



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

Desarrollo de la cultura organizacional como factor clave en la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Café Nicaragüense de la ciudad de Estelí durante el primer semestre del año 2017

Trabajo de seminario de graduación para optar

al grado de

Licenciado en la Carrera de Administración de Empresas

Autores

Chacón Dávila Maryuri Massiel

Martínez Benavidez Ubania Mercedes

Ramírez Rodríguez Marberey José

Tutores

Msc. Flor Idalia Lanuza

Msc. Alberto Sevilla

Estelí, 16 de diciembre 2017



VALORACIÓN DOCENTE

A través de la presente hago constar que: **Chacón Dávila Maryuri Massiel, Martínez Benavidez Ubania Mercedes y Ramírez Rodríguez Marberey José**, estudiantes del V año de la carrera de Administración de Empresas finalizaron su trabajo investigativo en el tema: ” **Desarrollo de la cultura organizacional como factor clave en la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Café Nicaragüense de la ciudad de Estelí durante el primer semestre del año 2017**”.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones. Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindadas en pre defensa, defensa final y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una aportación significativa al conocimiento y da aportes relevantes al desarrollo de la cultura organizacional como factor clave en la satisfacción laboral. También, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado evidencia que ocupa un lugar importante entre los desarrollos recientes de la Administración de Empresas.

Además se realizó el artículo científico el cual abarca los elementos necesarios para ser presentado. Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa y, por lo tanto, está listo para ser entregado ante la institución rectora.

Dado en la ciudad de Estelí a los dieciséis días del mes de enero del 2018.

Atentamente.

MSc. Flor Idalia Lanuza Gámez

Docente FAREM – Estelí

MSc. Alberto C. Sevilla Rizo

Docente FAREM-Estelí

DEDICATORIA

A Dios.

Por habernos permitido llegar hasta este punto de nuestras vidas por darnos la oportunidad de iluminar nuestra mente y por habernos puesto en el camino aquellas personas que han sido de soporte y compañía durante todo el periodo de nuestra formación académica y por habernos dado salud para lograr nuestros objetivos, por su infinita bondad y amor.

A nuestros padres por ser el pilar fundamental en nuestras vidas.

Infinitamente a nuestros maestros por el gran apoyo, motivación, por el tiempo y dedicación que ellos nos brindaron para la realización de nuestra tesis.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestro Dios todo poderoso por habernos dado la sabiduría y entendimiento para la culminación de nuestra tesis, a todas aquellas personas que nos apoyaron incondicionalmente durante el transcurso de la carrera.

A los docentes que fueron parte importante de nuestra formación académica.

Y, a nuestros familiares y amigos que siempre estuvieron presentes para apoyarnos incondicionalmente.

*“Si no puedes volar entonces corre,
Si no puedes correr entonces camina,
Si no puedes caminar, entonces arrástrate,
Pero sea lo que sea que hagas,
Sigue moviéndote hacia adelante”.*
- Martin Luther King.

ÍNDICE

I. Introducción.....	1
1.1 Antecedentes	2
1.2 Planteamiento del problema	4
1.3 Preguntas problemas	6
1.4 Justificación	7
II. Objetivos.....	8
2.1 Objetivo general:.....	8
2.2 Objetivos Específicos:.....	8
III. Marco Conceptual	9
3.1 Cultura organizacional	9
3.1.1 Concepto	9
3.1.2 Tipos de cultura:	10
3.1.3 Valores y Creencias.....	10
3.1.4 Las manifestaciones culturales.....	11
3.1.5 Características de la cultura de una organización.	12
3.1.8 Elementos de la cultura laboral.....	15
3.1.9 Funciones de la cultura.....	17
3.2 Satisfacción laboral	18
3.2.1 Concepto	18
3.2.2 Modelo dinámico de la satisfacción laboral.....	19
3.2.3 Condiciones que provocan satisfacción.....	19
3.2.4 Actitudes en los empleados en la satisfacción en el trabajo	20
3.2.5 Consecuencias de la satisfacción laboral	22
3.3 Empresa.....	23
3.3.1 Concepto	23
3.3.2 Objetivos de una empresa:.....	24
3.3.3 Misión:	24
3.3.4 Visión:.....	24
3.3.5 Estrategia.....	25

3.3.6 FODA.....	25
IV. Hipótesis.....	28
V. Operacionalización de variables	29
VI. Diseño Metodológico.....	32
6.1 Tipo de Investigación	32
6.2 Universo.....	33
6.3 Muestra	33
6.3.1 El Muestreo.....	33
6.4 Técnicas de recolección de datos e instrumentos.....	34
6.4.1 Diseño de instrumentos	34
6.5 Etapas de la Investigación	35
VII. Análisis de Resultado.....	36
VIII. Conclusiones	63
IX. Recomendaciones	65
X. Bibliografía	66
XI. Anexos.....	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Sexo y Edad.....	39
Gráfico No. 2 ¿Es agradable el ambiente de la empresa?.....	41
Gráfico No. 3 ¿Le es fácil conseguir la colaboración de las personas de otras áreas cuando lo necesita?.....	42
Gráfico No. 4 ¿Siente que su trabajo cumple con las expectativas personales? ..	43
Gráfico No. 5 ¿Considera a su jefe participativo?	44
Gráfico No. 6 ¿Considera que su jefe es autoritario?.....	45
Gráfico No. 7 ¿Se transmiten y promueven los valores, normas y costumbres que existen en la empresa?	46
Gráfico No. 8 ¿Usted conoce la misión y visión?	47
Gráfico No. 9 ¿Existe buena comunicación en el área de trabajo?.....	48
Gráfico No. 10 ¿El trato entre compañeros de la empresa es adecuado?	49
Gráfico No. 11 ¿Se realizan celebraciones de cumpleaños u otras actividades donde participen todos los empleados?	50
Gráfico No. 12 ¿Le han capacitado para desarrollar su trabajo?	51
Gráfico No. 13 ¿El jefe inmediato enfrenta los conflictos de manera positiva?	52
Gráfico No. 14 ¿El trabajo le resulta satisfactorio y motivador?	53
Gráfico No. 15 ¿Le gustaría ascender a un mejor cargo en esta empresa?	54
Gráfico No. 16 ¿La empresa otorga las prestaciones laborales que por ley corresponden?	55
Gráfico No. 17 ¿La remuneración que usted recibe está acorde con las responsabilidades de su cargo?.....	56
Gráfico No. 18 ¿Se entregan estímulos o reconocimientos por parte de la empresa?	57

ÍNDICE DE TABLAS DE CONTINGENCIA

Tabla No. 1 Edad y Sexo	83
Tabla No. 2 ¿Es agradable el ambiente de la empresa?	84
Tabla No. 3 ¿Le es fácil conseguir la colaboración de las personas de otras áreas cuando lo necesita?	84
Tabla No. 4 ¿Siente que su trabajo cumple con las expectativas personales?	85
Tabla No. 5 ¿Su jefe es participativo?	85
Tabla No. 6 ¿Considera que su jefe es autoritario?	86
Tabla No. 7 ¿Se transmiten y promueven los valores, normas y costumbres que existen en la empresa?	86
Tabla No. 8 ¿Usted conoce la misión y visión?	87
Tabla No. 9 ¿Existe buena comunicación en el área de trabajo?	87
Tabla No. 10 ¿El trato entre compañeros de la empresa es adecuado?	88
Tabla No. 11 ¿Se realizan celebraciones de cumpleaños u otras actividades donde participen todos los empleados?	88
Tabla No. 12 ¿Le han capacitado para desarrollar su trabajo?	89
Tabla No. 13 ¿El jefe inmediato enfrenta los conflictos de manera positiva?	89
Tabla No. 14 ¿El trabajo le resulta satisfactorio y motivador?	90
Tabla No. 15 ¿Le gustaría ascender a un mejor cargo en esta empresa?	90
Tabla No. 16 ¿La empresa otorga prestaciones que por ley corresponden?	91
Tabla No. 17 ¿La remuneración que usted recibe esta acorde con las responsabilidades de su cargo?	91
Tabla No. 18 ¿Se entregan estímulos o reconocimientos por parte de la empresa?	92

I. Introducción

La cultura se considera un aspecto relevante para comprender la dinámica de las organizaciones y el funcionamiento de los sistemas que la conforman. La estrategia, al igual que la cultura, delimita el pensamiento y comportamiento de los individuos en una organización, por tal razón se ha decidido abordar en el presente trabajo investigativo el desarrollo de la cultura organizacional como factor clave en la satisfacción laboral de la empresa Café Nicaragüense, esta es una empresa industrial de capital privado dedicada al procesamiento del café en grano para producir café tostado y molido, para posteriormente comercializarlos en los departamentos de Nicaragua.

El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas e inhiben otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, sí las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite, es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito.

La cultura organizacional sirve de marco de referencia a los miembros de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en ésta. En muchas ocasiones la cultura es tan evidente que se puede ver la conducta de la gente cambia en el momento en que traspasa las puertas de la empresa.

El propósito de esta investigación estará centrado en conocer el desarrollo de la cultura organizacional como factor clave en la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Café Nicaragüense, primeramente conocer los conceptos básicos de la cultura organizacional, satisfacción laboral, comportamiento de los empleados y empleadores, entre otros, teniendo como prioridad los efectos positivos y negativos de una cultura organizacional bien estructurada tomando como factor clave la satisfacción laboral de dicha empresa.

1.1 Antecedentes

Para la realización de la investigación se utilizaron diversas fuentes de apoyo entre las cuales destacan las siguientes, búsqueda de información en sitios web, libros, entrevista y visitas a la biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM – Estelí.

En sitios web se encontraron dos investigaciones:

El primer tema consistió en establecer la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala, de la Universidad Rafael Landívar, realizada por Guerra (2013), en la cual concluyó que la cultura organizacional que se trasmite dentro de la organización no permite a los colaboradores sentirse parte de ella, no se sienten identificados y con ello no logran llegar a las metas y al mismo tiempo tienen poca participación en la resolución de problemas dentro de la organización.

La Segunda investigación aborda el tema Cultura Organizacional y Bienestar Laboral, elaborada por Calderón Hernández , Murillo Galvis, & Torres Narváez de la Universidad Javeriana Colombia (2009), El estudio arrojó una asociación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el bienestar laboral, ya que existe un vínculo directo entre culturas orientadas al empleado.

En la Biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM – Estelí se encontraron dos investigaciones relacionadas con la cultura organización y satisfacción laboral:

La primera aborda el tema de la Incidencia del Clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM – Estelí en el primer semestre 2015, elaborada por García Hodgson, Melgara Estrada, & Villareyna Centeno (2015), en la cual se determinó y analizó la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM Estelí.

El segundo tema se titula Incidencia del Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Plásticos García Castro en la ciudad

de Managua en el primer semestre del año 2016, elaborada por Benavides Benavides, Talavera Lagos, & Gutiérrez López (2016), en la cual se concluyó que un buen clima organizacional influye positivamente en la satisfacción de los Colaboradores y por lo tanto en el desempeño de estos.

Por lo tanto, la investigación a realizar tiene por objetivo determinar el desarrollo de la cultura organizacional como factor clave en la satisfacción laboral de la Empresa Café Nicaragüense en la ciudad de Estelí, primer semestre del año 2017; así mismo proponer mejoras que fortalezcan la cultura organizacional para la satisfacción laboral.

1.2 Planteamiento del problema

La presente investigación parte de la siguiente interrogante: ¿cómo influye la cultura organizacional en la satisfacción laboral de la Empresa Café Nicaragüense en la ciudad de Estelí en el primer semestre del año 2017?

La pregunta de investigación planteada incluye varios aspectos de la cultura organizacional y la satisfacción laboral, entre estos recursos humanos, políticas laborales y toma de decisiones.

La cultura de la Empresa Café Nicaragüense no se encuentra totalmente identificada por tal razón sus colaboradores desconocen la importancia que ésta tiene. Mediante la cultura se expresa claramente las actitudes, conductas y valores que han de tener los empleados en su área de trabajo, lo cual constituye la base del desempeño empresarial.

Otro punto a considerar, es la satisfacción de los colaboradores y de qué manera están siendo motivados por parte de la organización, porque a través de la motivación se pueden llegar a obtener excelentes niveles de satisfacción en el trabajo, por lo tanto se entiende que un empleado satisfecho traerá más beneficios a la organización.

Los efectos negativos influyen dentro de la organización y provocan insatisfacción laboral y desmotivación en el colaborador, y trae como resultado que el colaborador no se desempeñe con la eficacia y eficiencia que necesita para realizar las labores que se le asignen dentro de su puesto de trabajo.

