La forma en que mis colegas son amigables.
50. La libertad para utilizar mis propios juicios
51. La manera como se me dice que hago bien mi trabajo.
52. La oportunidad de dar lo mejor de mí todo el tiempo.
53. La oportunidad de dar un pequeño servicio a otras personas.
54. La oportunidad de hacer muchas cosas diferentes en el trabajo.

### Apéndice 3

#### Apéndice B Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota

#### El Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota MSQ

Nombre:

Edad:

Sexo

F

M

Puesto de Trabajo

Fecha

A continuación, señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones. Para ello evalúe de 1 a 5 el nivel de acuerdo o desacuerdo con ellas.

En mi puesto actual de trabajo siento lo siguiente acerca de:	Marque con un círculo el número para cada confirmación				
	1	2	3	4	5

1. La oportunidad de servir a otros
2. La variedad de mi trabajo.
3. La posición social que el trabajo me da en la comunidad.
4. Las políticas y prácticas hacia los empleados en esta biblioteca.
5. La forma como mi supervisor y yo nos entendemos.
6. La seguridad de mi trabajo.
7. La cantidad de pago por el trabajo que hago.

8. Las condiciones de trabajo como: temperatura, luz y ventilación.
9. Las oportunidades de mejorar en este trabajo.
10. El espíritu de cooperación entre mis colegas.
11. La oportunidad de ser responsable de planear mi trabajo.
12. La forma como se me distingue cuando hago un buen trabajo.
13. Ser capaz de ver los resultados del trabajo que hago.
14. La oportunidad de estar al servicio de otra gente.
15. La oportunidad de hacer cosas diferentes cada cierto tiempo.
16. La oportunidad de ser “alguien” en la comunidad.
17. Las políticas de la biblioteca y la manera como se administran.
18. La forma como mi jefe maneja a sus empleados.
19. La manera como mi trabajo me provee de un futuro más seguro.
20. La oportunidad de hacer tanto dinero como mis amigos.
21. El medio ambiente del lugar donde trabajo.
22. La oportunidad de avanzar en este trabajo.
23. La oportunidad de hacer amigos cercanos entre mis compañeros

24. La capacidad de tomar decisiones por mí mismo.
25. La manera como yo obtengo crédito completo por mi trabajo.
26. Ser capaz de estar orgulloso de un trabajo bien hecho.
27. La oportunidad de ayudar a otra gente.
28. La oportunidad de estar solo en mi trabajo.
29. La oportunidad de relacionarme con gente importante.
30. La manera como se informan las políticas de la biblioteca.
31. El apoyo administrativo que mi jefe ofrece a sus empleados.
32. La manera como mi trabajo me otorga seguridad en el empleo.
33. Como mi salario se compara al de otros en otras bibliotecas.
34. Lo placentero de las condiciones de mi trabajo.
35. Las formas como las promociones se dan en este trabajo.
36. La camaradería de mis colegas.
37. La oportunidad de ser responsable en el trabajo de otros.
38. El reconocimiento que tengo por el trabajo que hago.

39. La oportunidad de hacer algo que valga la pena.
40. La oportunidad de hacer algo por mi prójimo.
41. La oportunidad de hacer algo diferente todos los días.
42. La oportunidad de ser importante ante los demás.
43. La forma como las políticas de la biblioteca se ponen en práctica.
44. La forma como mi jefe toma las quejas de sus empleados.
45. Lo estable que es mi trabajo.
46. Mi paga y la cantidad de trabajo que hago.
47. Las condiciones físicas de mi trabajo.
48. Las oportunidades de promoción en este trabajo.
49. La forma en que mis colegas son amigables.
50. La libertad para utilizar mis propios juicios
51. La manera como se me dice que hago bien mi trabajo.
52. La oportunidad de dar lo mejor de mí todo el tiempo.
53. La oportunidad de dar un pequeño servicio a otras personas.
54. La oportunidad de hacer muchas cosas diferentes en el trabajo.
55. La oportunidad de tener un lugar definido en la comunidad.



