



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE MANABÍ

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL. CASO MOTOBIKE SPORTS.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE Y LOCAL

SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN

LIDERAZGO, TRABAJO EN EQUIPO, GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PREVIO AL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

KENETH JOSÉ DÁVALOS MOREIRA

TUTOR

PhD. HILARIÓN JOSÉ VEGAS MELÉNDEZ

AGOSTO 2024

PORTOVIEJO – MANABÍ – ECUADOR

PhD. Hilarión José Vegas Meléndez

TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

Dr. Hilarión José Vegas Meléndez

TUTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

CC 1758617730

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí:

PhD. Hilarión José Vegas Meléndez

PRIMER LECTOR

CC 1758617730

Mgtr. Verónica Piedad Bravo Santana

SEGUNDO LECTOR

CC 1310342330

Mgtr. Diana Carolina Bravo Rosillo

TERCER LECTOR

CC 1309890182

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que ha sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo. Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Agosto de 2024

Keneth José Dávalos Moreira

CC 1311873655

Manta, Vía San Mateo, Urbanización Villa Real

superkeneth.1309@gmail.com

+593 967256791

DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo.

Keneth José Dávalos Moreira

CC 1311873655

DEDICATORIA

Hacia mis padres, José e Ilse, quienes desde siempre me han brindado su amor y apoyo en todo momento de mi vida.

Hacia mis familiares formadores parte de la empresa caso de estudio, pues gracias a ellos ha salido adelante pese a las dificultades que se presentaban en su trayectoria.

Pero, sobre todo y en especial, a mi padre. Este trabajo es por y para usted.

Keneth José Dávalos Moreira

AGRADECIMIENTOS

A los funcionarios de la empresa MotoBike Sports por proporcionar información que permitió la construcción de los resultados de la investigación presente.

A mis papás, por poder proveerme la posibilidad de tener educación y valores hasta este punto de mi vida.

A mis demás familiares, quienes me han apoyado con charlas y consejos de vida.

A Marlisse Delgado, por haberme acompañado durante una parte significativa e importante de mi vida personal y académica.

A mis compañeros de universidad Michelle y David, quienes nos hemos podido apoyar mutuamente en todo momento en nuestra trayectoria universitaria.

Al Dr. Hilarión José Vegas Meléndez, por compartir sus conocimientos profesionales y de vida, y por haber sido mi tutor en este proceso de titulación.

A la Mgtr. Verónica Bravo Santana, por haberse preocupado por mí en el momento más bajo de mi vida y de universidad.

A mi compañera Michelle y psicóloga María Emilia Marcillo, por haberme ayudado a atravesar el caos que llevaba dentro de mí en mi último semestre de universidad.

Keneth José Dávalos Moreira

RESUMEN

Esta investigación evalúa el clima organizacional de MotoBike Sports y su impacto en la satisfacción y compromiso laboral de los empleados. Utilizando una metodología mixta, se recopilaron datos por medio de informantes principales que incluyen a 20 colaboradores y la alta gerencia de la empresa, a través de encuestas Likert y entrevistas respectivamente, centrandó el estudio en las dimensiones del clima organizacional que incluyen comunicación, liderazgo, reconocimiento y recompensa, infraestructura (condiciones de trabajo), normas y procedimientos, motivación y compromiso organizacional, inducción y capacitación (desarrollo profesional), relaciones interpersonales, y balance entre vida laboral y personal.

Los resultados muestran que, aunque hay áreas de fortaleza como el reconocimiento y el balance entre vida laboral y personal, existen áreas que requieren mejoras significativas, especialmente en liderazgo, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y comunicación. Las conclusiones subrayan la necesidad de fortalecer estas dimensiones para optimizar la experiencia laboral y fomentar un mayor compromiso organizacional.

En síntesis, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en MotoBike Sports están en un nivel moderado, aproximadamente al 50% o un poco superior. Es esencial abordar las debilidades identificadas para crear un clima organizacional más positivo y productivo, alineado con los objetivos de la empresa.

Palabras clave: Satisfacción, compromiso, comunicación, reconocimiento.

ABSTRACT

This research evaluates the organizational climate of MotoBike Sports and its impact on employee job satisfaction and commitment. Using a mixed methodology, data was collected from key informants including 20 employees and senior management of the company, through Likert surveys and interviews, respectively, focusing the study on the dimensions of organizational climate that include communication, leadership, recognition and reward, infrastructure (working conditions), norms and procedures, motivation and organizational commitment, induction and training (professional development), interpersonal relationships, and work-life balance.

The results show that while there are areas of strength such as recognition and work-life balance, there are areas that require significant improvement, especially in leadership, working conditions, interpersonal relationships, and communication. The conclusions underscore the need to strengthen these dimensions to optimize the work experience and foster greater organizational commitment.

In summary, job satisfaction and organizational commitment at MotoBike Sports are at a moderate level, approximately 50% or slightly higher. It is essential to address the identified weaknesses to create a more positive and productive organizational climate, aligned with the company's objectives.

Keywords: Satisfaction, commitment, communication, recognition.

TABLA DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.....	ii
ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	iv
DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR Y CO-AUTORÍA.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT.....	ix
TABLA DE CONTENIDOS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes	1
Definición del problema	5
Objetivos de investigación.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	7
MATERIALES Y MÉTODOS	8
RESULTADOS.....	14
DISCUSIÓN	25

CONCLUSIONES	27
BIBLIOGRAFÍA CITADA	29
ANEXOS	34

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Dimensiones del clima laboral según diversos autores	4
Tabla 2	Matriz metodológica	9
Tabla 3	Evaluación del compromiso organizacional según dimensiones.....	23

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Gráfica de la pregunta 1 sobre la dimensión ‘reconocimiento y recompensa’ (encuesta escala de Likert).....	16
Figura 2 Gráfica de la pregunta 2 sobre la dimensión ‘comunicación’ (encuesta escala de Likert).....	17
Figura 3 Gráfica de la pregunta 3 sobre la dimensión ‘desarrollo profesional’ (encuesta escala de Likert).....	18
Figura 4 Gráfica de la pregunta 4 sobre la dimensión ‘relaciones interpersonales’ (encuesta escala de Likert).....	19
Figura 5 Gráfica de la pregunta 5 sobre la dimensión ‘liderazgo’ (encuesta escala de Likert).....	20
Figura 6 Gráfica de la pregunta 6 sobre la dimensión ‘condiciones de trabajo’ (encuesta escala de Likert).....	21
Figura 7 Gráfica de la pregunta 7 sobre la dimensión ‘balance entre vida laboral y personal. (encuesta escala de Likert).....	22

ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL. CASO MOTOBIKE SPORTS.

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

Entrando en contexto, Capuñay M. (2019) conceptualiza que “el clima organizacional es una percepción en conjunto o colectiva de las personas que laboran dentro de una organización respecto a las políticas, lineamientos, normas, estructura, procesos y prácticas que se dan dentro de la misma” (p. 6), además, este concepto también puede ser llamado como clima laboral. Las percepciones mencionadas van dirigidas a cada parte o dimensión que conforma el clima organizacional que, en base a diversos estudios revisados, difieren. En un estudio, dentro de las consideraciones de la Tabla 1 (Villafuerte S. et al., 2021, pp. 16-17) se hace mención que hay cinco dimensiones las cuales son la autorrealización, supervisión, involucramiento laboral, condiciones laborales y la comunicación. En otro estudio, Oré E. (2022) argumenta que “diversos autores han sostenido a través de sus estudios que un buen clima laboral facilita el logro de objetivos y metas deseadas para la institución y han descrito y utilizado diversas dimensiones para sus investigaciones” (p. 148), en el que se detalla a cuatro diferentes autores con sus respectivas dimensiones desarrolladas. Los primeros autores (Halpin A. y Croft D., 1963, como se citó en Oré E., 2022, pp. 148-149) consideró ocho dimensiones que son la falta de compromiso, obstáculos, espíritu de cuerpo, intimidad, indiferencia, énfasis en la producción y en los resultados, confianza, y por último la consideración. El segundo autor (Likert R., 1967, como se citó en Oré E., 2022, p. 149) detalló ocho dimensiones las cuales son métodos de mando, naturaleza de las fuerzas motivacionales, procesos de comunicación, influencia e integración, toma de decisiones, fijación de objetivos o directrices, procesos de control y por último objetivos de resultados y

de perfeccionamiento. Los terceros autores (Litwin G. y Stringer R., 1968, como se citó en Oré E., 2022, pp. 149-150) refirieron nueve dimensiones denominadas estructura, responsabilidad, recompensa, riesgos – desafíos, calor – cordialidad, cooperación - apoyo, estándares, conflictos y por último identidad. El cuarto y último autor (Brunet L., 2011, como se citó en Oré E., 2022, p. 150) comenta que son cuatro dimensiones llamadas autonomía individual, grado de estructura que el puesto impone, tipo de recompensa y por último la consideración, agradecimiento y apoyo. En otro estudio realizado enfocado en las habilidades emocionales y el clima organizacional, (Palma S., 2004, como se citó en Dávila C. et al., 2021, pp. 92-93) plantea 5 dimensiones que son la realización, involucramiento laboral, supervisión y como última dimensión las condiciones laborales.