Cuando se fractura la cultura de una empresa su sistema interno de creencias, valores y métodos, la productividad decae y se aleja del bien común para centrarse en un egocentrismo, en otras palabras, una empresa que está en problemas, los trabajadores dejan de esforzarse en nombre de la compañía; hacen lo que les exige su empleo, nada más, y esa actitud afirma no fomentar el crecimiento de la empresa, incrementando la insatisfacción laboral.

Por todo lo mencionado anteriormente surge el interés de realizar una investigación sobre cultura organizacional y la relación que existe con la satisfacción laboral del personal en la empresa Café Nicaragüense, para posteriormente, dirigir esfuerzos en propuestas que ayuden a la institución en la aplicación de estrategias que beneficiaran a los colaboradores como a la misma organización.

1.3 Preguntas problemas

¿Cómo influye la cultura organizacional en la satisfacción laboral de la Empresa Café Nicaragüense en la ciudad de Estelí en el primer semestre del año 2017?

Sistematización del problema:

1. ¿Cuál es el tipo de cultura organizacional existente en la empresa Café Nicaragüense?
2. ¿Cuáles son los elementos de la Cultura Organizacional que inciden en la satisfacción Laboral en la empresa Café Nicaragüense?
3. ¿Cuál es la relación directa entre las dimensiones de cultura y satisfacción laboral de empresa Café Nicaragüense?
4. ¿Qué mejoras se deben proponer para que fortalezcan la cultura organizacional y la satisfacción laboral de la empresa Café Nicaragüense?

1.4 Justificación

La cultura recoge elementos tan cotidianos como la forma en que se toman las decisiones, el flujo de la comunicación, los estilos de liderazgo, los valores aceptados, el grado de definición de las normas y la flexibilidad en su aplicación, las relaciones entre directores y colaboradores, la predisposición a asumir riesgos y aceptar errores, la iniciativa e innovación demostradas, es decir, la cultura es lo que se “respira” en una organización, lo que transmiten los comportamientos de las personas que integran la empresa.

Desarrollar una buena cultura en la organización es buscar potenciar aspectos como el de la eficacia, eficiencia, innovación y adaptación, para mantener una satisfacción laboral que propicie el éxito de la organización.

Esta investigación servirá de instrumento para la empresa Café Nicaragüense y facilitará herramientas para la toma de decisiones de la organización, facilitando propuestas que contribuyan a mejorar y desarrollar estrategias que fortalezcan la cultura organizacional para la satisfacción laboral de sus colaboradores con el objetivo de fortalecer la organización.

La investigación beneficiará a la empresa, estudiantes, docentes y demás personas que se interesen en hacer investigaciones con relación al tema cultura organizacional para la satisfacción laboral.

El análisis, resultados y conclusiones de esta investigación favorecerán a todas aquellas personas que de manera propia buscan identificar, desempeñar y dirigir sus actividades en una organización con la mejor disponibilidad y desempeño posible.

II. Objetivos.

2.1 Objetivo general:

- Determinar el desarrollo que tiene la cultura organizacional como factor clave en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Empresa Café Nicaragüense en la ciudad de Estelí en el primer semestre del año 2017.

2.2 Objetivos Específicos:

- Describir el tipo de cultura organizacional existente en la empresa Café Nicaragüense
- Analizar los elementos de la cultura organizacional que inciden en la satisfacción laboral durante el primer semestre del año 2017.
- Establecer si existe relación directa entre las dimensiones de cultura y satisfacción laboral.
- Proponer estrategias que fortalezcan la cultura organizacional para la satisfacción laboral.

III. Marco Conceptual

El marco teórico que fundamenta esta investigación proporcionará una idea más clara acerca del tema Desarrollo de la cultura organizacional como factor clave de la satisfacción laboral.

Para ello el presente estudio permite exponer y analizar la cultura organizacional y satisfacción laboral bajo la visión de Chiavenato, Schein, Koontz y O'Donnell entre otros autores que aportan sus conocimientos literarios a dicha investigación, donde se plantean dimensiones de cada una de las variables a analizar con sus respectivas aportaciones al estudio en cuestión.

Las empresas hoy en día buscan algo que les ayude a mejorar el desempeño, la productividad y la motivación de todos sus colaboradores; el aporte de este estudio realizado es de mucha importancia, por tanto que indican a las empresas como hacer las cosas y como mejorar lo que han realizado hasta ahora.

3.1 Cultura organizacional

3.1.1 Concepto

Es la manera como cada organización aprendió a tratar con su ambiente. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que en conjunto representan la manera particular como una organización funcionan y opera. (Chiavenato, 2002)

Según Edgar Schein en el libro Comportamiento Organizacional (2009) define la Cultura organizacional como el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas. (Robbins S. P., 1999)

3.1.2 Tipos de cultura:

Dorta Quintana (2014) menciona los siguientes tipos de cultura en la organización:

Cultura Burocrática: Son aquellas organizaciones que valoran la formalidad, las reglas, los procedimientos de operación establecidos como normas. Se sobrepone la formalidad ante la informalidad. Las tareas, responsabilidades y autoridad están claramente definidas para todos los empleados.

Cultura de Clan: En estas organizaciones prevalece la tradición, la lealtad, el compromiso personal, una extensa socialización, el trabajo en equipo, la autoadministración y la influencia social. En este tipo de cultura los integrantes comparten el orgullo de ser parte de la membresía. Tienen un fuerte sentido de identificación y reconocen su destino común en la organización.

Las metas, percepciones y tendencias de conducta fomentan la comunicación, la coordinación e integración.

Cultura Emprendedora: En las organizaciones con cultura emprendedora existen altos niveles de asunción de riesgos, dinamismo y creatividad. Existe un alto compromiso con la experimentación, la innovación y el estar en la vanguardia. La iniciativa individual, la flexibilidad y la libertad fomentan el crecimiento.

Cultura de Mercadeo: La cultura de mercadeo se caracteriza por el logro de objetivos mensurables y exigentes, especialmente aquellos que son financieros y se basan en el mercadeo. Una competitividad energética y la orientación hacia las ganancias prevalecen en toda la organización. En una cultura de mercadeo las relaciones entre el individuo y la organización son contractuales. El individuo es responsable de cierto nivel de desempeño, y la organización promete un nivel específico de remuneración en recompensa.

3.1.3 Valores y Creencias

Otra tendencia es la que considera que la cultura se relaciona con la manera como, a partir de valores y creencias.

Los miembros de un sistema cultural interpretan la realidad, lo que repercutirá en su comportamiento.

Según Quintana (2008) la cultura organizacional está determinada por:

- Sistema cultural. Es un conjunto de valores y creencias que comparten sus integrantes y las formas en que dichos valores y creencias se manifiestan.
- Las creencias. Son todas las ideas reconocidas como verdaderas por los miembros de un sistema cultural, independientemente de su validez objetiva. Estas ideas están en el plano racional y abarcan concepciones de todo tipo (respecto al ser humano, la sociedad, el mundo, la familia, el trabajo, etc.).
- Los valores. Son ideales que comparten y aceptan, explícita o implícitamente, los integrantes de un sistema cultural y que repercuten en su comportamiento. Los valores tienen que ver con las pautas deseables de conducta individual y colectiva, determinando cuáles son las conductas premiadas y cuáles son castigadas. Estas ideas se manifiestan en el plano emocional.

Entonces, en el sistema cultural, la cultura se constituye por los valores y las creencias de las personas que forman parte de él, y un conjunto de manifestaciones culturales.

3.1.4 Las manifestaciones culturales.

Las manifestaciones culturales son las expresiones o productos de un sistema cultural que reflejan los valores y creencias básicos de sus miembros. Estas manifestaciones pueden ser simbólicas, conductuales, estructurales y materiales según Quintana (2008):

- Las manifestaciones simbólicas son todas las formas en que se busca explicar o representar, ya sea de manera objetiva o subjetiva, al hombre al mundo, a lo suprasensible y a las relaciones que se generan entre ellos. En

estas manifestaciones se encuentran la filosofía, el arte, la ciencia, la religión.

- Las manifestaciones conductuales son pautas de comportamiento y de interacción de los miembros de un sistema cultural.
- Las manifestaciones estructurales son las que directamente pretenden asegurar cumplir los objetivos del sistema cultural. En estas manifestaciones, entre otros elementos, se encuentran las relaciones de producción, el marco normativo, las estructuras sociales.
- Las manifestaciones materiales se refieren a los recursos económicos, físicos y tecnológicos necesarios para la productividad y el bienestar de los miembros del sistema cultural.

Entre la cultura (valores y creencias) y las manifestaciones culturales existe una interdependencia: la cultura se expresa en sus manifestaciones y las manifestaciones alimentan y enriquecen la cultura. Así, cuando se da un cambio importante en el sistema de valores y de creencias, las manifestaciones también cambiarán en alguna medida. Y cuando se da un cambio trascendente en alguna manifestación relevante o en un grupo de manifestaciones, los valores y las creencias se verán modificados en algún momento.

Para este modelo, se considera sistema cultural a grupos y sociedades, como una región, un partido político, una clase social, un grupo étnico. Entonces cualquier organización es un sistema cultural, pues está integrado por valores y creencias y por ciertas manifestaciones culturales.

3.1.5 Características de la cultura de una organización.

Avedaño (2015) menciona las siguientes características de la cultura en la organización:

Aprendida: Nadie entra en una empresa sabiendo exactamente cómo funciona todo allí, pero después de un tiempo puede quedar claro qué cosas están

bien vistas y son apreciadas mientras que también quedan claros los aspectos peor recibidos por compañeros y superiores. A raíz de la propia experiencia dentro de la empresa una persona puede hacerse una idea clara de la cultura organizacional propia y adaptarse a ella.

Interacción: La forma de aprender dicha cultura es únicamente bajo la interacción con otros trabajadores de la compañía. Sin esta interacción no hay forma de saber qué está bien dentro de la empresa y qué hay que evitar. La cultura organizativa no depende de una sola persona sino que es algo global que incluye a todos los trabajadores, por lo que si aumenta el número de interacciones se podrá percibir de manera más global.

Recompensas: El establecimiento de la cultura organizacional está íntimamente relacionado con el sistema de recompensas dentro de la empresa. Cada empleado tiene unas necesidades y deseos diferentes y es consciente de qué tipo de comportamientos van a obtener recompensas para cubrir esas necesidades. Estas recompensas pueden ser afectivas, económicas, personales o de otro tipo dependiendo de la situación.

Personal: La cultura organizacional depende exclusivamente de las personas de la compañía. No hay un organismo que dicte una serie de normas o recomendaciones, sino que estas se van creando con el paso del tiempo y las experiencias personales. Cada persona de la compañía contribuye a su manera a la creación y mantenimiento de esta cultura.

Identidad: Los empleados deben sentirse identificados de alguna manera con la cultura de la organización y deben compartir una serie de valores o creencias similares a las establecidas. Si no sucede de esa manera, el trabajador acabará sin encajar dentro de la cultura propia de la empresa, lo que creará cierto rechazo por parte de otros trabajadores y desembocando en problemas de grupo.

Resistencia al cambio: Como depende de las personas, si estas no cambian su forma de actuar es complicado que la cultura organizacional vaya a variar.

Además, las empresas acostumbran a atraer y contratar a personas que se puedan adaptar correctamente a su cultura, y tienen sistemas de valores o creencias similares, por lo que se suele perpetuar en el tiempo sin grandes cambios. Cuando se producen cambios son pequeños y requieren tiempo.

Implícita: Dentro de la organización no hay un organismo encargado de establecer la cultura y vigilar su cumplimiento, sino que son los propios trabajadores los que de manera implícita la establecen y la cumplen. Además, se trata de elementos que aunque se quisieran plasmar en papel resultaría muy complicado puesto que son respuestas a situaciones concretas dentro de la empresa que cada persona tiene ya interiorizada y hace de manera inconsciente.

Distintiva: Cada empresa tiene una cultura organizacional propia ya que esta depende únicamente de las personas que integran la plantilla. Como no hay dos empresas con las mismas personas, es imposible que haya dos compañías con exactamente la misma cultura. Además no se puede establecer niveles comparativos de culturas mejores y peores puesto que cada una está adaptada a una organización.

Integral: Aunque no se sea consciente, la cultura dentro de una empresa está integrada en todos los elementos que la forman. Se manifiesta en todos los lugares, elementos y situaciones que puedan ocurrir dentro de la organización. Además es consistente entre los distintos elementos que la forman.

Subculturas: Normalmente dentro de una organización hay una cultura dominante, sin embargo dentro de algunos departamentos o en algunos grupos de trabajadores se pueden encontrar subculturas. El problema llega cuando en una organización hay varias subculturas diferentes y ninguna cultura dominante o común a todos los trabajadores.