56. La forma como la institución trata a sus empleados.
57. Las relaciones personales entre mi jefe y sus empleados.
58. La forma como los despidos y los cambios se evitan en mi trabajo.
59. Mis oportunidades para avanzar.
60. La forma como mis colegas se llevan entre sí.
61. La responsabilidad en mi trabajo.
62. El reconocimiento que obtengo por hacer un buen trabajo.
63. Los logros que obtengo por hacer un buen trabajo.

---

*Nota.* El Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota MSQ

## Apéndice 4

### Formato de encuestas

	<b>Código:</b>	HR003
<b>ENCUESTA CLIMA LABORAL</b>	<b>Versión:</b>	2020
	<b>Página</b>	1 de 2

Lo invitamos a participar de la presente encuesta sobre el clima laboral de la organización, que tiene el objetivo de determinar propuestas de mejora para la satisfacción del entorno laboral.

Garantizamos que este estudio es de carácter confidencial y no serán expuestos los resultados por individuo.

### Instrucciones

Por favor, escoja la respuesta más sincera a las siguientes afirmaciones.

El criterio de calificación se determina en una escala del 1 al 4 donde se define:

**1:** Totalmente desacuerdo/Insatisfecho      **2:** En desacuerdo/insatisfecho

**3:** De acuerdo/Satisfecho      **4:** Totalmente de acuerdo/Satisfecho

Marque con una X

<b>Departamento:</b>	<b>Edad:</b>	18 a 20 años ()	<b>Sexo:</b>	F ()	<b>Calificación</b>		
		21 a 30 años ()		M ()			
		31 a 40 años ()					
		40 a 50 años ()					
		50 a + años ()					
<b>Criterios de evaluación</b>				<b>Calificación</b>			
<b>Clima Laboral</b>				1	2	3	4

1 Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo bien

2 Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados

- 3 Se siente el entusiasmo en el equipo
- 4 Existe estimulación para un flujo de trabajo claro y ordenado
- 5 Se valora de forma positiva tomar acciones diferentes

<b>Estructura organizacional</b>		1	2	3	4
----------------------------------	--	---	---	---	---

- |    |   |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|
| 6  | Propongo planes de acción para mejorar mis actividades  |  |  |  |  |
| 7  | Se incentiva la iniciativa propia   |  |  |  |  |
| 8  | Tengo bien definidas las funciones y responsabilidades de mi puesto de trabajo                  |  |  |  |  |
| 9  | Tengo libertad para organizar mi trabajo, mientras lo realice bien y a tiempo                   |  |  |  |  |
| 10 | Las actividades laborales que realizo corresponden a mi función                                 |  |  |  |  |
| 11 | Existe buena coordinación y colaboración entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa |  |  |  |  |

<b>Condiciones de trabajo y recursos:</b>		1	2	3	4
---	--	---	---	---	---

- |    |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|
| 12 | Cuento con toda la información para realizar mi trabajo            |  |  |  |  |
| 13 | Se mantiene buenas condiciones higiénicas dentro de la empresa     |  |  |  |  |
| 14 | Las herramientas y/o recursos para realizar mi trabajo son óptimos |  |  |  |  |
| 15 | Existe suficiente Luz en mi lugar de trabajo                       |  |  |  |  |
| 16 | El lugar de trabajo está siempre bien ventilado                    |  |  |  |  |
| 17 | Dispongo de un acondicionado espacio de trabajo                    |  |  |  |  |

<b>Liderazgo y toma de decisiones</b>		1	2	3	4
---------------------------------------	--	---	---	---	---

- 18 El liderazgo de mi superior influye de forma favorable en mis resultados
- 19 Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.
- 20 Los líderes promueven confianza en sí mismos cuando surgen problemas
- 21 Existe retroalimentación sobre los proyectos presentes y futuros
- 22 Mi superior me apoya ante cualquier dificultad
- 23 Recibo retroalimentación de mi desempeño por parte de mi jefe

<b>Relaciones con la autoridad</b>		1	2	3	4
------------------------------------	--	---	---	---	---

- |    |   |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|
| 24 | Mi(s) jefe(s) respeta y toma en cuenta mi opinión             |  |  |  |  |
| 25 | Mi(s) jefe(s) le preocupa el ambiente de trabajo de su equipo |  |  |  |  |
| 26 | La comunicación con mi jefe es adecuada                       |  |  |  |  |