En cuanto a la segunda variable de satisfacción laboral, se la define como “un estado de conducta que tiene que ver con las sensaciones o emociones que adquieren o desarrollan por las experiencias de su puesto de trabajo” (Pecino y Lopez, 2015, como se citó en Ponce E. et al., 2021, p. 587). Hay estudios que determinan la relación entre este concepto con el clima organizacional, por ejemplo, en un estudio sobre la relación de estas dos variables se expresa que “se ha cumplido con el objetivo general de determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción, encontrándose relación directa y significativa entre estos dos constructos” (Salazar J. et al., 2019, p. 19). En otro estudio en una municipalidad acerca de esta misma relación se menciona: “Tenemos una correlación positiva moderada, es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables, en cual existe una relación en las dos variables” (Colchado C. & Johnson B., 2019, p.85). Y, por último, en otra investigación en una empresa de telecomunicaciones en Perú se comenta: “Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa de telecomunicaciones de Lima, 2021” (Quispe H., 2022, p. 82)

Respecto a la tercera variable de compromiso organizacional, (Báez R. et al., 2019, como se citó en Coronado G. et al., 2020) “El compromiso organizacional se considera como un vínculo entre la organización y los trabajadores” y, así mismo, existen estudios que analizan la relación presente entre el concepto de compromiso organizacional con el de clima organizacional. Un estudio sobre esta relación hacia trabajadores dependientes menciona:

Respecto al objetivo principal, sí se encontró una relación directa, significativa y alta entre los dos constructos, tal y como se menciona en investigaciones teóricas como la de Jiménez, Acevedo, Salgado y Moyano (2009) y en investigaciones empíricas como las de Domínguez, Ramírez y García (2013); Alcántar, Maldonado y Arcos (2012); y Uchuypoma (2017), que demostraron relaciones significativas entre Clima y Compromiso. Lo anterior podría indicar que existe una relación entre cómo se sienten los colaboradores en la organización, con el grado de apego, lealtad y vinculación que se tiene con la misma. (Rodríguez P., 2019, p. 18)

En otro estudio hacia una universidad de Perú expone: “Se determinó estadísticamente que el clima organizacional influye directa y positivamente sobre el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019” (Vilca R. y Jacqueline P., 2019, p. 85). Finalizando, en un estudio dirigido a una planta lechera detallan: “La investigación realizada permitió determinar que existe una influencia significativa del Clima laboral en el Compromiso organizacional percibida por los colaboradores de la Planta Lechera Tacna S.A.” (Maquera P., 2019, p. 134)

La revisión de antecedentes revela la importancia del tema de la presente investigación. Los estudios previos han resaltado el efecto del clima organizacional en la percepción y bienestar de los empleados, así como su relación con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

Tabla 1*Dimensiones del clima laboral según diversos autores*

Autor	Dimensiones
Villafuerte S. et al., 2021	Autorrealización, supervisión, involucramiento laboral, condiciones laborales, comunicación
Halpin A. y Croft D., 1963 (citado en Oré E., 2022)	Falta de compromiso, obstáculos, espíritu de cuerpo, intimidad, indiferencia, énfasis en producción y resultados, confianza, consideración
Likert R., 1967 (citado en Oré E., 2022)	Métodos de mando, naturaleza de fuerzas motivacionales, procesos de comunicación, influencia e integración, toma de decisiones, fijación de objetivos o directrices, procesos de control, objetivos de resultados y perfeccionamiento
Litwin G. y Stringer R., 1968 (citado en Oré E., 2022)	estructura, responsabilidad, recompensa, riesgos - desafíos, calor - cordialidad, cooperación - apoyo, estándares, conflictos, identidad

Autor	Dimensiones
Brunet L, 2011 (citado en Oré E., 2022)	Autonomía individual, grado de estructura del puesto, tipo de recompensa, consideración, agradecimiento y apoyo
Palma S., 2004 (citado en Dávila C. et al., 2021)	Realización, involucramiento laboral, supervisión, condiciones laborales

Nota. Esta tabla resume las dimensiones del clima laboral según varios autores, con citas secundarias incluidas para consulta durante la intervención.

Definición del problema

El clima organizacional es la percepción psicológica y emocional de cada individuo que se experimenta en el lugar de trabajo. Las percepciones colectivas que tienen los colaboradores sobre las condiciones de trabajo, las relaciones entre compañeros y superiores, la comunicación, y demás son las dimensiones del clima organizacional. Los resultados de la investigación de Berberoglu A. (2018) mostraron que “el clima organizacional es significativo para predecir el compromiso organizacional y el desempeño organizacional percibido” (p. 1), significando que el clima organizacional en una organización repercutir desde la satisfacción hasta el rendimiento organizacional.

Sin embargo, en otro estudio realizado por Pecino V. et al. (2019) mostró que “un mayor estrés laboral puede conducir a una menor satisfacción laboral y, por tanto, a un peor bienestar de los empleados.” (p. 10) implicando que un aumento en el estrés puede tener un efecto negativo en el bienestar de los empleados, generando así un clima organizacional desfavorable. Las causas de un clima laboral desfavorable pueden diferir. En un estudio sobre el nepotismo y favoritismo en el clima organizacional se menciona:

El nepotismo y el favoritismo tienen un efecto negativo en el clima de la organización, pero este efecto no es inequívoco. Además, se destacaron varios factores importantes que son relacionados con el favor hacia los familiares y que causan intergrupales tensión (Vveinhardt J. & Bendaravičienė R., 2022, p. 8)

En las conclusiones del estudio de Monge M.(2018) se determinó que “si el clima organizacional es bajo el bienestar laboral también va a bajar, todo esto puede afectar en el cumplimiento de su trabajo, así como también en la atención a los usuarios.” (p. 149). En otro estudio de Hernández T. et al. (2021) comenta que “un clima organizacional negativo o desagradable puede ocasionar situaciones de conflicto, insatisfacción en los empleados, ausentismo, bajas en la productividad, rotación de puestos, entre otros aspectos” (p. 5) También, en un estudio sobre el clima organizacional y desempeño laboral se rescata:

Si en el sitio de trabajo, se desenvuelven variables negativas en el colaborador como el exceso de trabajo, irrespeto por parte de compañeros o superiores, el no reconocimiento de sus labores, entre otros... conlleva a generar un clima organizacional negativo y del mismo modo, ocasionando que el trabajador no desempeñe de manera adecuada sus actividades. (Grimaldos A. et al., 2018, p. 16)

Es así que los padecimientos causados por un clima organizacional negativo pueden ser de impacto perjudicial en el desempeño laboral, la satisfacción y las relaciones personales.

La satisfacción laboral se relaciona con el grado de contento y motivación que experimentan los empleados en relación con su trabajo y el compromiso organizacional se refiere al vínculo emocional y el nivel de implicación que los empleados tienen hacia la organización. De esta forma, se plantea la siguiente pregunta:

¿Cómo las dimensiones del clima organizacional impactan en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional?

Delimitación del problema

Espacio. - La investigación tuvo lugar en la provincia de Manabí, Ecuador. Hay que destacar que la organización objeto de estudio se encuentra situada en Manta, específicamente en la avenida 113 y calle 116, diagonal a Industrias Ales.

Tiempo. - La investigación tuvo en acción durante los meses abril 2023 – junio 2024.

Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son las dimensiones del clima organizacional en MotoBike Sports y cómo afectan a los empleados?
2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los empleados en respuesta a las dimensiones del clima organizacional de MotoBike Sports?
3. ¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional de los empleados en respuesta a las dimensiones del clima organizacional de MotoBike Sports?

Objetivos de investigación

Objetivo General

Evaluar las dimensiones del clima organizacional y su impacto en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

Objetivos Específicos

OEI: Identificar las dimensiones del clima organizacional en MotoBike Sports y su efecto en los empleados.

OE2: Medir el nivel de satisfacción laboral de los empleados de MotoBike Sports en relación con las dimensiones del clima organizacional.

OE3: Analizar el nivel de compromiso organizacional de los empleados de MotoBike Sports en respuesta a las dimensiones del clima organizacional.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se plantearon tres objetivos específicos con el propósito de cumplir el objetivo general. En el primer objetivo, se llevó a cabo una investigación descriptiva de enfoque mixto para identificar las dimensiones del clima organizacional y su efecto en los empleados. Los objetivos dos y tres adoptaron un enfoque analítico con diseño de investigación cuantitativo, utilizando encuestas para evaluar el nivel de satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los empleados en relación con el clima organizacional. Los datos recopilados fueron procesados mediante análisis estadístico y tabulación para obtener conclusiones significativas.

Tabla 2*Matriz metodológica*

Objetivo general	Objetivos específicos	Tipo de Investigación	Enfoque de investigación	Técnicas de Investigación	Población objetivo	Procesamiento de la información
Analizar las dimensiones del clima organizacional y su impacto en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.	Identificar las dimensiones del clima organizacional en MotoBike Sports y su efecto en los empleados.	Descriptiva	Mixto	- Entrevistas	Administrativo (2)	Transcripción y análisis de las entrevistas, tabulación y análisis de las encuestas
	Medir el nivel de satisfacción laboral de los empleados de MotoBike Sports en relación con las dimensiones del clima organizacional.	Analítica	Cuantitativo	Encuestas	Trabajadores (20)	Tabulación y análisis estadístico de los datos recopilados
	Analizar el nivel de compromiso organizacional de los empleados de MotoBike Sports en respuesta a las dimensiones del clima organizacional.	Analítica	Cuantitativo	Encuestas	Trabajadores (20)	Escalas de medición y tabulación y análisis estadístico de los datos recopilados

Enfoque metodológico

La investigación tuvo un enfoque metodológico mixto para abordar los objetivos específicos planteados. Este enfoque se entiende como “la utilización de instrumentos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación”. (Condori G., 2021, p. 30)

La técnica investigativa cualitativa se empleó para dar soporte teórico a la investigación y comprender en profundidad las dimensiones del clima organizacional en MotoBike Sports y su efecto en los empleados. Para ello, se utilizó una entrevista semiestructurada. Este método permitió obtener información detallada y rica acerca del clima organizacional y cómo influye en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

Las técnicas cuantitativas posibilitaron la recolección de datos estadísticos y numéricos para evaluar el nivel de satisfacción laboral y medir el compromiso organizacional de los empleados en respuesta a las dimensiones del clima organizacional. Para ello, se aplicaron encuestas de satisfacción laboral adaptadas específicamente y encuestas para medir el compromiso organizacional.

Diseño de investigación

De Campo: Se utilizará para la obtención de datos efectivos directamente de los colaboradores involucrados en MotoBike Sports mediante técnicas y herramientas de investigación, lo que posibilitará un análisis a detalle de la realidad organizacional. Dado a que la investigación de campo “es aquella que se realiza en el mismo lugar y en el tiempo donde ocurre el fenómeno” (Arias J. y Covinos M., 2021, p.67)

Tipo de investigación

Descriptiva: Se empleará para llevar a cabo el primer objetivo específico. Mediante la recopilación de datos cualitativos y cuantitativos, se desarrollarán hallazgos

que describan detalladamente la situación del clima organizacional en la empresa. Se utilizarán técnicas de investigación para obtener una comprensión exhaustiva de las dimensiones del clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los empleados. La investigación descriptiva “consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (Guevara G. et al., 2020, como se citó en Valle A. et al., 2022, p. 15).