3.1.6 El ambiente laboral

Se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una

determinada organización y que afecta a las actitudes como motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. (Martinez M. J., 2016)

3.1.7 Colaboración

Colaboración es una de las formas más básicas de coordinación de actividades. Estas se presentan cuando dos o más personas o grupos trabajan juntas y se brindan ayuda mutua para alcanzar metas en común. (Amozorutia, 2005)

Colaborar, implica responsabilidad y compromiso con todos y cada uno de los miembros de trabajo, tiene que haber confianza , para poder laborar con más libertad, y por supuesto como en todo equipo de trabajo, tiene que haber una comunicación bien definida tanto interpersonal como dentro del grupo.

Para que la colaboración en el equipo sea lo mejor posible debe haber varios elementos tales como: un sentido de la comunidad, confrontaciones constructivas y el deseo de innovación.

3.1.8 Elementos de la cultura laboral.

Según Duran (2017) existen varias formas en que la cultura se transmite a los empleados, los diferentes elementos de la cultura laboral se convierten en herramientas para dar continuidad a la cultura de una organización, las más comunes son las historias, los rituales, los símbolos y el lenguaje. Cada uno de estos elementos favorece en diversos grados que el trabajador conozca y asimile la cultura que prevalece en la organización de la que forma parte.

- La Visión: Es el reto o sueño, alcanzable y medible, que la gerencia de la empresa traza como un horizonte que guía el operar de la organización.
- La Misión: Da cuenta de la razón de ser de la empresa y se corresponde con los resultados que persigue con carácter permanente en su operar.

- Normas: Se encuentran explícitamente en manuales, reglamentos y acuerdos colectivos, y tienen como propósito regularizar la cultura de la organización, siendo un acuerdo escrito que describe el cómo debe realizarse el operar diario.
- Creencias: Son las guías de los miembros para el aprendizaje y la acción, son además las bases sobre las cuales las normas de la organización son construidas.
- Valores: Son los ejes de la conducta y están ligados con la Misión de la empresa, determinan a la vez el tipo de Héroe, y se expresa en los criterios aceptados y promovidos en el diario operar de la misma.
- Héroes: Son los grandes motivadores y ejemplos de desempeño, personifican el ideal de miembro de la organización, son ejemplos a seguir (en la perspectiva que propone Bandura) al interior de la organización, y son una cara representativa hacia el exterior de ésta.
- Historias: Son herramientas para transmitir conocimiento y hechos, siendo su principal función en las empresas mostrar a los héroes en acción sirviendo de ejemplos conductuales para los miembros de la organización.
- Mitos: Cuenta una historia basada en hechos reales, pero que ha sido idealizada. Son herramientas explicativas que permiten unificar creencias y evitar contradicciones que puedan producirse al interior de la organización.
- Símbolos: Elementos del sistema de comunicaciones formales e informales de la empresa, siendo un objeto o hecho natural con carácter de imagen que evoca una asociación de ideas 'natural' con elementos abstractos o ausentes que dan cuenta de elementos de la Cultura Organizacional.

- Ritos: Son instancias en las cuales la Cultura Organizacional se manifiesta de forma fluida a los empleados, tienden a ser repetitivos, generando un consenso y vinculando a los participantes unidos hacia el Héroe, el Mito o una Historia en torno a la cual se orienta el ritual.

Así, la cultura organizacional surge a partir de varios elementos:

Valores + Creencias + Costumbres + Normas = Cultura Organizacional

Todos los elementos mencionados ayudan a transmitir y conservar la cultura de una organización, dependiendo de la situación pueden también influir en la evaluación del desempeño.

Es importante señalar que la cultura organizacional es una forma de definir la percepción que los empleados tienen de las características que ya se han señalado, esto no significa que les agraden o les desagraden, este factor es el que hace la diferencia entre cultura y satisfacción laboral. A través de la cultura laboral se describen las condiciones generales de la organización y en la segunda se busca evaluar la forma en que las condiciones satisfacen o no al empleado.

3.1.9 Funciones de la cultura

La cultura de una organización promueve el cumplimiento de funciones que serán determinantes para que sus miembros se adapten exitosamente al grupo. Para establecer una cultura, uno de los objetivos primordiales es guiar la integración de cada uno de sus miembros. Entre las funciones a cumplir se encuentran:

- Definir los límites. A través de normas y valores propios y auténticos que se establecen progresivamente, son los elementos que hacen a la organización diferente de otra, los que la hacen única y auténtica.
- Sentido de identidad. Las normas y los valores, cuando son propias de la organización transmitirán a los trabajadores el sentimiento de identidad. El fin es hacerlos sentir elemento único de la cultura de la organización.

- Intereses comunes. Para promover un compromiso personal de cada uno de los empleados y evitar intereses individuales, es importante compartir principios y valores, y convertir los esfuerzos en trabajo para la construcción del bien común.
- Socializar el trabajo. La cultura es una forma de integrar al individuo a la organización, al aumentar la estabilidad del sistema y establecer normas de respeto y convivencia entre sus integrantes.
- Coordinar toda la organización. La cultura se encarga de guiar y moldear las actividades de los miembros de una institución, de promover que su comportamiento se dirija hacia el bien común, para ello se auxilian de las normas y los principios de convivencia, cooperación, tendencia a la acción, autonomía, iniciativa, productividad, mano de obra, espíritu práctico y valores claros, entre otros.

Cuando se ha establecido algún tipo de cultura en la organización, deben realizarse prácticas constantes que ayuden a mantenerla activa, entre ellas se encuentran la selección de personal, acciones de alta gerencia y la socialización. (Martinez V. , 2015)

3.2 Satisfacción laboral

3.2.1 Concepto

Koontz y O'Donnell (1995) plantean que la satisfacción laboral se refiere al "bienestar que se experimenta en el trabajo, cuando un deseo es satisfecho, relacionándolo también con la motivación al trabajo" (citado en Morillo, 2006).

Davis y Newstrom (2003), definen que es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se

trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia su trabajo.

3.2.2 Modelo dinámico de la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral debe ser interpretada como un producto del proceso de interacción entre la persona y su situación de trabajo, donde juegan un papel importante variables tales como el control o el poder para regular dicha interacción y, por tanto, las posibilidades de influir en la situación laboral. De este modo, la persona puede llegar a distintas formas de satisfacción laboral. (Navarro, Satisfacción Laboral y su influencia, 2012)

Según Navarro (2012) existen seis formas de satisfacción laboral:

- La satisfacción laboral progresiva. El individuo incrementa su nivel de aspiraciones con vistas a conseguir cada vez mayores niveles de satisfacción.
- La satisfacción laboral estabilizada. El individuo mantiene su nivel de aspiraciones.
- La satisfacción laboral resignada. El individuo, reduce su nivel de aspiraciones para adecuarse a las condiciones de trabajo.
- La insatisfacción laboral constructiva. El individuo, siente insatisfacción y mantiene su nivel de aspiraciones de buscar formas de solucionar y dominar la situación sobre la base de una suficiente tolerancia a la frustración.
- La insatisfacción laboral fija. El individuo, mantiene su nivel de aspiraciones y no intenta dominar la situación para resolver sus problemas.

3.2.3 Condiciones que provocan satisfacción:

- **El salario laboral y los incentivos económicos.** Algunos trabajadores lo que más valoran es cobrar un buen salario, o al menos un sueldo coherente, acorde con el esfuerzo realizado, o ser recompensado con incentivos de tipo económico.

- **La estabilidad laboral.** Otro porcentaje de los trabajadores se conforman y motivan con la seguridad que les ofrece el poder disfrutar de cierta estabilidad laboral.
- **Las posibilidades de ascenso.** Es otro de los aspectos más valorados, la posibilidad de desarrollar la carrera profesional dentro de la empresa, de continuar creciendo y ascendiendo puestos.
- El ambiente de trabajo. Para muchos empleados, trabajar en un clima laboral positivo, donde se fomenta la participación de todos los miembros, existe una buena comunicación y cohesión grupal, es uno de las condiciones que más les motiva a la hora de tener que acudir a su trabajo.
- **La conciliación de la vida personal y laboral.** Es decir, la posibilidad de poder coordinar ambos ámbitos de la vida es muy importante para muchas personas, especialmente para aquellas que tienen cargas familiares.
- **La flexibilidad,** no solo de horarios, también el hecho de poder trabajar desde el hogar o cualquier otro lugar que no sea la oficina. (Berrios, 2015)

3.2.4 Actitudes en los empleados en la satisfacción en el trabajo:

Según Navarro (2012) la satisfacción está relacionada con tres actitudes de los empleados:

- **Dedicación al trabajo.**

Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima.

Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

- **Compromiso organizacional.**

Llamado también lealtad de los empleados. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella.

El compromiso suele ser mayor entre los empleados con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñan con un grupo de trabajadores comprometidos. Este tipo de empleado suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia al trabajo, muestra apego a las políticas de la compañía y pocas veces cambia de trabajo, en particular su base más amplia de conocimientos del puesto frecuentemente se traduce en clientes leales, que le compran más, le conectan con clientes en perspectiva que se convierten en nuevos clientes, e incluso pagan precios más altos.

- **Estado de ánimo en el trabajo.**

Los sentimientos de los empleados acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo.

Esto demuestra que de manera predecible produce mejor atención en el servicio de clientes, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal.

3.2.5 Consecuencias de la satisfacción laboral.

La satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización.

Una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral es el ausentismo, los factores de riesgos organizacionales puede ser la causa de la insatisfacción laboral.

Las principales consecuencias de la insatisfacción laboral desde el punto de vista de la organización son:

- Inhibición.
- Resistencia al cambio.
- Falta de creatividad.
- Abandono.
- Accidentabilidad.
- Baja productividad.
- Dificultad para trabajar en grupo.

Los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral:

- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo. (Navarro, 2012)

3.3 Empresa

3.3.1 Concepto

Para Idalberto Chiavenato (2005), la empresa es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos.

Explicando este concepto, el autor menciona que la empresa “es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social” (Chiavenato, 1993, pág. 4).

La empresa se la puede considerar como "un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado” (Pallares Zoilo, 2005, pág. 41).

3.3.1.1 Colaborador

Colaborador es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana, se aplica en diversos contextos, como la ciencia, el arte, la educación y negocios. (Aguedo, 2011)

3.3.1.2 Características de un colaborador:

- Habilidades de aprendizaje y autoaprendizaje.
- Trabajo en base a valores
- Liderazgo
- Iniciativa
- Habilidades de persuasión
- Proyecto de vida
- Creatividad e innovación
- Habilidades de integración
- Cooperativismo
- Dominio de oficios
- Habilidades sociales

3.3.2 Objetivos de una empresa:

- Satisfacer las necesidades de bienes y servicios que tiene la sociedad
- Proporcionar empleo productivo a todos los factores de producción
- Aumentar el bienestar de las sociedad mediante el uso económico de los factores de producción
- Proporcionar un retorno justo a los factores de entrada
- Crear un ambiente en el que las personas puedan satisfacer una parte de las necesidad humanas normales

3.3.3 Misión:

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- 1) Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa
- 2) Lo que pretende hacer
- 3) El para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Complementando ésta definición, citamos un concepto de los autores Thompson y Strickland que dice: "Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir" (2006).

3.3.4 Visión

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la visión se define "como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad" (citado por Thompson, 2006).

El simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo.

Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. (Thompson, 2006)

3.3.5 Estrategia

La estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecida de tal modo que definan en qué clase de negocio la empresa esta o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser. (Andrews, 2002)

K. J. Halten (1987, pág.8): “Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización”.

Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica”.

3.3.6 FODA

Antognolli (2005) explica que el FODA es un metodo, denominado asi por las primeras letras de los elementos a analizar: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, consiste en analizar la organización mirándola desde afuera como si fuéramos observadores externos.

Según López (2001) la matriz FODA es un método que permite analizar tanto el entorno como el negocio y sus interacciones, es decir, permite trabajar con toda la información que se puede conseguir.

El análisis FODA permite entender mejor cuales son los factores internos o endógenos y los externos o exógenos, que influyen favorables o desfavorablemente en el desempeño de la organización y que condicionan la posibilidad de realizar la misión, visión, objetivos estratégicos y las metas de dicha institución. (Barrios, 2007)

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo general resulta muy difícil poder modificarlas.

El FODA está compuesto por:

- **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización,

difícilmente podemos incidir en estas, sin embargo es esencial conocerlas para minimizar la capacidad que tienen de afectarnos.

Las fortalezas y debilidades son las capacidades, el estudio tanto de los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc.). Mientras que las oportunidades y amenazas establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico.