<b>Relaciones interpersonales y de trabajo</b>		1	2	3	4
--	--	---	---	---	---

- |    |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|
| 27 | Existe trabajo en equipo en la organización  |  |  |  |  |
| 28 | Si tengo algún problema o dificultad en el trabajo siempre hay personas dispuestas a ayudarme  |  |  |  |  |
| 29 | Se realizan con suficiente frecuencia eventos para de acercamiento y cohesión entre el personal de la empresa, tanto empleados como jefes. |  |  |  |  |
| 30 | Las relaciones entre compañeros son cordiales y respetuosas  |  |  |  |  |
| 31 | Existen buenas relaciones entre los departamentos  |  |  |  |  |

<b>Ética y Valores</b>		1	2	3	4
------------------------	--	---	---	---	---

- 32 Los procedimientos se realizan acorde a los valores organizacionales
- 33 Se refuerza el seguimiento de reglas y normas

<b>Desempeño y evaluación</b>		1	2	3	4
-------------------------------	--	---	---	---	---

- 34 La función que desempeño contribuye a mi autorrealización
- 35 La empresa fomenta nuestra capacitación y formación
- 36 La organización se muestra interesada en mi constante formación
- 37 Participo en la elaboración de mis objetivos laborales
- 38 Mis objetivos anuales me retan a seguir mejorando

<b>Estímulos, recompensas y reconocimiento:</b>		1	2	3	4
---	--	---	---	---	---

- 39 Mi trabajo y esfuerzo son reconocidos
- 40 Me siento satisfecho con las condiciones de remuneración asignadas
- 41 Me siento seguro y estable en mi puesto de trabajo
- 42 La empresa reconoce la eficiencia de nuestro trabajo
- Si me ofrecieran un trabajo en otra empresa, con igual sueldo y
- 43 condiciones, lo  
aceptaría
- 44 Estoy de acuerdo con los criterios de reconocimiento de la empresa

**Comentarios:**

*¡Gracias por tu tiempo y sinceridad en la encuesta!*

---



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Robinson Roberto Macías Acosta, con C.C: 0917264129 autor del trabajo de titulación: *Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en el sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay*, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de agosto de 2024

f. \_\_\_\_\_  
Nombre: Robinson Roberto Macías Acosta  
C.C: 0917264129

**REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en el sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Macías Acosta, Robinson Roberto		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Econ. María Del Carmen Lapo Maza, PHD /Econ. Laura María Zambrano Chumo, MGS		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	20 de agosto de 2024	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	91
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Administración y servicio al cliente		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	cultura organizacional, satisfacción laboral, psicométricas, sector avícola		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b>			
<p>La cultura organizacional y satisfacción laboral crean un entorno propicio para el éxito dentro de la organización, además de incrementar el compromiso de los empleados. El problema del estudio se centra en el desconocimiento por parte de los empleadores respecto a los beneficios que ofrece aplicar ambas variables dentro del sector avícola en una granja de pollos de engorde en la zona de Bucay estableciendo como objetivo determinar las relaciones significativas en la satisfacción de los encuestados frente a las afirmaciones de las propiedades psicométricas de las escalas de cultura organizacional y satisfacción laboral. La metodología comprende una investigación con enfoque cuantitativo, alcance descriptivo, de diseño no experimental, analizando las dimensiones clima laboral, estructura organizacional, liderazgo y toma de decisiones, relaciones con la autoridad, relaciones interpersonales y de trabajo, ética y valores, estímulos recompensas y reconocimiento, así mismo la aplicación del cuestionario con un reactivo de 44 afirmaciones, evaluadas con escala de Likert del 1 al 4. Los resultados del promedio de las afirmaciones evidencian que las 9 dimensiones se encuentran con una valoración de excelente, dado a que se encuentran en una escala de 3.1 a 4. Mientras tanto, con el análisis de prueba Kruskal-Wallis, se obtuvo el rechazo de 5 dimensiones que poseen diferencias estadísticamente significativas respecto a la satisfacción frente a las afirmaciones. Por tal razón, se planteó una propuesta para corregir las debilidades que se presenta en las granjas de engorde del sector avícola.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0995652230	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:rmmaciasa@pronaca.com">rmmaciasa@pronaca.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			