Analítica: Para los objetivos específicos dos y tres se utilizará el tipo analítico. Se evaluará la relación entre las variables relacionadas con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, analizando en detalle los factores que influyen en estos aspectos. Se aplicarán encuestas de satisfacción laboral y encuestas para medir el compromiso organizacional, y posteriormente se realizará un análisis estadístico para identificar las relaciones y correlaciones entre las variables. Asimismo, se utilizarán escalas de medición para evaluar el nivel de compromiso y satisfacción de los empleados en función de las dimensiones del clima organizacional. La investigación analítica “separa de las partes de un todo para analizarlas independientemente y establece las relaciones que se presentan entre ellas” (Guamán K. et al., 2021, p. 165)

Métodos de investigación

Deductivo: Permite investigar y desarrollar hipótesis basadas en la teoría existente sobre las dimensiones presentes del clima organizacional y sus efectos en la satisfacción laboral y compromiso organizacional de los colaboradores de MotoBike Sports. El método deductivo es aquel donde “se formula una hipótesis de acuerdo con la teoría planteada, se lleva a cabo una observación partiendo de la hipótesis planteada, para finalmente confirmar mediante la observación realizada lo que en la hipótesis se propone” (Gracia S., 2019, p.23)

Inductivo: Se utilizó este método para extraer conclusiones generales sobre la satisfacción y compromiso organizacional a partir de las observaciones específicas realizadas durante la investigación de campo. Este método “se lleva a cabo mediante la aplicación de una hipótesis específica para luego conocer el componente teórico que se esconde tras ella” (Palmero S., 2021, p.16)

Técnicas de investigación

Encuesta: Se diseñaron cuestionarios estructurados que fueron aplicados a los empleados de MotoBike Sports, usando la escala de Likert. Estas encuestas estuvieron enfocadas en recopilar información detallada sobre las dimensiones del clima organizacional en la empresa, así como el nivel de satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los empleados en respuesta a estas dimensiones. Las preguntas fueron diseñadas de manera precisa y clara para facilitar la recopilación de datos cuantitativos sobre la percepción de los empleados. Para la validación de las encuestas como un todo requirió una combinación de métodos estadísticos, revisión de expertos y pruebas piloto.

Entrevista: Se realizaron entrevistas a la alta gerencia. Estas entrevistas permitieron obtener información cualitativa relevante sobre la gestión del clima organizacional en la empresa, las políticas y prácticas implementadas, y cómo estas afectan la satisfacción y el compromiso de los empleados. Las entrevistas se llevaron a cabo siguiendo un guion preestablecido, pero también se permitió cierta flexibilidad para profundizar en temas importantes que surgieron durante la conversación.

Instrumentos de investigación

Para llevar a cabo la metodología establecida se utilizó como instrumento de investigación el método cualitativo por puntos, en donde se diseñó una guía que contuvo preguntas abiertas y cerradas relacionadas con las dimensiones del clima

organizacional en MotoBike Sports, las preguntas cerradas fueron formuladas en una escala de puntos, permitiendo a los participantes asignar un valor numérico a su respuesta, lo que permitió obtener datos cualitativos con mayor precisión y detalle. Esta guía fue utilizada en las entrevistas con la alta gerencia, como se ve en el Anexo 1.

Además, se diseñó un cuestionario de preguntas cerradas usando el método Likert para ser incluido en las encuestas dirigidas a todos los empleados de MotoBike Sports. Este cuestionario contuvo afirmaciones en base a las variables de la investigación. Los empleados señalaron su aprobación o desaprobación en cada afirmación respectivamente en una escala de puntos, lo que permitió obtener datos cualitativos sobre su percepción del clima organizacional y su nivel de satisfacción y compromiso, como se aprecia en el Anexo 1.

Población y muestra

Población

Está compuesto de todos aquellos que colaboran de manera directa en la empresa MotoBike Sports. En conjunto, son 22 individuos, de los cuales 2 son del cuerpo administrativo y 20 son trabajadores.

Muestra

Puesto a que la población es baja en términos de estadística, la muestra fue el 100% de la población mencionada, por lo que los 2 del área de administración, los 4 del área financiera y los 16 del área de ventas-entrega participaron en la recolección de información.

RESULTADOS

OE1: Dimensiones del clima organizacional

Se utilizaron dos enfoques principales, entrevistas en profundidad con los altos mandos y un extenso proceso de categorización de las respuestas obtenidas en estas entrevistas. Adicionalmente, se realizaron encuestas de escala Likert para complementar y validar estas dimensiones.

Las entrevistas se analizaron utilizando una matriz de categorización que permitió organizar y sintetizar la información relevante de manera estructurada.

La matriz de categorización de las entrevistas (ver Anexo 2) incluye el discurso completo de los entrevistados, los códigos in vivo extraídos de sus respuestas, así como las subcategorías y familias que emergieron del análisis. Este enfoque sistemático permitió identificar patrones y temas recurrentes que son esenciales para comprender en profundidad el contexto organizacional de MotoBike Sports.

La segunda parte del análisis cualitativo se centra en la descripción detallada del proceso de categorización (ver Anexo 3). Este enfoque no solo permitió una mayor claridad en la interpretación de los datos, sino que también facilitó la vinculación de los hallazgos cualitativos con los objetivos específicos de la investigación.

El proceso de categorización destacó tres áreas principales: habilidades gerenciales blandas, filosofía empresarial y branding empresarial. Cada una de estas áreas abarca aspectos críticos del funcionamiento y la cultura organizacional en MotoBike Sports.

Las entrevistas en profundidad con los altos mandos revelaron las siguientes dimensiones clave del clima organizacional:

1. Comunicación. La comunicación interna es mencionada repetidamente como un área crítica que necesita mejoras significativas.
2. Liderazgo. Las prácticas de liderazgo y su impacto en el bienestar y satisfacción de los empleados fueron destacadas.
3. Reconocimiento. La importancia del reconocimiento de los empleados y la necesidad de fortalecer esta dimensión.
4. Infraestructura. Referencias a los recursos físicos disponibles, como aire acondicionado, baños y agua, que impactan el bienestar de los empleados.
5. Normas y procedimientos. Cumplimiento de horarios y sueldos en tiempo, así como el cumplimiento de reglamentos y políticas organizacionales.
6. Motivación y compromiso organizacional. Estrategias para mejorar el compromiso de los empleados y la importancia del equilibrio entre la vida personal y laboral.
7. Inducción y capacitación. La necesidad de mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados.

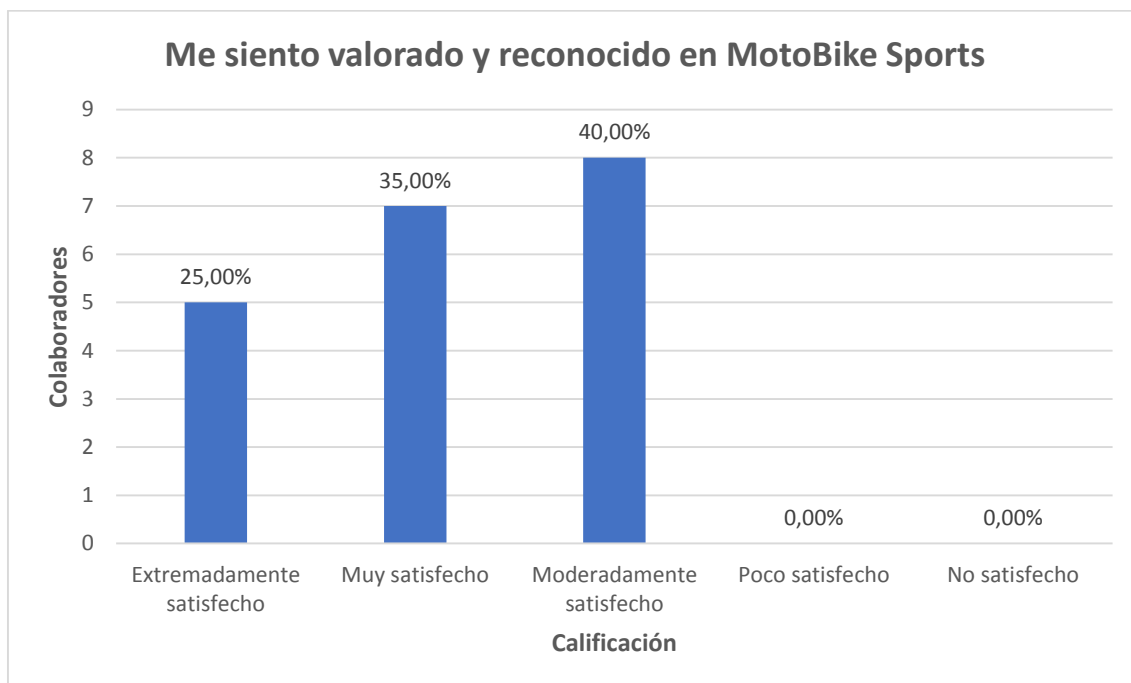
Para cumplir los OE2 y OE3 se utilizaron las siguientes dimensiones, medidas en cada pregunta de las encuestas y rescatadas del trabajo de investigación de Gracia S. (2019):

1. Reconocimiento y recompensa.
2. Comunicación.
3. Desarrollo profesional.
4. Relaciones interpersonales.
5. Liderazgo.
6. Condiciones de trabajo.
7. Balance entre vida laboral y personal.