Características del análisis FODA:

- Permite valorar la posición de la empresa en el tiempo, ya que sus componentes son dinámicos y no estáticos.
- Su implementación en el proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos de la empresa, los cuales principalmente son: sobrevivencia en el mercado y elevar el nivel de ganancias.
- Sirve como un filtro que reduce nuestro universo de análisis, disminuyendo nuestra necesidad de procesamiento.
- Es una herramienta de mucha importancia para identificar los giros estratégicos que los empresarios tienen que realizar en ocasión de mantener sus empresas a flote y un mejor manejo.
- Busca detectar y aprovechar las oportunidades particulares para un negocio en un momento dado, eludiendo sus amenazas, mediante un buen uso de sus fortalezas y una neutralización de sus debilidades. (Glagovsky, 2001)

IV. Hipótesis

La cultura organizacional contribuye a la satisfacción laboral de los colaboradores de Café Nicaragüense.

Variable independiente:

Cultura Organizacional

Variable dependiente:

Satisfacción Laboral

V. Operacionalización de variables

Objetivos	Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Fuentes de información	Técnica/ instrumento	Procedimientos de análisis
Describir el tipo de cultura organizacional existente en la empresa Café Nicaragüense	Variable Independiente Cultura Organizacional	Es la manera como cada organización aprendió a tratar con su ambiente. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que en conjunto representan la manera particular con una organización funcionan y opera. (Chiavenato, 2002)	Tipos cultura	Cultura Burocrática Cultura de Clan Cultura Emprendedora Cultura de Mercadeo.	Colaboradores Gerente	Guía de Observación Encuesta Entrevista	Cualitativo
Analizar los elementos de la cultura organizacional que inciden en la satisfacción laboral.			Elementos de la cultura	Misión Normas Creencias Valores Héroes Historias Mitos Símbolos Ritos	Colaboradores Gerente	Encuesta Entrevista	Cualitativo

Objetivos	Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Fuentes de información	Técnica/ instrumento	Procedimientos de análisis
Establecer si existe relación directa entre las dimensiones de cultura y satisfacción laboral	Variable dependiente	Es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia su trabajo. Davis y Newstrom (2003)	Cultura	Sistema cultural Las creencias Los valores.	Colaboradores	Encuesta	Cualitativo
	Satisfacción Laboral		Satisfacción	El salario laboral y los incentivos económicos. La estabilidad laboral. Las posibilidades de ascenso El ambiente de trabajo La flexibilidad	Colaboradores	Encuesta	Cuantitativo Cualitativo

Objetivos	Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Fuentes de información	Técnica/ instrumento	Procedimientos de análisis
Proponer estrategias que fortalezcan la cultura organizacional para la satisfacción laboral.	Estrategia	La estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecida de tal modo que definan en qué clase de negocio la empresa esta o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser. (Andrews, 2002)	Tipos de Estrategia	Análisis FODA Matriz FODA	Gerente	Entrevista Guía de observación	Cuantitativo

VI. Diseño Metodológico

6.1 Tipo de Investigación

La presente investigación es aplicada puesto que surge del interés de analizar la cultura de la empresa café nicaragüense y la manera en cómo influye en la satisfacción laboral de sus colaboradores.

Según el enfoque filosófico es de metodología mixta porque aplica conocimientos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio. Según Hernández (2006), un enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder un problema de investigación.

Es cualitativa porque tiene por objetivo principal estudiar y analizar la cultura organizacional y la incidencia en la satisfacción laboral. Es cuantitativa porque se pretende medir o cuantificar la relación que existe entre cultura organizacional con respecto a la satisfacción laboral de los colaboradores, esto mediante encuestas, entrevistas y guía de observación donde se estudiará la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema.

El estudio es de carácter descriptivo ya que se pretende describir la cultura organizacional que posee esta organización, así como sus elementos y demás factores determinantes que manifiesta la segunda variable como lo es satisfacción laboral.

El periodo de tiempo es de corte transversal, de manera que hace referencia a una problemática de acción humana donde se pone en manifiesto la cultura organizacional, en relación directa con la satisfacción laboral.

Esta investigación facilitará información acerca del comportamiento, actitudes, creencias, valores y otras características de los colaboradores de la empresa Café Nicaragüense.

6.2 Universo

El universo de esta investigación lo constituyen todos los colaboradores de la empresa Café Nicaragüense ubicada en la ciudad de Estelí, actualmente cuenta con 20 colaboradores directos distribuidos en las áreas de Administración, Producción, Mercadeo y Finanzas, además de tener 10 vendedores independientes, siendo en su totalidad 30 colaboradores.

6.3 Muestra

6.3.1 El Muestreo

Según Wonnacott (1989), explicando en su libro “Fundamentos estadísticos para la Administración y Economía” que cuando la población es pequeña se le llama “muestreo de población pequeña”, por lo tanto, al ser pequeña la población, el resultado de la muestra se convierte en censo.

Censo

Un censo es un padrón o lista. Su uso más habitual está asociado al censo poblacional o censo de población, donde se contabilizan los habitantes de un pueblo o de un país y se recogen diversos datos con fines estadísticos. (Pérez & Gardey, 2014)

Será un muestreo probabilístico porque todos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra y será no probabilístico de muestreo intencional o de conveniencia, porque se hizo una selección directa dentro de la organización para obtener la información necesaria, sin embargo por ser una población pequeña menos de 100 colaboradores se realizara un censo.

En este caso se aplicó a los 30 colaboradores de Café Nicaragüense.

6.3.1.2 Criterios de la selección de la muestra

- Laborar en Café Nicaragüense
- Disponibilidad de los colaboradores de la Empresa Café Nicaragüense para la obtención de información necesaria para la investigación.
- Facilidad y comodidad del lugar para la aplicación de instrumentos de información.

6.4 Técnicas de recolección de datos e instrumentos

6.4.1 Diseño de instrumentos

Para cumplir con los objetivos propuestos en la investigación se utilizó tres técnicas de recolección de datos, guía de observación, encuesta y entrevista.

Guía de observación

Según Hurtado (2000), la observación es la primera forma de contacto o de relación con los objetos que van a hacer estudiados. Contribuye al proceso de atención, para el cual el investigador se apoya en sus sentidos, para estar al pendiente de los sucesos y analizar los eventos ocurrientes en una visión global.

Encuesta

Según Grasso (2006) es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, que permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad.

Entrevista

Taylor y Bogan (1986) definen la entrevista como la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando.

6.5 Etapas de la Investigación

Etapa 1: Investigación Documental

En esta etapa se analizó y documentó información con el propósito de seleccionar material útil que sirviera de referencia para el desarrollo del marco teórico o conceptual de esta investigación. La información fue recompilada visitando diversas fuentes de información, entre ellas páginas de internet y la biblioteca Urania Zelaya (FAREM-ESTELI).

Etapa 2: Elaboración de Instrumentos

Para la elaboración de los instrumentos se tomó como referencia objetivos específicos y variables. Para desarrollarlos se elaboró una entrevista dirigida al Gerente General, una encuesta de carácter cerrado para los colaboradores, posteriormente se observaron aspectos necesarios para confirmar dicha información.

Etapa 3: Trabajo de campo

A cada colaborador se le solicitó su apoyo de forma voluntaria informándole del objetivo de la investigación.

Las encuestas fueron aplicadas a 30 colaboradores y se efectuó 1 entrevista dirigida al gerente general.

Etapa 4: Elaboración del informe final

El informe final se redactó y se analizó los resultados obtenidos mediante los instrumentos de recolección de datos se procesaron en el programa estadístico SPSS, para verificar de esta manera si se cumplió con los objetivos de la investigación.

VII. Análisis de Resultados

En esta sección se presentan los resultados obtenidos, a través de la aplicación de los instrumentos, donde cada uno mostrará un resultado concreto. Estos se unieron para obtener un análisis final, lo cual dio como pauta proponer estrategias que fortalezcan la Cultura Organizacional para una satisfacción laboral.

Historia

La empresa de café nicaragüense es una empresa nacional de carácter familiar que surge en el año 1983 con la comercialización de café en grano a nivel local.

Posteriormente en el año 1988, se diversifica el mercado procesando el café en grano, para dar lugar a café molido envasado en empaque metalizado, el cual se introdujo al mercado con el nombre de “Café Nicaragüense Supremo”.

A pesar de las limitaciones de esa época, café nicaragüense logra posesionarse de forma favorable en el mercado local, lo que permitió darle mayor impulso a la actividad, motivado por la aceptación del producto y las exigencias tanto de los consumidores como de la competencia.

Se llevaron a cabo modificaciones en la planta física, evolución y automatización en la forma de envase y en las estructuras de ventas. Esto dio como resultado, mejoría en la calidad del producto y mejor atención al cliente.

Esto propicio la diversificación del producto, por lo que actualmente se producen otros tipos más de café molido: Café Oro Verde y Café MonteCarlo, los cuales, tienen gran preferencia entre los consumidores locales, regionales e incluso en algunos sectores a nivel nacional, por lo que ocupan un lugar prominente en el mercado, en relación a sus competidores. De tal manera que en el norte del país, los productos de Café Nicaragüense, mantienen el liderazgo.

Misión

Transformar el café de grano crudo verde en café tostado y molido para satisfacer necesidades tradicionales de los consumidores.

Visión

Nuestra visión como empresa es ser líder en producción y procesamiento de café y ser reconocida a nivel nacional.

Características de la Empresa:

1. Esta empresa se caracteriza por producir artículos de alta calidad y a precios accesibles para los distintos estratos sociales y de ingresos que conforman nuestra población.
2. Cuenta con canales de distribución bien organizados y coordinados que le permiten a la empresa tener mayor cobertura y acceso a los consumidores.
3. Cuenta con un vigoroso sistema de comunicación y publicidad que consistente en cuñas radiales pautadas en las principales radioemisoras de Estelí y los departamentos, además son colocados a afiches y bolantes en las distintas distribuidoras de la localidad y otras son entregadas directamente al consumidor. También ubican mantas informativas promocionando actividades festivas tales como: “Promoción Día de las Madres”, “Promoción Día del Padre”, “Promoción Día del Niño”, etc.
4. La empresa participa en las principales festividades tales como: “Noches de Compras Navideñas” festividad celebrada cada Diciembre en Estelí, exposiciones de los Microempresarios y en ferias como Expica, Microfer y Ferias de Empresas celebradas en Managua y otros departamentos.

Valores:

La Industria Café Nicaragüense, practica valores que son esenciales para la moral e imagen proyecta en la sociedad. Desde el momento que se utiliza como su razón social el nombre café nicaragüense, estamos practicando valores patrióticos, destacando la capacidad de nuestro país, para generar productos de alta calidad.

Por otra parte, la empresa utiliza como materia prima principal café arábigo y otros insumos producidos en Nicaragua, siendo poco lo que se importa. Permanentemente se busca la eficiencia, para reducir los costos de producción y ofrecer precios competitivos accesibles a los consumidores

La empresa tiene un enfoque político, porque busca reunir a los diferentes sectores de la población nicaragüense, mediante el consumo de sus productos contribuyendo de esta manera a la conciliación de los diferentes sectores sociales.

También contribuye a mantener la tradición del consumo de café en la ciudadanía, lo que es parte de la idiosincrasia de nuestro pueblo.

Se ajusta además a los requerimientos sanitarios establecidos por el Ministerio de Salud (MINSAL), y cumple con las disposiciones del Ministerio de Trabajo (MITRAB) en lo referido a la salud de los trabajadores, así mismo realiza el registro de patente, marcas, matrícula, licencia comercial, pago de impuesto y cualquier otra disposición gubernamental a la que sea sujeta.

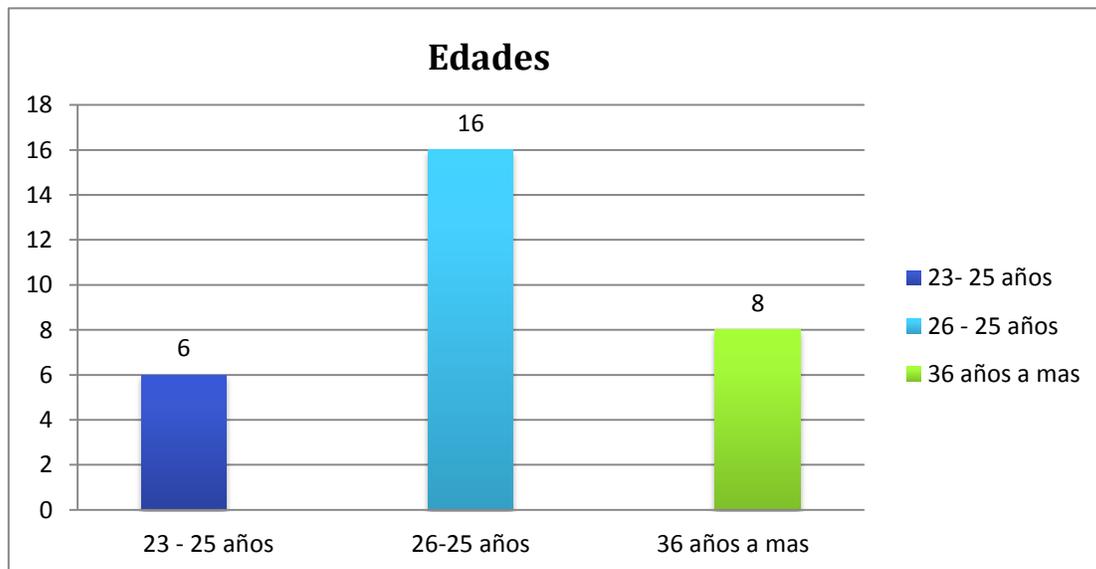
La honestidad es un principio que se refleja para los clientes, proveedores, empleados y sociedad en general, por lo que se está anuente a auditorias, tanto internas como externas, demostrando con esto, los altos valores morales de empresa.

7.1 Tipo de Cultura organizacional existente en la empresa Café Nicaragüense.

7.1.1 Generalidades de los Colaboradores de la empresa Café Nicaragüense

Colaborador es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana, se aplica en diversos contextos, como la ciencia, el arte, la educación y negocios. (Aguedo, 2011)

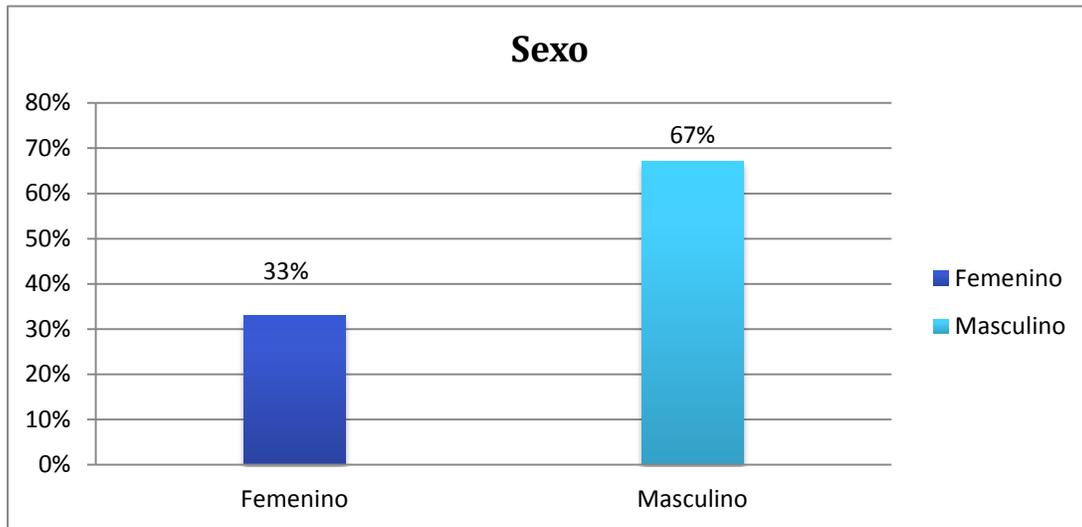
Gráfico No. 1 Edad y Sexo



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

Las edades de los colaboradores de Café Nicaragüense se encuentran comprendidas entre el rango de 23 años a más.

La mayoría de los colaboradores de Café Nicaragüense es un personal joven, capaz de alcanzar y aprovechar su potencial para el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

En el gráfico se muestra que el 33% del personal de Café Nicaragüense son del sexo femenino mientras que el 67% son del sexo masculino.

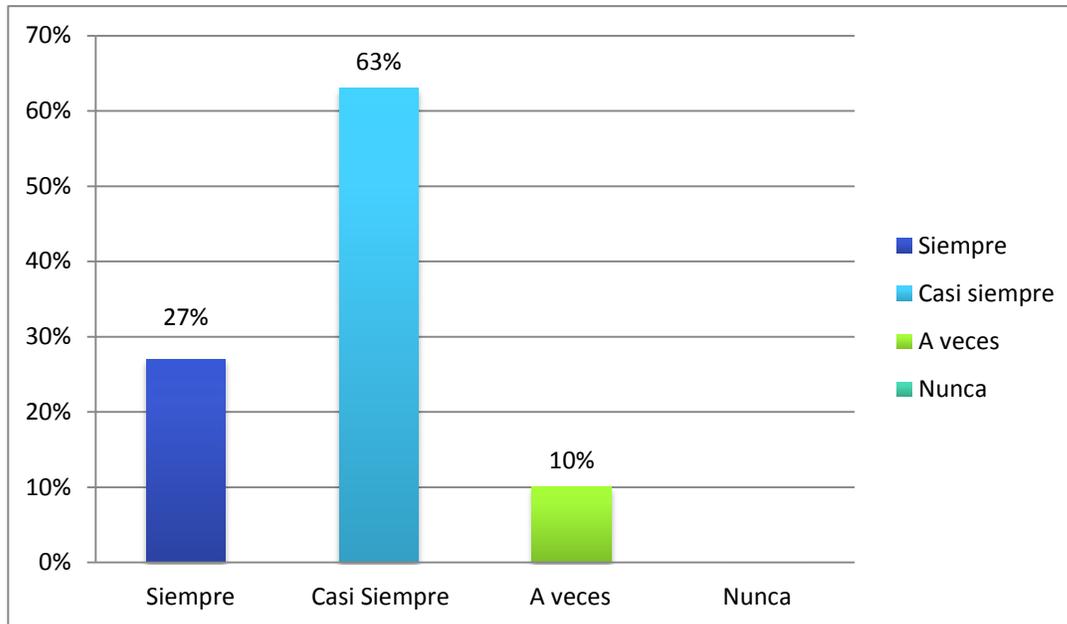
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede señalar que en la empresa Café Nicaragüense existe un personal de ambos sexos, donde la mayor participación es del sexo masculino, debido a que los hombres logran alcanzar un mayor desempeño en la elaboración y distribución de café.

7.1.2 Ambiente laboral

El ambiente laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización y que afecta a las actitudes como motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. (Martinez M. J., 2016)

En este sentido se considera que el ambiente laboral se refiere a la forma en que los miembros de una organización describen su entorno a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización.

Gráfico No. 2 ¿Es agradable el ambiente de la empresa?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta y guía de observación.

El gráfico No. 2, el 63% de los colaboradores opina que el ambiente de la empresa es casi siempre agradable, mientras un 27% dijo que siempre y un 10% a veces.

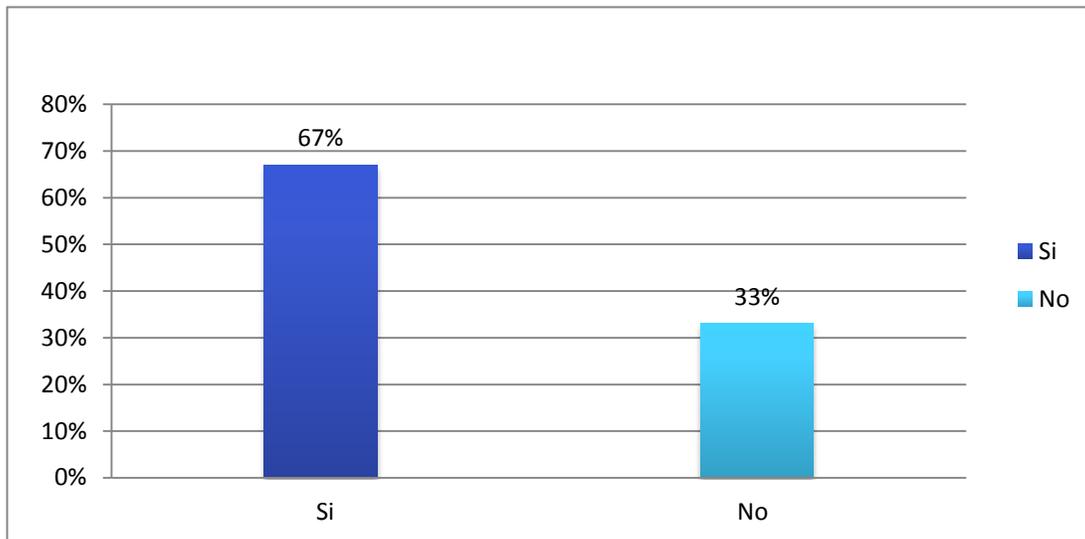
Cada colaborador percibe un buen ambiente por parte de la dirección de la empresa, de sus responsables directos, y de sus compañeros de trabajos.

Los colaboradores trabajan en un ambiente laboral limpio, moralmente bueno, sin rencillas, sin gritos, ni malestares permanentes, donde se respeten sus ideas, este ambiente influye en ellos motivándolos y de esta forma mostrando un buen comportamiento, una actitud positiva en el trabajo manifestándose esto en su rendimiento.

7.1.3 Colaboración entre áreas

Colaboración es una de las formas más básicas de coordinación de actividades. Estas se presentan cuando dos o más personas o grupos trabajan juntas y se brindan ayuda mutua para alcanzar metas en común. (Amozorutia, 2005)

Gráfico No. 3 ¿Le es fácil conseguir la colaboración de las personas de otras áreas cuando lo necesita?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

En el gráfico No. 3 se refleja que el 67% de los colaboradores afirma que si existe colaboración entre áreas y el 33% alega que no es fácil conseguir colaboración.

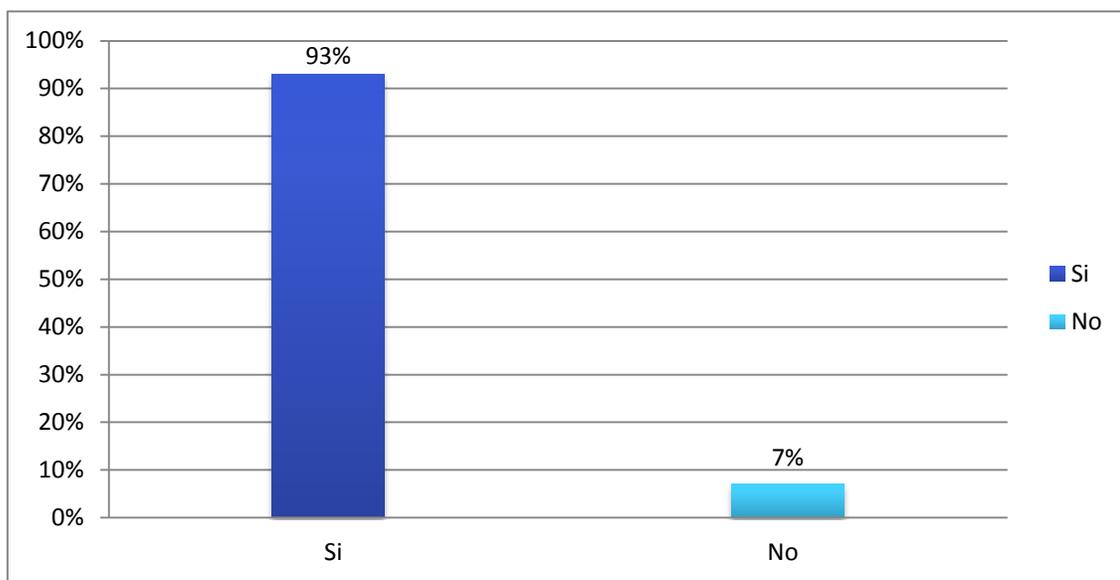
Cuando se trabaja en equipo, se unen las aptitudes de los miembros y se potencian sus esfuerzos, disminuye el tiempo invertido en las labores y aumenta la eficacia de los resultados.

Café Nicaragüense está dividida en diferentes áreas y cada con un propósito determinado, encaminadas hacia un mismo fin, sin embargo esto no se lograría sino existirá una comunicación y colaboración entre áreas.

7.1.4 Expectativas Personales

La Real Academia de la Lengua Española (2006) define expectativas como los sueños, ideales, proyectos, aspiraciones, posibilidades, propósitos los cuales están centrados en el futuro a corto, mediano y largo plazo para ser una mejor persona en el aspecto laboral.