OE2: Nivel de satisfacción laboral

Figura 1

Gráfica de la pregunta 1 sobre la dimensión 'reconocimiento y recompensa' (encuesta escala de Likert)

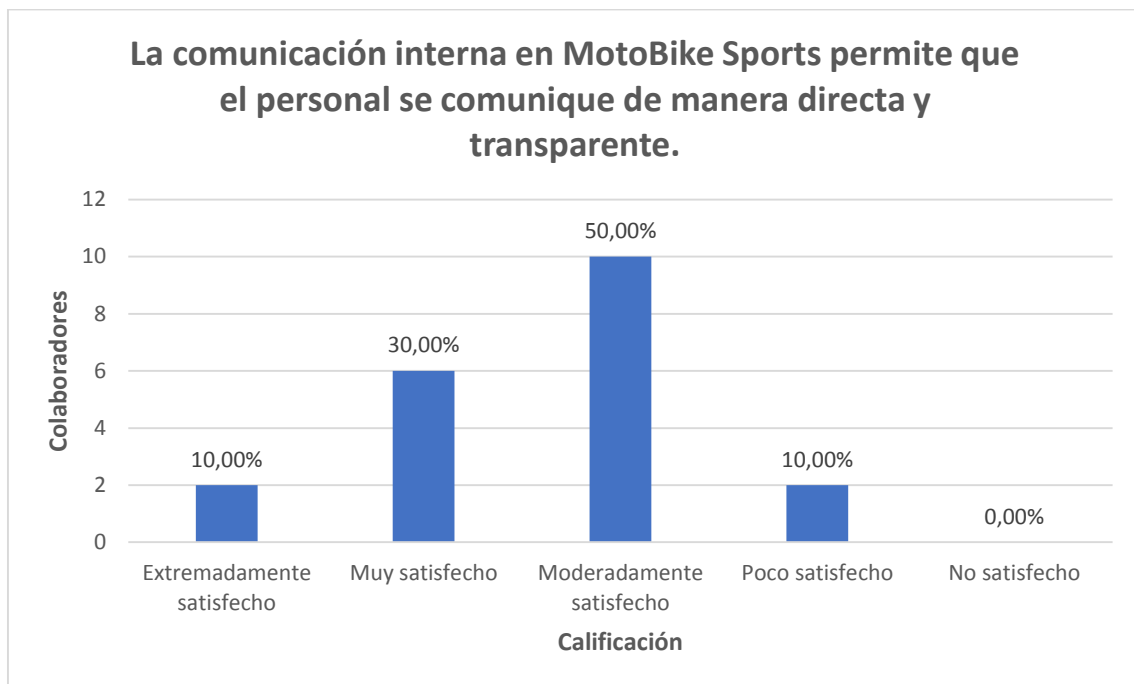


Nota. Los porcentajes encima de cada barra representan la proporción del total de respuestas.

Aunque la mayoría de los empleados (60%) se sienten "Muy" o "Extremadamente satisfechos", un 40% está "Moderadamente satisfecho". A pesar de que la percepción de valoración y reconocimiento es buena, hay margen de mejora para aumentar este sentimiento hacia categorías superiores de satisfacción.

Figura 2

Gráfica de la pregunta 2 sobre la dimensión 'comunicación' (encuesta escala de Likert)

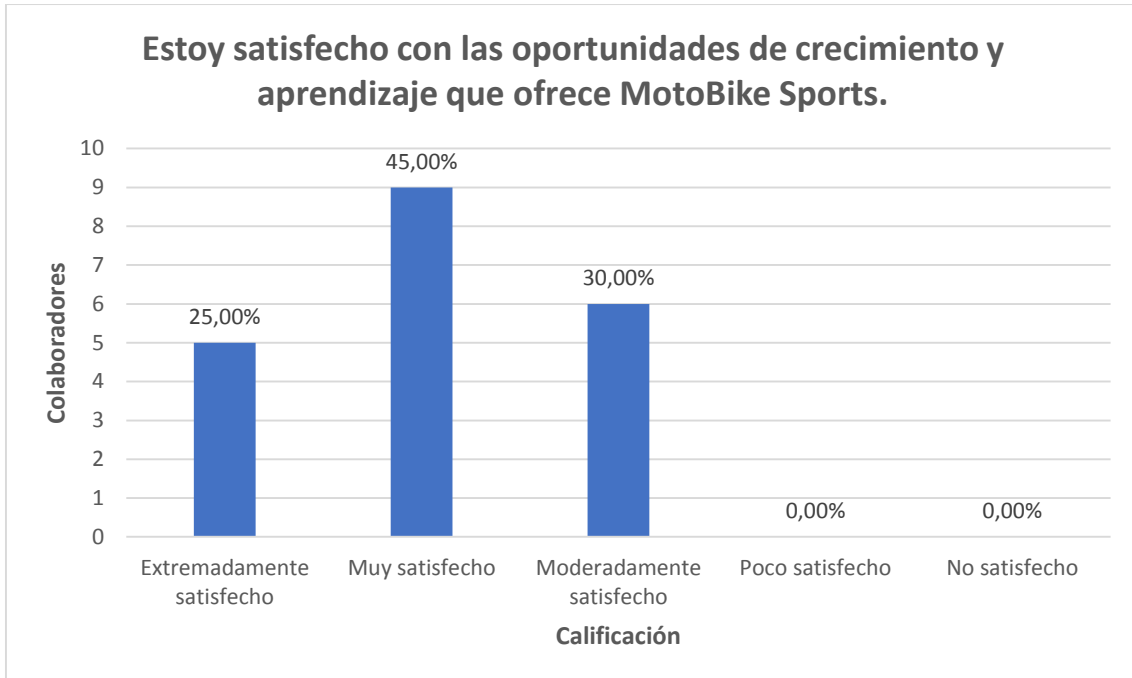


Nota. Los porcentajes encima de cada barra representan la proporción del total de respuestas.

La mitad de los empleados (50%) se siente "Moderadamente satisfecho" con la comunicación interna, indicando que ésta es un área crítica que necesita ser mejorada. Aunque un 40% está "Muy" o "Extremadamente satisfecho", mejorar la comunicación podría elevar la satisfacción general.

Figura 3

Gráfica de la pregunta 3 sobre la dimensión 'desarrollo profesional' (encuesta escala de Likert)

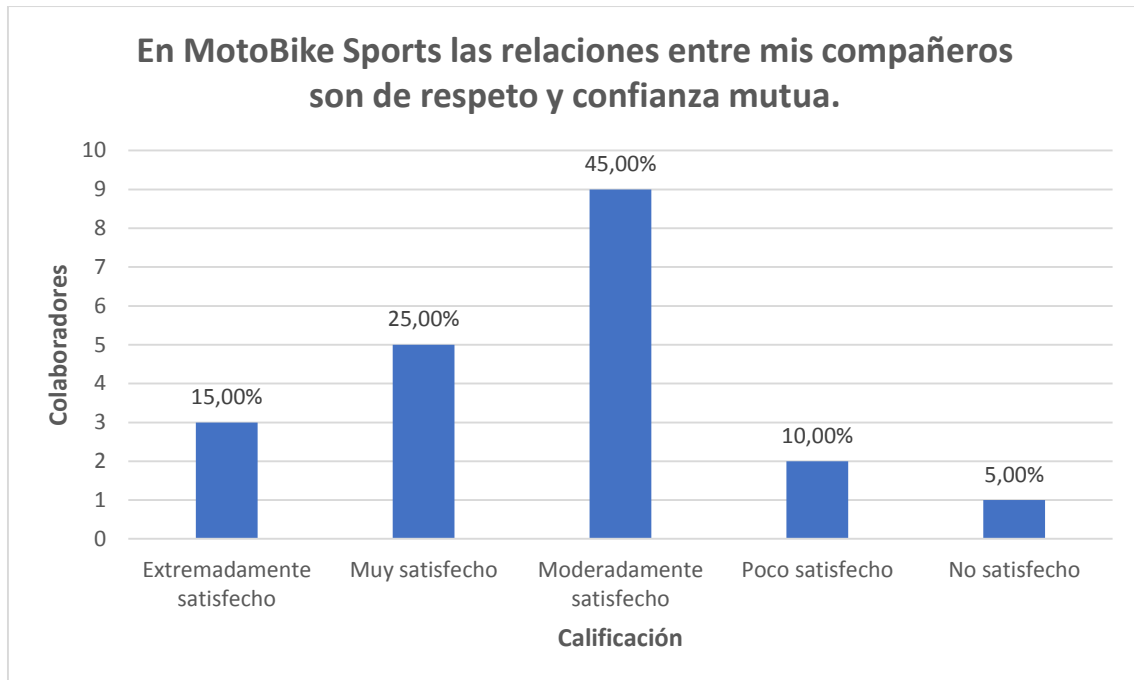


Nota. Los porcentajes encima de cada barra representan la proporción del total de respuestas.

La mayoría de los empleados (70%) se siente "Muy" o "Extremadamente satisfechos" con las oportunidades de desarrollo profesional, lo cual es positivo. Sin embargo, un 30% está "Moderadamente satisfecho", indicando la necesidad de asegurar que las oportunidades de desarrollo sean percibidas de manera más equitativa y accesible.

Figura 4

Gráfica de la pregunta 4 sobre la dimensión 'relaciones interpersonales' (encuesta escala de Likert)

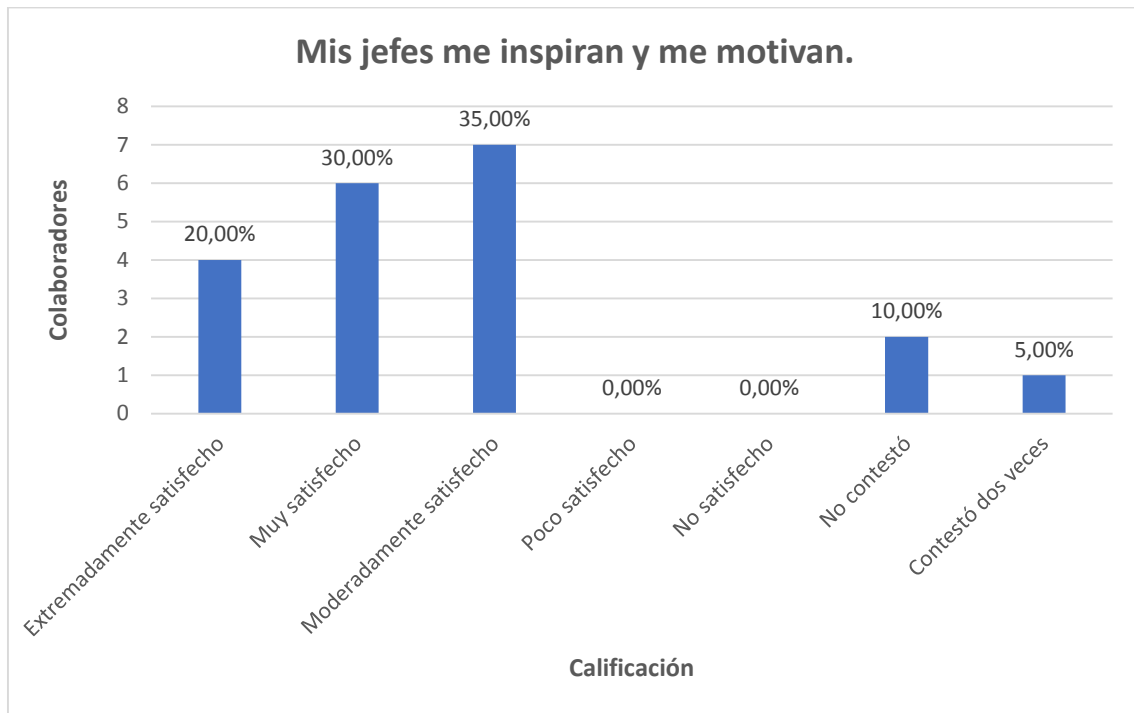


Nota. Los porcentajes encima de cada barra representan la proporción del total de respuestas.

Un 45% de los empleados está "Moderadamente satisfecho" con las relaciones interpersonales, mientras que un 40% está "Muy" o "Extremadamente satisfecho". Mejorar la confianza y el respeto entre compañeros podría elevar el nivel de satisfacción en esta dimensión junto con el 15% que se encuentra "Poco" o "No satisfecho".

Figura 5

Gráfica de la pregunta 5 sobre la dimensión 'liderazgo' (encuesta escala de Likert)

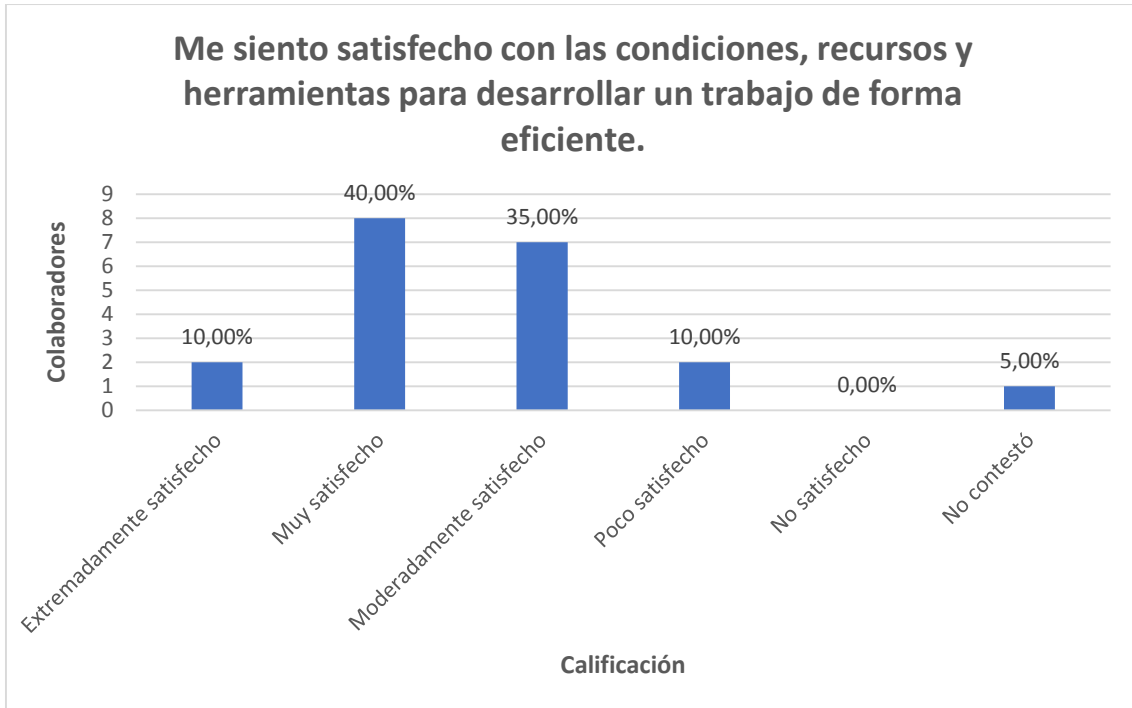


Nota. Los porcentajes encima de cada barra representan la proporción del total de respuestas.

Aunque el 50% de los empleados se siente "Muy" o "Extremadamente satisfecho", un 35% está "Moderadamente satisfecho" con el liderazgo. Mejorar las habilidades de inspiración y motivación de los jefes podría incrementar la satisfacción hacia niveles superiores.

Figura 6

Gráfica de la pregunta 6 sobre la dimensión 'condiciones de trabajo' (encuesta escala de Likert)



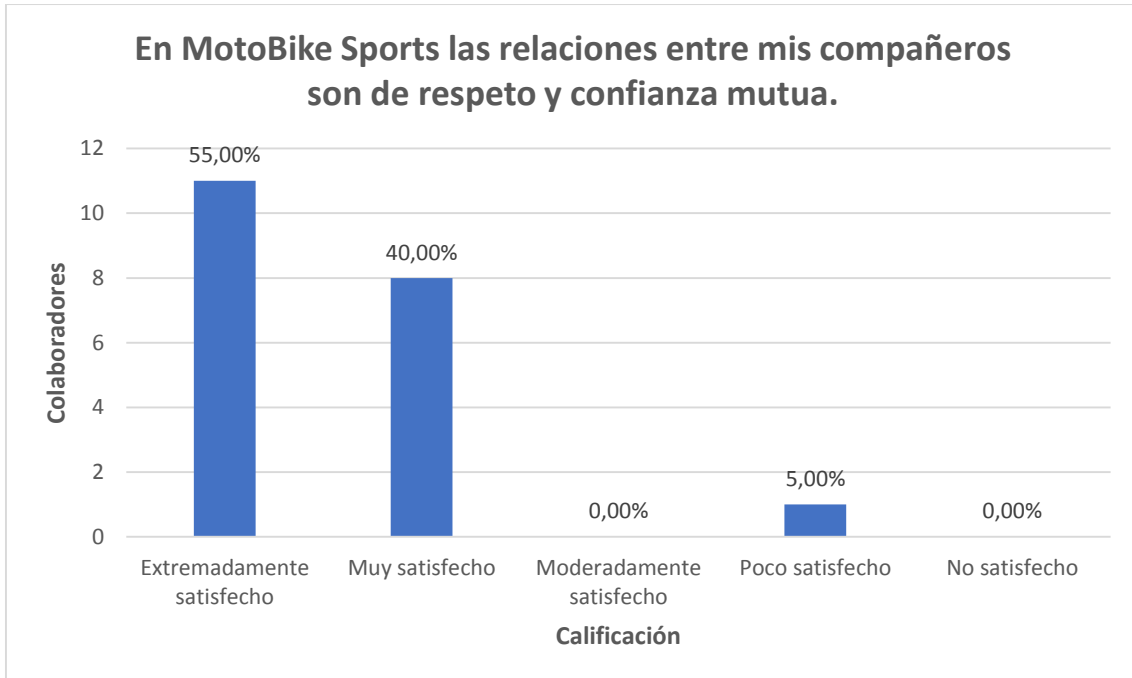
Nota. Los porcentajes encima de cada barra representan la proporción del total de respuestas.

La mayoría de los empleados (50%) se siente "Muy" o "Extremadamente satisfecho" con las condiciones de trabajo, pero un 35% está "Moderadamente satisfecho". Mejorar los recursos y herramientas disponibles podría ayudar a que más empleados se sientan altamente satisfechos.

Figura 7

Gráfica de la pregunta 7 sobre la dimensión 'balance entre vida laboral y personal.

(encuesta escala de Likert)



Nota. Los porcentajes encima de cada barra representan la proporción del total de respuestas.

La gran mayoría de los empleados (95%) se siente "Muy" o "Extremadamente satisfecho" con la flexibilidad para asuntos personales, lo cual es muy positivo. Solo un 5% está "Poco satisfecho", lo que indica que se podría revisar y ajustar ligeramente las políticas de flexibilidad para alcanzar una satisfacción aún mayor.

OE3: Nivel de compromiso organizacional

Tabla 3

Evaluación del compromiso organizacional según dimensiones

Dimensiones	Encuesta (Q)	Cualitativa	Conclusión integradora
Reconocimiento y recompensa	3.85	Muy satisfecho	Hay espacio para mejorar el reconocimiento para que más empleados se sientan "Muy satisfechos" o más.
Comunicación	3.40	Moderadamente satisfecho	Es crucial mejorar la comunicación para elevar la satisfacción y evitar posibles malentendidos.
Desarrollo profesional	3.95	Muy satisfecho	Asegurar que las oportunidades de desarrollo sean más accesibles para todos podría aumentar la satisfacción.
Relaciones interpersonales	3.35	Moderadamente satisfecho	Fomentar un entorno de mayor confianza y respeto podría mejorar las relaciones interpersonales.
Liderazgo	3.25	Moderadamente satisfecho	Mejorar las habilidades de liderazgo podría aumentar la motivación y satisfacción de los empleados.

Dimensiones	Encuesta (Q)	Cualitativa	Conclusión integradora
Condiciones de trabajo	3.35	Moderadamente satisfecho	Proveer mejores recursos y herramientas podría elevar la satisfacción en esta dimensión.
Balance entre vida laboral y personal	4.45	Muy satisfecho	Mantener y ligeramente ajustar las políticas de flexibilidad puede asegurar una alta satisfacción continua.