Gráfico No. 4 ¿Siente que su trabajo cumple con las expectativas personales?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

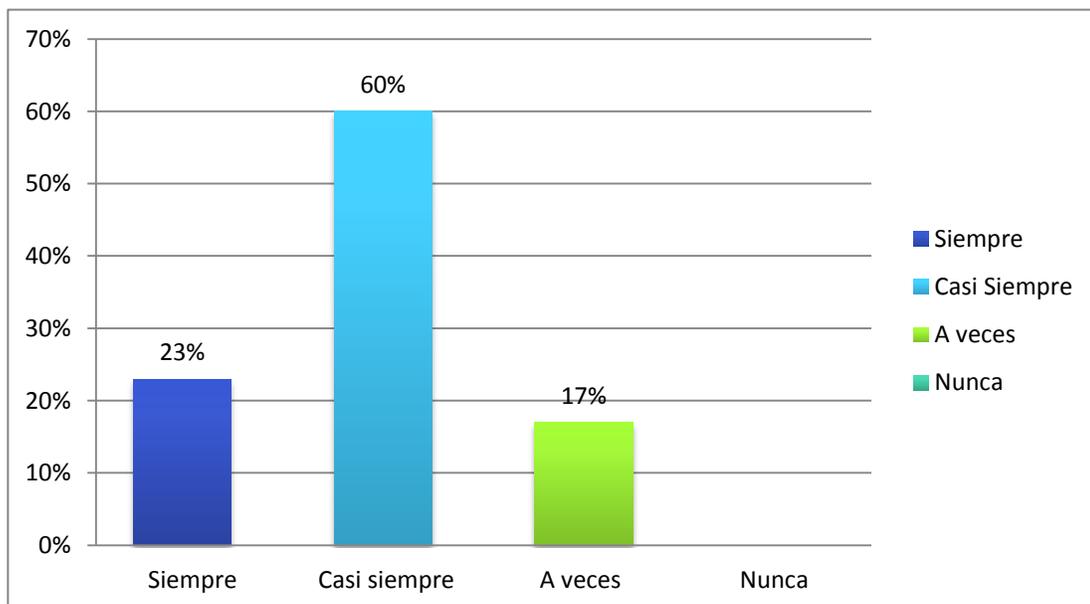
Según el gráfico No. 4 los resultados obtenidos en la encuesta el 93% de los colaboradores afirman que su trabajo cumple con sus expectativas personales y solo el 7% dicen que no.

Es de mucha importancia que toda empresa establezca una comunicación con sus colaboradores para conocer las expectativas de cada uno, debido a que esto permite crear una conexión emocional y de compromiso mejorando su productividad, porque un colaborador que se encuentre por debajo de sus expectativas será menos eficiente.

7.1.5 Considera a su jefe participativo.

Según Vásquez (2003) un jefe participativo es el que alienta al trabajador a participar totalmente en el establecimiento de metas y en la toma de decisiones, permite que sus seguidores manifiesten ideas y las toma en cuenta. La comunicación es bidireccional entre el líder y sus seguidores, así como entre los seguidores mismos.

Gráfico No. 5 ¿Considera a su jefe participativo?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

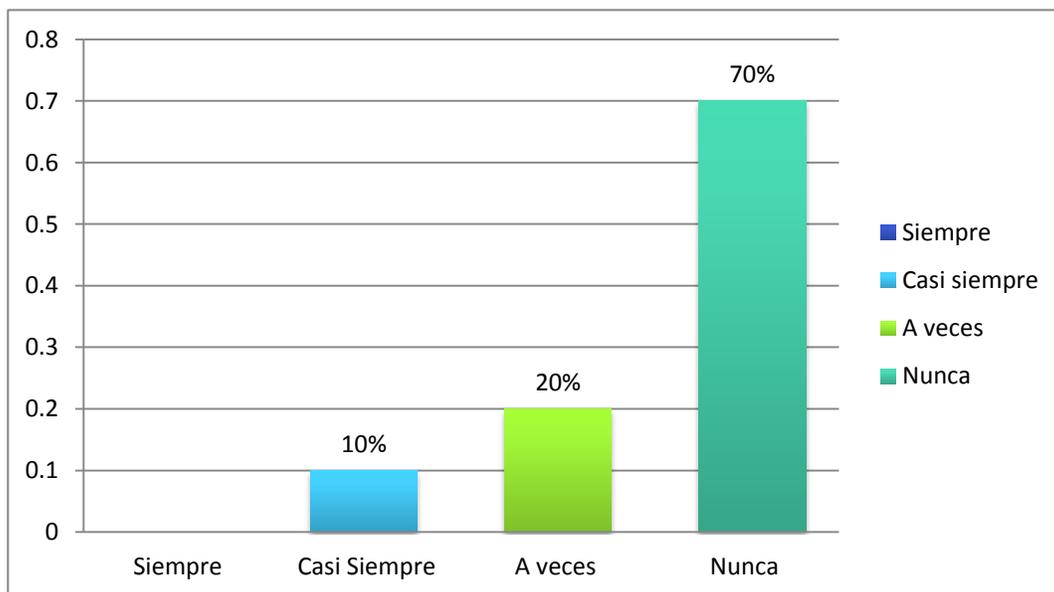
En el gráfico No. 5 se manifiesta que el 23% de los colaboradores consideran siempre a su jefe participativo, mientras que el 17% consideran que a veces es participativo.

Se considera que la dirección de Café Nicaragüense es participativa y se involucra en las actividades a realizar, un jefe participativo cultiva la toma de decisiones de sus empleados para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras, también impulsa a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un jefe que apoya a sus colaboradores y no asume una postura de dictador.

7.1.6 Considera a su jefe autoritario.

Los jefes autoritarios se conocen comúnmente como jefes autocráticos, toman decisiones de manera independiente con poca o ninguna entrada desde el resto del grupo, sostienen un estricto control sobre sus seguidores regulando directamente normas, metodologías y acciones. Así mismo, construyen barreras provocando distancia entre ellos y sus seguidores con la intención de hacer hincapié en las diferencias de roles (Vergés, 1999).

Gráfico No. 6 ¿Considera que su jefe es autoritario?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

Según el gráfico No. 6 el 70% de los colaboradores expresan que su jefe no es autoritario y solo el 10% afirma que lo es casi siempre.

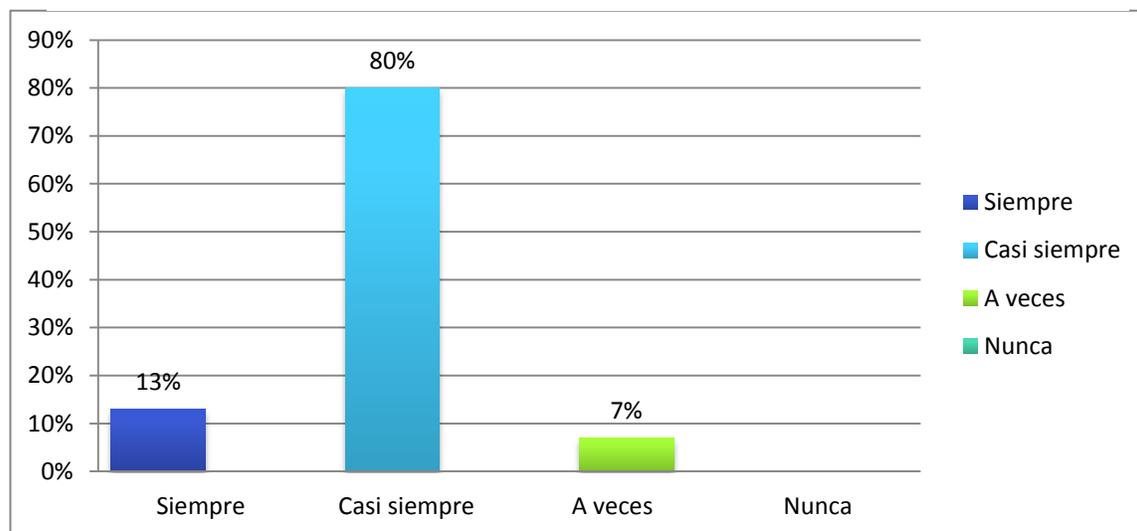
Los colaboradores consideran que su jefe posee características propias de un líder democrático, tomando en cuenta que este tipo de líder fomenta la participación de todos sus empleados, de manera que las decisiones y acciones son compartidas. Los empleados tienden a tener un alto nivel de productividad y satisfacción en el trabajo porque se sienten valorados por su supervisor puesto que sus ideas son tomadas en cuenta.

7.2 Elementos de la Cultura Organizacional que inciden en la satisfacción laboral

7.2.1 Elementos de la Cultura

La cultura consta de una serie de elementos intangibles que comparten los miembros de una organización, como valores y creencias que guían sus acciones e incluso su forma de pensar. (Henry Mintzeberg, 1997)

Gráfico No. 7 ¿Se transmiten y promueven los valores, normas y costumbres que existen en la empresa?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

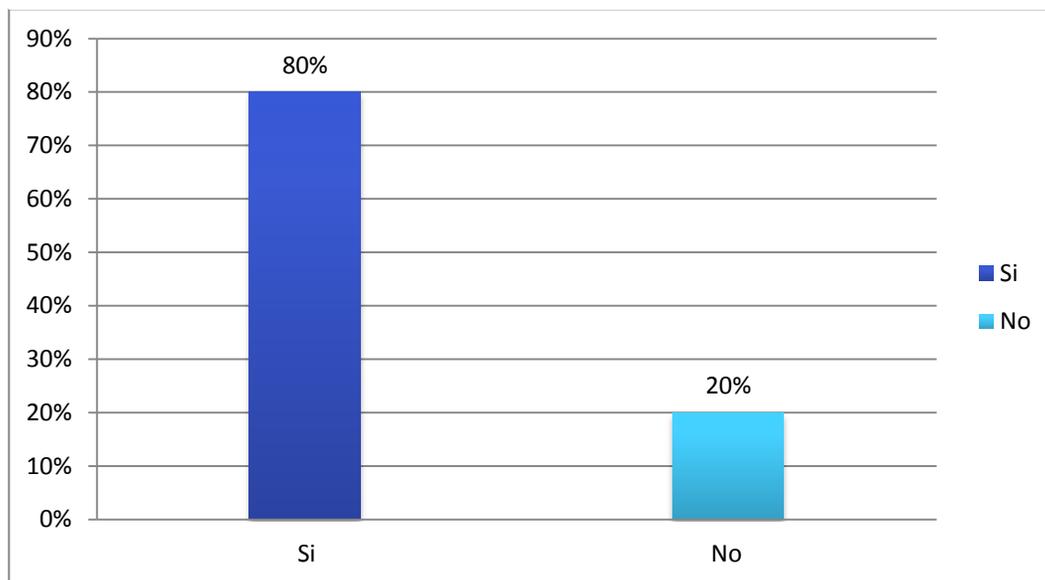
Según el gráfico No. 7 refleja que el 80% de los colaboradores reconoce los elementos de la cultura y afirma que si se promueven dentro de la empresa y el 7% expresó que solo a veces.

En este caso los miembros se identifican con la organización y se comprometen con valores y creencias que son fuentes de inspiración, estos contribuyen a la estabilidad de la organización y son instrumentos que sirve a los miembros para entender los hechos y actividades que se presentan en la organización.

7.2.2 Misión y Visión

La misión de una organización es una frase concisa, con un foco interno, de la razón de la existencia de la organización, su propósito básico hacia el que apuntan sus actividades y los valores que guían las actividades de sus empleados, describe las metas de mediano y largo plazo. La visión es externa, orienta al mercado y debería de expresar de manera colorida y visionaria como quiere la organización ser percibida por el mundo. (Ordoñez, 2007)

Gráfico No. 8 ¿Usted conoce la misión y visión?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

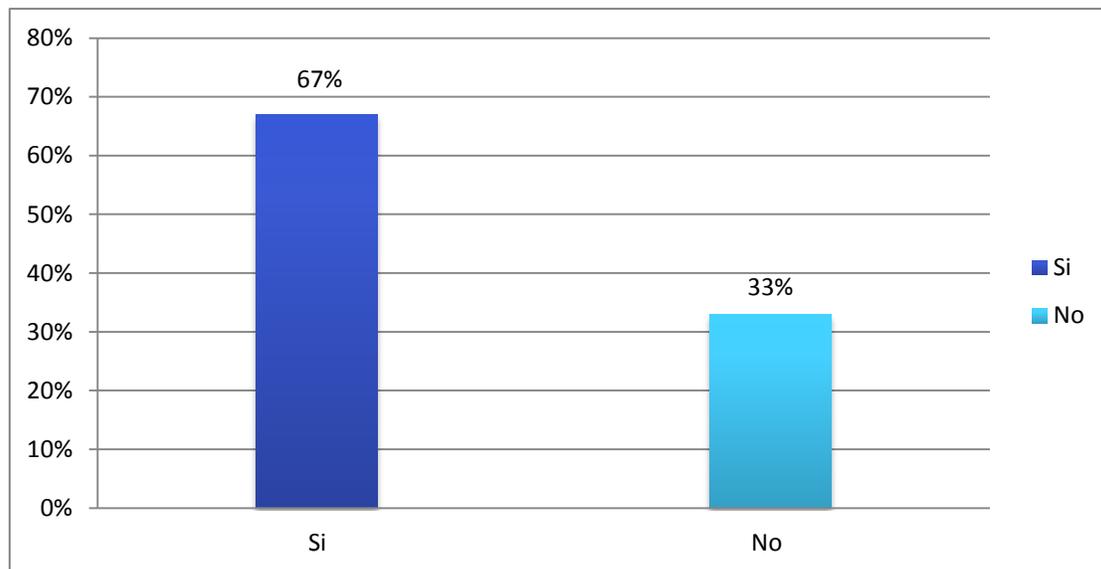
Según el gráfico No. 8 el 80% de los colaboradores conoce la misión y visión de la empresa y solo el 20% la desconoce.