Nota. Los totales ponderados se calcularon utilizando una escala del 5 al 1, donde 5 representa "Extremadamente satisfecho" y 1 representa "No satisfecho". Las respuestas "No contestó" y "Contestó dos veces" representaron el valor 0, excluyéndolos del análisis. La columna "Cualitativa" ofrece una percepción general de cada dimensión, mientras que "Conclusión integradora" sugiere posibles acciones para mejorar la satisfacción y el compromiso organizacional en MotoBike Sports.

DISCUSIÓN

Los resultados de las entrevistas subrayan la percepción de la administración sobre la eficacia de las políticas existentes y las áreas de mejora potencial. La matriz de categorización y el análisis cualitativo destacan tres áreas principales: habilidades gerenciales blandas, filosofía empresarial y *branding* empresarial. Se identificaron las dimensiones de comunicación, liderazgo, reconocimiento y recompensa, infraestructura (condiciones de trabajo), normas y procedimientos, motivación y compromiso organizacional, inducción y capacitación (desarrollo profesional), relaciones interpersonales y balance entre vida laboral y personal; siendo dimensiones clave el liderazgo, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y comunicación.

Las dimensiones clave mencionadas requieren mejoras significativas, a pesar de que se reconozcan prácticas gerenciales positivas y áreas de fortaleza. Una de las dimensiones que requieren refuerzo son el liderazgo y comunicación; estos hallazgos coinciden con la literatura, como señala Oré (2022), que destaca la importancia de ambas dimensiones para un buen clima laboral.

Las encuestas revelaron niveles diversos de satisfacción laboral entre los empleados. En reconocimiento y recompensa, el 60% de los empleados están "Muy" o "Extremadamente satisfechos", pero un 40% está "Moderadamente satisfecho". La comunicación interna es crítica, con un 50% "Moderadamente satisfecho". En desarrollo profesional, el 70% está "Muy" o "Extremadamente satisfecho". Las relaciones interpersonales necesitan mejora, con un 45% "Moderadamente satisfecho".

Estos resultados se alinean con estudios como el de Salazar et al. (2019), que encontró una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Las encuestas también proporcionaron *insights* sobre el compromiso organizacional. Las dimensiones de mejora son el liderazgo (3.25), las relaciones interpersonales (3.35), las condiciones de trabajo (3.35) y comunicación (3.40), ya que mostraron las ponderaciones más bajas entre las 7 dimensiones utilizadas.

En términos cualitativos, el reconocimiento y recompensa, desarrollo profesional y balance entre vida laboral y personal está "Muy satisfecho", mientras que las dimensiones restantes están una categoría debajo, "Moderadamente satisfecho".

Estos resultados sugieren que, aunque hay áreas de fortaleza, también existen oportunidades para mejorar el compromiso organizacional, como coinciden estudios como el de Vilca y Jacqueline (2019).

La teoría revisada destaca la importancia de un clima organizacional positivo para la satisfacción y el compromiso laboral. Los hallazgos corroboran estas afirmaciones, mostrando el liderazgo, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y comunicación son cruciales para el bienestar de los empleados en MotoBike Sports.

Para fortalecer esta investigación, se recomienda triangular la información y destacar patrones significativos, como la correlación entre comunicación y satisfacción laboral. Comparar estos resultados con estudios en entornos similares puede ofrecer una perspectiva más robusta.

En conclusión, MotoBike Sports muestra áreas de fortaleza en reconocimiento y balance entre vida laboral y personal, pero necesita mejorar el liderazgo, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y comunicación para elevar la satisfacción y el compromiso organizacional, alineándose con los objetivos de esta investigación.

CONCLUSIONES

A partir de este capítulo, se presenta las conclusiones finales de la investigación. Las cuales están directamente relacionadas con los objetivos propuestos en el trabajo de grado.

En cuanto al objetivo específico #1 “*Identificar las dimensiones del clima organizacional en MotoBike Sports y su efecto en los empleados.*”, la investigación concluye con la identificación de nueve dimensiones clave del clima organizacional en MotoBike Sports: comunicación, liderazgo, reconocimiento y recompensa, infraestructura (condiciones de trabajo), normas y procedimientos, motivación y compromiso organizacional, inducción y capacitación (desarrollo profesional), relaciones interpersonales, y balance entre vida laboral y personal. Estas dimensiones afectan de manera significativa la percepción y el bienestar de los empleados, destacando la importancia del liderazgo, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y comunicación como áreas críticas que requieren mejoras sustanciales para fortalecer el clima organizacional.

Por otro lado, el objetivo específico #2 “*Medir el nivel de satisfacción laboral de los empleados de MotoBike Sports en relación con las dimensiones del clima organizacional*”, se concluye que la satisfacción laboral en MotoBike Sports varía entre las diferentes dimensiones del clima organizacional. Las encuestas revelaron que, aunque una mayoría de empleados está "Muy" o "Extremadamente satisfecho" en dimensiones como reconocimiento y recompensa, desarrollo profesional y balance entre vida laboral y personal, existen áreas con menor satisfacción, como la comunicación, las relaciones interpersonales, el liderazgo y condiciones de trabajo. Estos hallazgos subrayan la necesidad de mejoras en dichas áreas para elevar el nivel general de satisfacción laboral.

Por último, el objetivo específico #3 “*Analizar el nivel de compromiso organizacional de los empleados de MotoBike Sports en respuesta a las dimensiones del clima organizacional*”, se da por conclusión que el compromiso organizacional de los empleados muestra una correlación directa con las dimensiones del clima organizacional identificadas. Dimensiones como el liderazgo, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y comunicación presentaron niveles de satisfacción más bajos, indicando que son áreas clave para mejorar el compromiso. A pesar de las fortalezas en balance entre vida laboral y personal y desarrollo profesional, es crucial abordar las debilidades en las dimensiones clave comunicación para fomentar un mayor compromiso organizacional.

En términos generales, la investigación en MotoBike Sports revela que las dimensiones del clima organizacional influyen significativamente en la satisfacción y el compromiso de los empleados. La satisfacción laboral y el compromiso organizacional en MotoBike Sports están en un nivel moderado, aproximadamente al 50% o un poco superior. Aunque la empresa presenta áreas de fortaleza en dos dimensiones, necesita mejoras significativas en sus dimensiones restantes, pues son esenciales para crear un clima organizacional más positivo y productivo.

BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Berberoglu A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC health services research*, 18(1), 399.
<https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Capuñay Geng, M. E. L. (2019). Influencia del liderazgo en el clima organizacional de empresas PYMES de Lima metropolitana.
https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1504/2018_ADY_DE_18-2_13_TI%20%281%29.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Colchado, C., & Johnson, B. (2019). Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la municipalidad distrital de Zaña-región Lambayeque. Año 2018.
<https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/7754/BC-2640%20CARRION%20COLCHADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Condori Quispe, G. A. (2021). Metodología de la investigación jurídica y el impacto científico de las tesis de maestría en derecho de una escuela de posgrado de Tacna, periodo 2017-2019.
<https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1722>
- Coronado-Guzmán, G., Valdivia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A., & Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso organizacional: antecedentes y consecuencias. *Conciencia tecnológica*, (60).
<https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/94465715006.pdf>

Dávila, C. F. A., Tapullima, M. C., & Meléndez, J. S. (2021). Inteligencia emocional y clima laboral en un colegio de Morales 2021. *PsiqueMag*, 10(1), 91-97.

<http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/psiquemag/article/view/227/217>

DURAN-SEGUEL, I. M., GALLEGOS, M. E., & CABEZAS, D. E. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral. Caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Revista espacios*, 40(40).

<https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/19404003.html>

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

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

Gracia Mayor, S. (2019). El método deductivo e inductivo en el aprendizaje del inglés como lengua extranjera en un contexto escolar: estudio comparativo.

<https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/66764/1/M%C3%A9todo%20deductivo%20e%20inductivo%20en%20el%20aprendizaje.pdf>

Grimaldos, A., Sanchez, H. D., Ramirez, E., & Cuervo, M. (2018). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en cargos operativos de la empresa Restcafé SAS. Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500,12494\(6819\),10](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500,12494(6819),10).

[https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500,12494\(6819\),10](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500,12494(6819),10).

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/60f59b97-1f5b-4cdf-b381-20d81ef45faa/content>

Guamán Chacha, K. A., Hernández Ramos, E. L., & Lloay Sánchez, S. I. (2021). El proyecto de investigación: la metodología de la investigación científica o

jurídica. *Conrado*, 17(81), 163-168. [http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n81/1990-](http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n81/1990-8644-rc-17-81-163.pdf)

[8644-rc-17-81-163.pdf](http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n81/1990-8644-rc-17-81-163.pdf)

- Hernández Gracia, T. J., Duana Avila, D., & Polo Jiménez, S. D. (2021). Clima organizacional y liderazgo en un instituto de salud pública mexicano. *Revista cubana de salud pública*, 47(2). <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v47n2/1561-3127-rcsp-47-02-e2252.pdf>
- Maquera Urupe, P. D. R. (2019). El clima laboral y su influencia en el compromiso organizacional percibida por los colaboradores de la planta lechera Tacna SA, 2018. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/997/Maquera-Urupe-Paola.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Monge Vaca, M. G. (2018). *El clima organizacional y bienestar laboral en el GAD Municipal del cantón Pujilí* (Bachelor's thesis, Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi; Facultad de Ciencias Administrativas; Ingeniería Comercial). <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4490/1/PI-000647.pdf>
- Oré, E. E. D. (2022). Importancia del Clima laboral para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. *Gestión en el Tercer Milenio*, 25(49), 147-151. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/19842/18178>
- Palmero Suárez, S. (2021). La enseñanza del componente gramatical: El método deductivo e inductivo. <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/23240>
- Pecino, V., Mañas, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., Aguilar-Parra, J. M., Padilla-Góngora, D., & López-Liria, R. (2019). Organisational Climate, Role Stress, and Public Employees' Job Satisfaction. *International journal of environmental research and public health*, 16(10), 1792. <https://doi.org/10.3390/ijerph16101792>

- Ponce, E. G. S., Franco, D. R. A., & León, G. H. H. (2021). Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral: Caso Empresa de Seguridad Covipen. *Dominio de las Ciencias*, 7(5), 581-596.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383818>
- Quispe Borja, H. L. (2022). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa de telecomunicaciones de Lima, 2021.
https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/5560/T030_41296677_M%20HENRY%20LUIGGI%20%20QUISPE%20BORJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes-Ruiz, L., & Carmona Alvarado, F. A. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio.
<https://bonga.unisimon.edu.co/items/cbb661ef-30e3-4263-b7b2-810e88237f5f>
- Rodríguez Chevarría, P. (2019). Relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana.
https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15222/Rodr%C3%adguez_Chevarr%C3%ada_Relaci%C3%B3n_clima_organizacional.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Salazar, J. G. N., Cosiun, G. J. B., & Torres, D. R. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Revista científica ecociencia*, 6(1), 1-24.
<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/184/151>
- Valle, A., Manrique, L., & Revilla, D. (2022). La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación.
<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559>

- Vilca, R., & Jacqueline, P. (2019). El Clima Organizacional y su Influencia en el Compromiso Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua-2019.
<http://161.132.207.135/bitstream/handle/20.500.12969/1294/Raa-Vilca-Paola.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Villafuerte, S., Viteri, F., & López, H. (2021). Dimensiones del clima laboral que afectan la ejecución de proyectos. Caso BID (Ecuador). *Revista espacios*, 42(08), 105-125.
<https://revistaespacios.com/a21v42n08/a21v42n08p02.pdf>
- Vveinhardt, J., & Bendaravičienė, R. (2022). How do nepotism and favouritism affect organisational climate? *Frontiers in Psychology*, 12.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.710140>

ANEXOS

Anexo 1

Preguntas de levantamiento de información

Objetivos	Actor/Informante	Entrevista	Encuesta
OE1: Identificar las dimensiones del clima organizacional en MotoBike Sports y su efecto en los empleados.	Alta gerencia	OE1: Considerando su experiencia en MotoBike Sports, ¿podría identificar las dimensiones del clima organizacional que observa en la empresa y proporcionar una breve descripción de cómo estas impactan a los empleados?	
OE2: Medir el nivel de satisfacción laboral de los empleados de MotoBike Sports en relación con las dimensiones del clima organizacional.		OE1: Desde su perspectiva de liderazgo, ¿Qué práctica gerencial cree usted tiene un mayor impacto en el clima organizacional?	
OE3: Analizar el nivel de compromiso organizacional de los empleados de MotoBike Sports en respuesta a las		OE2: Desde su opinión, ¿Cómo influyen las dimensiones comunicación, liderazgo y reconocimiento relacionadas con el clima organizacional en la satisfacción	

Objetivos	Actor/Informante	Entrevista	Encuesta
dimensiones del clima organizacional.		<p>laboral de los empleados en MotoBike Sports?</p> <p>OE3: ¿Cómo evalúa usted el nivel de compromiso organizacional (alto, medio, bajo) de los empleados en relación con el clima organizacional actual? ¿Por qué califica usted esta respuesta?</p> <p>OE3: ¿Qué estrategias considera usted sea la más efectiva para mejorar el compromiso organizacional en MotoBike Sports? Diga por qué.</p>	
	Colaboradores		<p>1. Me siento valorado y reconocido en MotoBike Sports.</p> <p>2. La comunicación interna en MotoBike Sports permite que el personal se comunique de manera directa y transparente.</p>

Objetivos	Actor/Informante	Entrevista	Encuesta
			<p>3. Estoy satisfecho con las oportunidades de crecimiento y aprendizaje que ofrece MotoBike Sports.</p> <p>4. En MotoBike Sports las relaciones entre mis compañeros son de respeto y confianza mutua.</p> <p>5. Mis jefes me inspiran y me motivan.</p> <p>6. Me siento satisfecho con las condiciones, recursos y herramientas para desarrollar un trabajo de forma eficiente.</p> <p>7. En Motobike Sports se ofrece flexibilidad para atender asuntos personales o familiares cuando es necesario.</p>

Nota. Esta tabla muestra las preguntas que se elaborarán a cada participante de la empresa objeto de estudio; preguntas abiertas para la alta gerencia y preguntas escala Likert para los demás colaboradores.

Anexo 2

Matriz de categorización de las entrevistas realizadas a la alta gerencia de la empresa MotoBike Sports

Interpretación de los hallazgos discursivos (entrevista en profundidad)

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
ENTREVISTADO 1			- Habilidades gerenciales blandas
P1. Considerando su experiencia en MotoBike Sports, ¿podría identificar las dimensiones del clima organizacional que observa en la empresa y proporcionar una breve descripción de cómo estas impactan a los empleados?	P1.	P1.	
	- Reglamentos que se están cumpliendo	- Infraestructura y políticas organizacionales	- Filosofía empresarial
	- Comodidades posibles	- Clima y cultura	- <i>Branding</i> empresarial
	- Crear un ambiente	Organizacional	
R1. A ver, a ver... En sí, en comparativo, con otros almacenes que manejan la misma línea que nosotros estamos a un nivel muy bueno. Eh... Hay cosas, reglamentos que se están cumpliendo tanto a favor	P2.	- Gestión del cambio y mejora continua	
		P2.	

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
nuestro como a favor de los empleados, empleados que están con uniformes, empleados que tienen una hora exacta de entrada una hora exacta de salida, tenemos un cumplimiento al 100% de sus sueldos en los tiempos correctos, inclusive hasta antes. Se respetan sus vacaciones, están en un lugar donde sí tratamos de brindarles todas las comodidades posibles, hay aire acondicionado, tienen sus baños, hay acceso al agua, hemos tratado de crear un ambiente. Sin embargo no es la excelencia, no? Sí tenemos problemas de repente en mantenimiento de lo dado, o sea, si de repente de se daña un aire acondicionado nos demoramos mucho para arreglarlo, pero lo hacemos, etc. Y digo que estamos muy bien en relación a los negocios de esta línea porque	- Impacto bueno hacia los trabajadores - Buen comportamiento - Un buen proceder, una buena costumbre de hacer las cosas P3. - Reconocer - No tan gráfica, tan simbólica, tan demostrativa P5. - Compromiso mayor - Calar en la conciencia	- Cultura de liderazgo positivo - Impacto del liderazgo en el bienestar de los empleados - Prácticas éticas y responsables en la gestión P3. - Estrategias de reconocimiento - Percepción y efectividad del reconocimiento	

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
revisando los demás, los tradicionales, no tienen nada de lo que estoy hablando, por no decir casi nada, siendo justo casi nada. Hay almacenes que son de una sola línea específica, o venden motos no venden repuestos o venden bicicletas no venden repuestos o son taller o realmente son... Eh... Cosas mucho más específicas y son representantes de marcas nacionales, pues obviamente manejan un taller parecido al nuestro y de repente está un poco mejor, porque son líneas específicas, donde trabajan una o dos personas en un lugar mucho más digamos, laboralmente hablando, más tranquilo, atienden cosas muy puntuales y eso hace pues que obviamente las cosas se den, que haya tiempo,	- Necesitamos más de lo que se pide - Hacerlo mejor siempre	- Comunicación y expresión del valor P5. - Cultura de superación y excelencia - Fomento del compromiso organizacional - Desarrollo y empoderamiento de empleados	

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>como te decía hace un momento, poder darle solución a algún problema que se presente, lo que más tienen es tiempo. Cuando uno es dueño de una marca, maneja mejor las cosas en todo sentido, hay más utilidad, vendes menos, ganas más y menos estrés, nosotros somos multimarca, tenemos esta marca que te acabo de mencionar, o estas personas que te acabo de mencionar, manejamos las marcas de ellos, unas cuantas que importamos, tenemos el negocio de taller, tenemos el negocio de las motos, tenemos el negocio de las bicicletas, repuestos del uno, repuestos del otro, distribuimos todos los mencionados, etcétera, entonces sí se vuelve una cuestión del día a día muy estresante porque hay que manejar tiempos de entrega,</p>			

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>de compra, etc., y eso nos vuelve un poco lentos, no?</p> <p>Tanto así que no podemos manejarlo con 3, con 5, con 10 personas, hemos llegado a ser más de 40 personas lo que hace que de una u otra manera pues el ambiente, si lo ves ese tema, desde ese ángulo perdón, quiere decir que es un poco más fuerte, no es el lugar en que uno viene a relajarse, que creen que pueden en un momento dado jugar tenis</p> <p>o pueden jugar ping pong o pueden jugar básquet o pueden jugar billar, como de repente acostumbrabas a ver en redes sociales pues un Microsoft o el dueño de Facebook que tiene esos lugares de recreamiento, no?</p> <p>Que sería a nivel de creadores de contenido y cosas así, acá no se puede dar eso pero sí hemos, como te digo,</p>			

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>tratado de que el lugar quede bien, les hemos puesto un bar donde se pueden servir agua o calentar comida, tomarse un café. Situación que a veces ellos mismos descuidan, está sucio, ya dañaron el tema del agua... Eh... Bueno, ahí es algo que debemos quizás mejorar un poco en ese sentido de que bueno, el que ensucie que limpie y cosas así, no? Tratamos de hacer lo mejor posible. En definitiva, creo que estamos en una media muy buena o arriba de la media, perdón, muy arriba de la media, eh... Yo estoy seguro que a nivel de provincia, si no somos los primeros, estamos casi siéndolo y en este tema de la organización interna y el tema de ambiente laboral.</p>			

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>P2. Desde su perspectiva de liderazgo, ¿Qué práctica gerencial cree usted tiene un mayor impacto en el clima organizacional?</p>	<p>R2. Bueno, eh... En el tema de impacto, impacto bueno hacia los trabajadores... Que de repente vean en las personas que los dirigen un buen comportamiento, que vean que hay un buen proceder, una buena costumbre de hacer las cosas ¿no? Eh... de parte de ellos pues a veces cuando hay los llamados de atención para lograr rectificar, enderezar o quitar alguna mala costumbre pues obviamente del lado de ellos causa un poco de malestar</p>		