Conocer la misión y visión es importante para el desarrollo de la empresa porque marcan un curso de acción y dan a los colaboradores una pauta de hacia dónde deben dirigir sus esfuerzos. También es una manera de mostrar la filosofía y la imagen de una empresa lo que a largo plazo le dará prestigio a la misma.

7.2.3 Comunicación en el área de trabajo

Según Chiavenato (2006), la comunicación es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social.

Gráfico No. 9 ¿Existe buena comunicación en el área de trabajo?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

El gráfico No. 9 refleja que el 67% de los colaboradores se encuentra en constante comunicación, mientras que el 33% no se comunica con frecuencia.

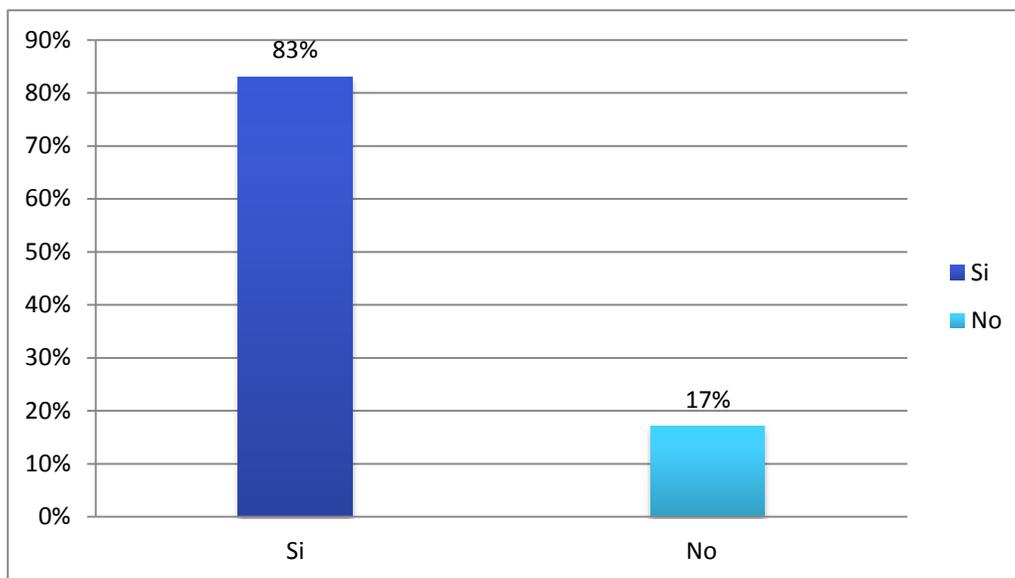
La comunicación es lo más importante para que el ambiente laboral sea bueno, duradero y llevadero, trabajar en un ambiente laboral donde exista una buena comunicación es muy agradable permite el acceso y el intercambio libre de información.

Esta incide en la relación con los compañeros de trabajo y esta se manifiesta al existir una colaboración desinteresada, independientemente si existe competitividad en la labor de cada uno.

7.2.4 Trato adecuado entre compañeros

El buen trato es una forma particular que se da en el trabajo y que promueve las relaciones interpersonales basadas en el respeto, la equidad y el trabajo en equipo, por lo tanto no solo son conductas concretas con que las personas se relacionan, sino que también, es el conjunto de normas, costumbres, prácticas y valores que existen en una organización. (Avedaño K. , 2017)

Gráfico No. 10 ¿El trato entre compañeros de la empresa es adecuado?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta y guía de observación.

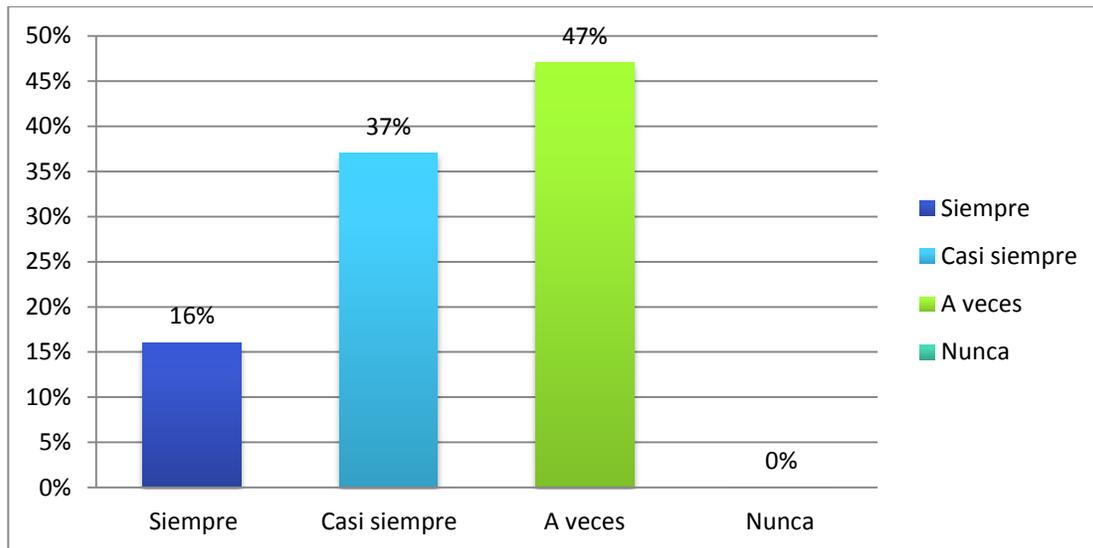
Según el gráfico No. 10 el 83% de los colaboradores opinan que el trato entre compañeros es adecuado en el centro de trabajo, mientras el 17% dice que no se considera apropiado.

El trato adecuado entre compañeros se caracteriza por la empatía para entender y dar sentido a las necesidades de los demás, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos. Tener una buena relación con los compañeros de trabajo mejora la productividad. Para lograr una convivencia armoniosa, se debe aplicar principios y valores que beneficien tanto a la empresa como al colaborador.

7.2.5 Celebraciones en la Empresa

El ritual y la ceremonia enmarcan, se interconectan y mezclan todos los aspectos de la vida corporativa como es el reconocimiento, recompensa, calidad, trabajo en equipo, y liderazgo. La celebración es un elemento integral de la cultura, provee un lazo simbólico que mantiene unida a la comunidad laboral. (Key, 1998)

Gráfico No. 11 ¿Se realizan celebraciones de cumpleaños u otras actividades donde participen todos los empleados?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

Según el gráfico No. 11 el 47% de los colaboradores expresan que a veces se realizan celebraciones en la empresa y el 16% dicen que siempre se celebran o se realizan conmemoraciones de algún acontecimiento.

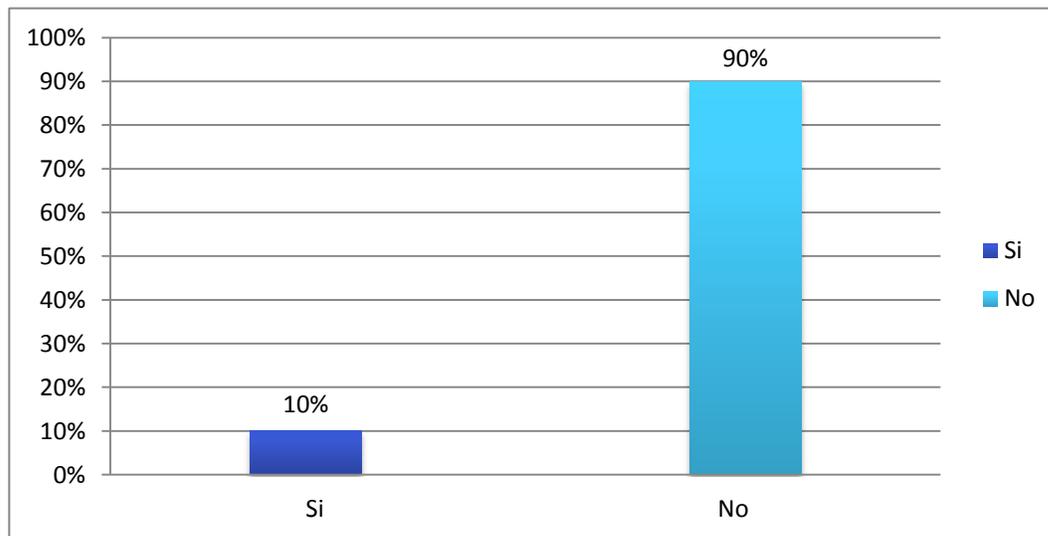
Los colaboradores afirman que se realizan actividades constantemente, pero en ciertas ocasiones no todos se integran a ellas.

Cada organización debe de mantener a su equipo motivado, fomentando la alineación del compromiso personal de cada uno de sus miembros con el compromiso con la empresa y la búsqueda del beneficio común, celebrar éxitos, cumpleaños u otras actividades ya sean pequeñas o grandes, es una buena forma de lograr esto, además de permitir demostrar lo buen líder que es, ganándose el respeto y complicidad de todos.

7.2.6 Capacitación en el trabajo

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los acontecimientos, habilidades y actitudes del colaborador. (Aguilar, 1999)

Gráfico No. 12 ¿Le han capacitado para desarrollar su trabajo?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta y entrevista.

Según el gráfico No. 12 el 90% de los colaboradores afirman que no han recibido capacitaciones explicando cada una de sus funciones para desarrollar su trabajo de la mejor manera posible, mientras que el 10% afirma haber recibido alguna capacitación.

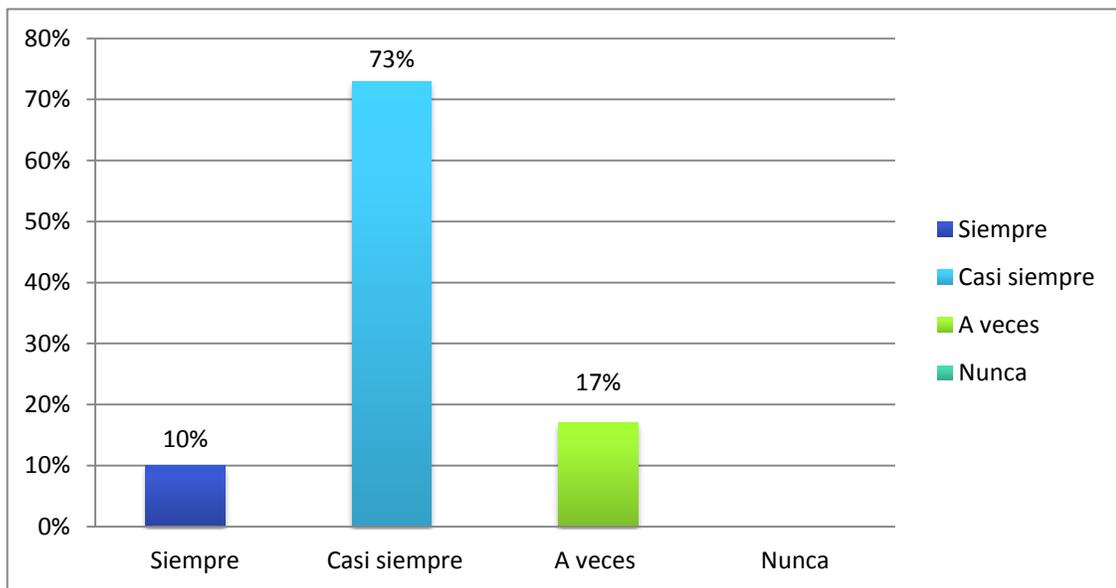
En la información recolectada en la entrevista dirigida al Gerente Engel Torres confirma que se realizan capacitaciones ocasionales, porque estas incurren en gastos adicionales para la empresa.

La capacitación es una de las inversiones más rentables que puede realizar una empresa, una planificación adecuada del componente humano, en una organización requiere de una política de capacitación permanente para que cada colaborador realice sus funciones adecuadamente.