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>en un principio ¿no? pero al final del día se ven los logros, se ven los beneficios. Pero al final del día tratamos de practicar las buenas costumbres para que se reflejen en los trabajadores. Creo que es muy importante, eh... Esa frase... Las buenas costumbres.</p>			
<p>P3. Desde su opinión, ¿Cómo influyen las dimensiones comunicación, liderazgo y reconocimiento relacionadas con el clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados en MotoBike Sports?</p>			
<p>R3. bueno todo eso es positivo. Nosotros ahorita, en ese sentido, hemos tratado de reconocer, eh... A los empleados cuando se hacen las cosas bien, no es algo que se haga todos los meses, realmente lo realizamos</p>			

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>muy poco, eh... Esa quizá sea una de nuestras debilidades, no fortalecer y el reconocimiento a los buenos empleados ¿no? que se destacan más durante el mes o en el año. Lo hacemos, pero de una manera no tan gráfica, tan simbólica, tan demostrativa, eh... Pero es un hecho que una persona que le reconozcan, eso le levanta el ánimo, lo incentiva ¿no? a seguir mejorando y más que nada a no decaer a no bajar ese ritmo.</p>			
<p>P4. ¿Cómo evalúa usted el nivel de compromiso organizacional (alto, medio, bajo) de los empleados en relación con el clima organizacional actual? ¿Por qué califica usted esta respuesta?</p>			
<p>R4. Bueno, eh... Eso de ahí está como dividido ¿no? Lastimosamente siempre hay grupos, subgrupos, eh...</p>			

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>No un compromiso realmente de todos los empleados hacia la empresa, no lo es, eh... Si yo lo califico ahorita pues no, realmente el compromiso no es el mejor de ellos hacia nosotros. Lo calificaría bajo.</p> <p>P5. ¿Qué estrategias considera usted sea la más efectiva para mejorar el compromiso organizacional en MotoBike Sports? Diga por qué.</p> <p>R5. Bueno tanto como estrategia sería, eh... Tratar de hacerles conocer pues que si no hay un compromiso mayor al que tienen cuando firman un contrato, o sea, usted es vendedor y ellos se encasillan en vender y no hacer más nada, eh... Una persona que está más pendiente de la hora de salida que de la entrada, y que</p>			

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>no le importa irse a comer dejando a clientes en el aire, este... Solo le puedo indicar que si eso sigue así la empresa eh... A corto tiempo pues quizás no sea líder, la empresa a corto tiempo perderá clientes, y necesitamos ese compromiso de ellos ¿no? Hacerles entender que donde ellos están, sea en esta u otra empresa, tienen que dar no el 100%, tienen que dar ese por ciento adicional ese 10, ese 20% adicional para que la empresa siga creciendo. Sería una de las maneras de tratar de calar en la conciencia de ellos de que necesitamos más de lo que se pide y no porque lo pidamos sino porque tiene que nacer, tiene que darse cuenta. Creo que al momento de</p>			

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>pedírselo bueno, una cosa es hacerles conocer, hacerles dar cuenta porque hay muchos que son jóvenes, pero sí creo que pierde valor estarles recordando a cada momento que tienen que hacer algo cuando ellos tienen que tener ese compromiso, eh... De hacerlo mejor siempre y dar más, dar más sólo significa, si le digo tiene que barrer, el 'más' de ellos es que tienen que recoger la basura, el 'más' de ellos es que tienen que acomodar la basura en un lugar para que se vaya, el 'más' de ellos es que tienen que dejar las cosas luego ordenadas, no solamente si yo tengo que barrer, ya barrí y todo quedó ahí.</p>			

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
ENTREVISTADO 2			
P1. Considerando su experiencia en MotoBike Sports, ¿podría identificar las dimensiones del clima organizacional que observa en la empresa y proporcionar una breve descripción de cómo estas impactan a los empleados?	P1.	P1.	
	- Falta de comunicación	- Barreras de comunicación	
	P2.		
	- Liderazgo	organizacional	
	- Buen cumplimiento	- Clima organizacional	
	- Credibilidad	y comunicación	
R1. Bueno, eh... Con respecto a este clima organizacional, en este negocio tenemos una leve falta de comunicación entre los jefes y el personal. Esto debido a la alta rotación que tenemos en la mercadería. Es decir, las ventas nos consumen tanto que nos dedicamos netamente a la parte comercial y nos limita a hacer ciertas funciones más administrativas. Entonces, nos estamos dedicando más a eso y eso nos ha	P3.		
	- Dividen en grupos	- Estrategias de mejora de la comunicación	
	- Buen ambiente laboral	P2.	
	P4.		
	- Recíprocos	- Fundamentos de liderazgo efectivo	
	- Siempre en desacuerdo	- Integridad y confianza en la gestión	

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
debilitado con una falta de comunicación con el resto del personal y entre almacenes, ¿no? Porque hay dos sucursales y a veces esa falta de comunicación nos ha ocasionado realmente varios inconvenientes. Entonces, creo que ese es un tema que hay que resolverlo de forma inmediata.	- Capacitación motivacional P5.	- Desempeño y credibilidad organizacional	
P2. Desde su perspectiva de liderazgo, ¿Qué práctica gerencial cree usted tiene un mayor impacto en el clima organizacional?	- Puntualidad - Capacitación constante con respecto al ambiente - Clientes	P3. - Estructura y cultura organizacional - Dinámicas de equipo y bienestar laboral - Gestión del clima organizacional	
R2. A ver, a nivel de liderazgo a veces tenemos ciertos conflictos, ¿verdad? Que van relacionados también con esta falta de comunicación. Pero nosotros también tenemos ciertas cosas a nuestro favor, como por ejemplo, o que nos ayudan, no sé si va conectado con el		P4. - Dinámicas de relación y conflicto	

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>liderazgo, nos ayuda el hecho de que nosotros tenemos un muy buen cumplimiento en los pagos a los trabajadores, que en todas sus bonificaciones, horas extras, beneficios de ley estén puntualmente acreditados en su cuenta de abono. Entonces, creo que eso también nos da un empuje para tener un mayor liderazgo y credibilidad con respecto relación empleado-trabajador.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo y motivación del empleado - Gestión de conflictos y enriquecimiento laboral 	
<p>P3. Desde su opinión, ¿Cómo influyen las dimensiones comunicación liderazgo y reconocimiento relacionadas con el clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados en MotoBike Sports?</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso y desarrollo profesional - Orientación al cliente y servicio 	
<p>R3. A ver, con respecto al clima laboral, ¿no? A veces nosotros tenemos el inconveniente... Es la división que hacen los empleados. Se dividen en grupos, ¿verdad?, y</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Cultura de excelencia operativa 	

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>a veces eso nos ocasiona un impacto negativo para el clima laboral o el ambiente laboral. Con respecto al ambiente laboral también tenemos muchas mejoras con respecto a la climatización, con respecto a orden, limpieza, iluminación, eso con respecto al ambiente laboral. Creo que tenemos un buen ambiente laboral en lo que es el negocio.</p>			
<p>P4. ¿Cómo evalúa usted el nivel de compromiso organizacional (alto, medio, bajo) de los empleados en relación con el clima organizacional actual? ¿Por qué califica usted esta respuesta?</p>			
<p>R4. Tengo tres tipos de criterios en este sentido. Tengo personal que tiene muy buen... Eh... Que son recíprocos con la empresa, ¿verdad? O sea, son muy recíprocos,</p>			

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>tienen puesta la camiseta y... Y trabajan muy bien.</p> <p>Tengo... eso se respira... eso generalmente es el personal medio en mandos medios. En los mandos, podría decirlo, bajos, o que no tengan una mayor jerarquía. Ahí es que tengo un problema, ¿verdad? Porque ellos buscan la manera de estar siempre en desacuerdo con alguna...</p> <p>Con algún aspecto o decisión que se toma en... En... En jefatura. A veces no... No... No están de acuerdo. Y esos desacuerdos, ¿verdad? Son los que hacen un mal ambiente laboral y lo que me hace calificarlos como quizás no tan aptos para un puesto de trabajo. Aunque se podría rescatar de pronto haciendo un poco más de motivación, capacitación motivacional.</p>			

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
<p>P5. ¿Qué estrategias considera usted sea la más efectiva para mejorar el compromiso organizacional en MotoBike Sports? Diga por qué.</p> <p>R5. Estrategias mejorar... mejorar 100% la comunicación entre... Entre todos los empleados, ¿verdad? Como estrategia, continuar con... Con la puntualidad en todos sus... En todos sus salarios. Estrategias también sería una... Una... Una capacitación constante con respecto al ambiente... Al ambiente interno. Capacitación constante acerca de cómo tratar a los clientes. Ese tipo de cosas creo que serían herramientas fundamentales para poder... Mejorar... El... El... El ambiente y el clima laboral y... Y la empresa en general.</p>			

Anexo 3

Descripción del proceso de categorización

Descripción	
1.	Habilidades gerenciales blandas
1.1.	Son cualidades emocionales que permiten a los altos mandos interactuar correctamente con otros, gestionar grupos y dirigir organizaciones.
1.1.1.	MotoBike Sports muestra un compromiso con la comunicación, hay territorio de mejora en términos de motivación de los empleados, trabajo en equipo, innovación y creatividad.
2.	Filosofía empresarial
2.1.	Es el concepto de la empresa, donde se refleja sus valores y orienta su camino desde una visión enmarcada en lo sostenible con impacto en la sociedad y el mercado.
2.1.1.	La filosofía empresarial de MotoBike Sports se caracteriza por su enfoque en mantener su liderazgo a través de la innovación y un fuerte compromiso con el cliente, así como por su participación activa y responsable en la comunidad. La responsabilidad hacia sus <i>stakeholders</i> internos y externos ofreciendo oportunidades para el fortalecimiento de su filosofía empresarial, además de asegurar su éxito a largo plazo.
3.	<i>Branding</i> empresarial
3.1.	Es la creación y gestión de identidad de una marca en la mente de los consumidores del mercado.
3.1.1.	El <i>branding</i> empresarial de MotoBike Sports se construye sobre una identidad visual, un serio compromiso con la calidad, un sólido liderazgo en el mercado y una oferta diversificada respaldada por un servicio técnico de primer nivel.