7.2.7 Jefe inmediato enfrenta los conflictos de manera positiva.

Kenneth Boulding (2002) dice que: “El conflicto es una forma de conducta competitiva entre personas o grupos. Ocurre cuando las personas compiten por recursos limitados o percibidos como tales”.

Gráfico No. 13 ¿El jefe inmediato enfrenta los conflictos de manera positiva?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

El gráfico No. 13 demuestra que el 73% de los colaboradores afirma que casi siempre su jefe inmediato confronta los conflictos de manera positiva, el 16% que a veces, mientras un 10% que siempre lo es.

Los conflictos no siempre son negativos, lo más importante es la forma de cómo resolver, los colaboradores de café Nicaragüense afirman que su jefe siempre busca la manera de resolver los problemas de manera positiva, evitando lo confortamientos y los malos entendidos, siempre buscar una solución rápida.

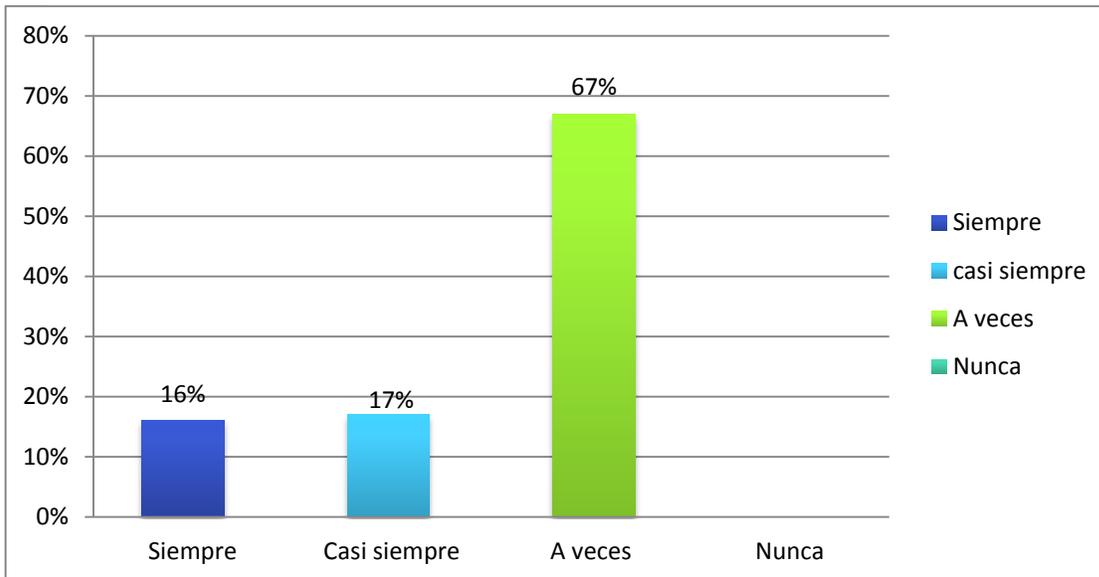
El jefe siempre debe de tomar en cuenta las opiniones de todos los colaboradores en el momento de resolver conflictos para mejorar el clima laboral interior de la organización.

7.3 Relación directa entre las dimensiones de cultura y satisfacción laboral

7.3.1 Trabajo resulta satisfactorio y motivador.

Según Galindo (2010), para la mejor comprensión de los recursos humanos en el ámbito laboral, es importante conocer las causas que originan la conducta humana, el comportamiento es causado, motivado y orientado hacia objetivos. En tal sentido, mediante el manejo de la motivación, el gerente puede operar estos elementos a fin de que su organización funcione más adecuadamente y los miembros de ésta se sientan más satisfechos.

Gráfico No. 14 ¿El trabajo le resulta satisfactorio y motivador?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

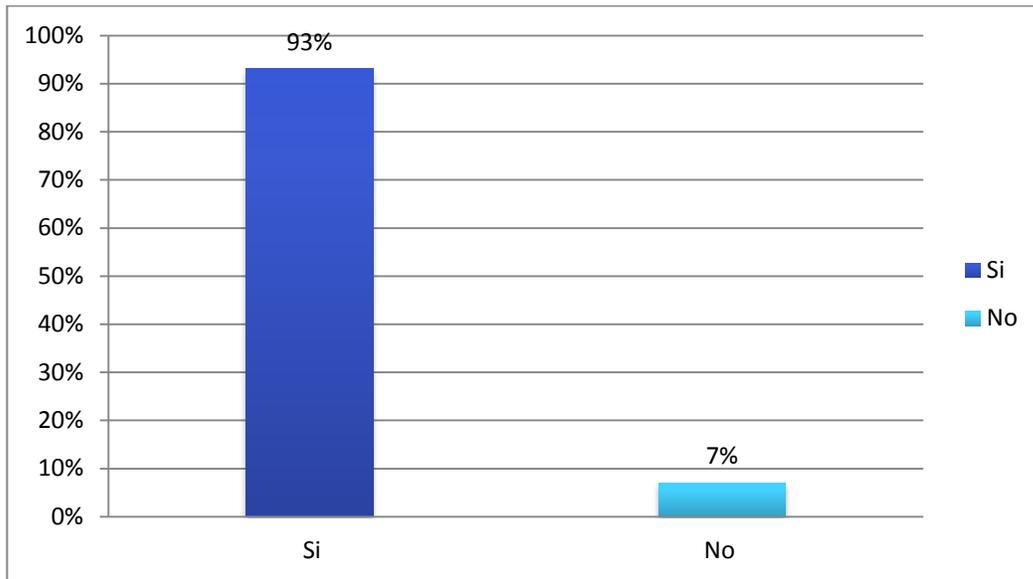
Según el gráfico No. 14 al 67% de los colaboradores a veces les resulta satisfactorio y motivador las funciones que realizan en su puesto de trabajo, el 17% afirma que casi siempre, mientras un 16% expresa que siempre.

Es muy importante que toda empresa mantenga una comunicación con sus colaboradores para conocer cómo se sienten en su trabajo, mantenerlos siempre motivados para que realicen sus funciones de la mejor manera, y que el trabajo se vuelva satisfactorio y no se torne aburrido. La motivación es el éxito para que los colaboradores alcancen los objetivos de la empresa.

7.3.2 Ascender en el puesto de trabajo.

Según Arias y Heredia (2006) las empresas experimentarían transformaciones sustanciales por ello aquellas estructuras compuestas por muchos niveles y cientos de puestos diferentes, así como empleadores de miles de personas tienden a reducir sus dimensiones y a experimentar ascensos o cambios.

Gráfico No. 15 ¿Le gustaría ascender a un mejor cargo en esta empresa?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

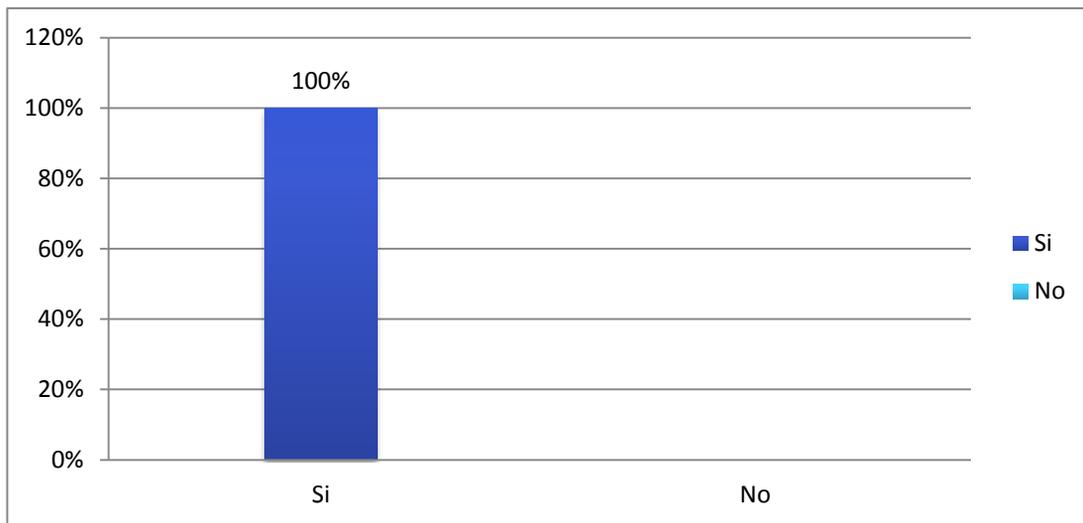
Según el gráfico No. 15 el 93% de los colaboradores les gustaría ascender a un mejor puesto en la empresa, mientras que un 7% no desean ascender ya que alegan estar conformes con su puesto.

La mayoría de los colaboradores de Café Nicaragüense desean ascender a un mejor puesto para mejorar su situación laboral y económica, pero esto también conlleva a una mayor responsabilidad, nuevos retos y expectativas dentro de la empresa, por esa razón algunos empleados no desean ascender porque su puesto cumple con sus expectativas y no desean aumentar el rango de responsabilidades.

7.3.3 Prestaciones Laborales

Las prestaciones laborales son los costos que representan recompensas monetarias presentes o futuras para un empleado, que no se le deducen de su sueldo ni las paga el interesado, sino el patrono es el obligado por leyes especiales a pagarlas. (Maldonado, 2013)

Gráfico No. 16 ¿La empresa otorga las prestaciones laborales que por ley corresponden?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta y entrevista.

Según el gráfico No. 16 el 100% de los colaboradores afirma que la empresa les otorga todas las prestaciones laborales que por ley le corresponde a cada uno.

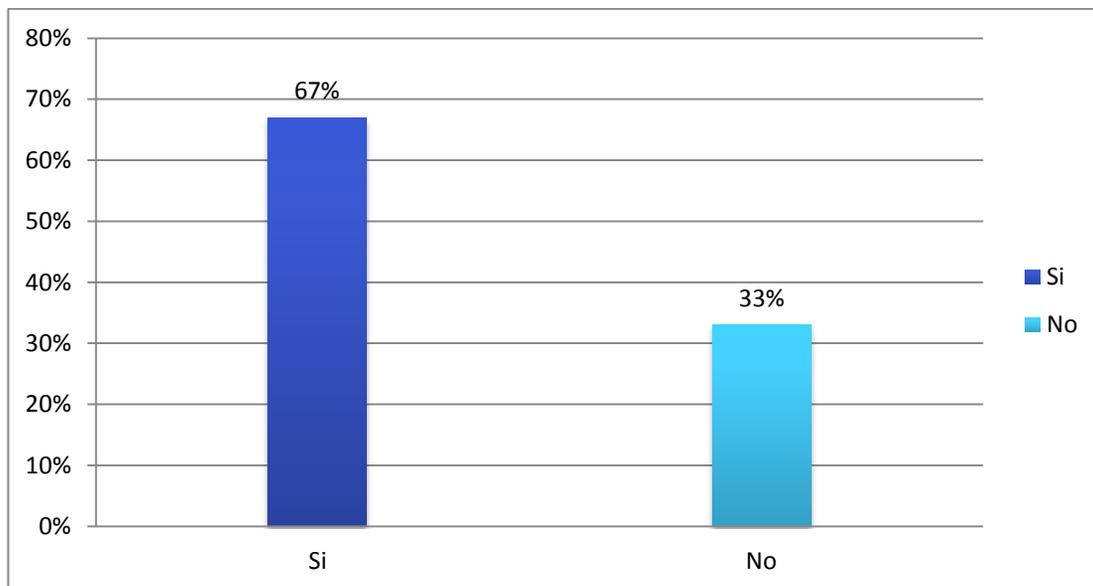
Los colaboradores de Café Nicaragüense están conscientes de la empresa esta comprometidos con cada uno de ellos y por ser uno de los elementos más importantes en la organización se les debe de cumplir con estas prestaciones.

En la entrevista realizada al Gerente Engel Torres comentó que todas las empresas tiene la obligación de otorgar las prestaciones laborales para que sus empleados se sienten a gusto, protegidos e inclusive hasta consentidos y así hay una mayor probabilidad de que trabajen mejor y sean eficaces. Por eso Café Nicaragüense otorga todas sus prestaciones, especialmente se enfoca en pagar justo las horas extras que se realizan.

7.3.4 Remuneración recibida

Según Chiavenato (2009), la remuneración son los pagos en dinero que el empleador hace al trabajador a cambio de sus servicios, y el salario es una remuneración en la que un trabajador recibe un pago constante por las acciones o labores que realizó en un intervalo de tiempo determinado y en un lugar en específico señalado en la relación de trabajo.

Gráfico No. 17 ¿La remuneración que usted recibe está acorde con las responsabilidades de su cargo?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta, entrevista y guía de observación.

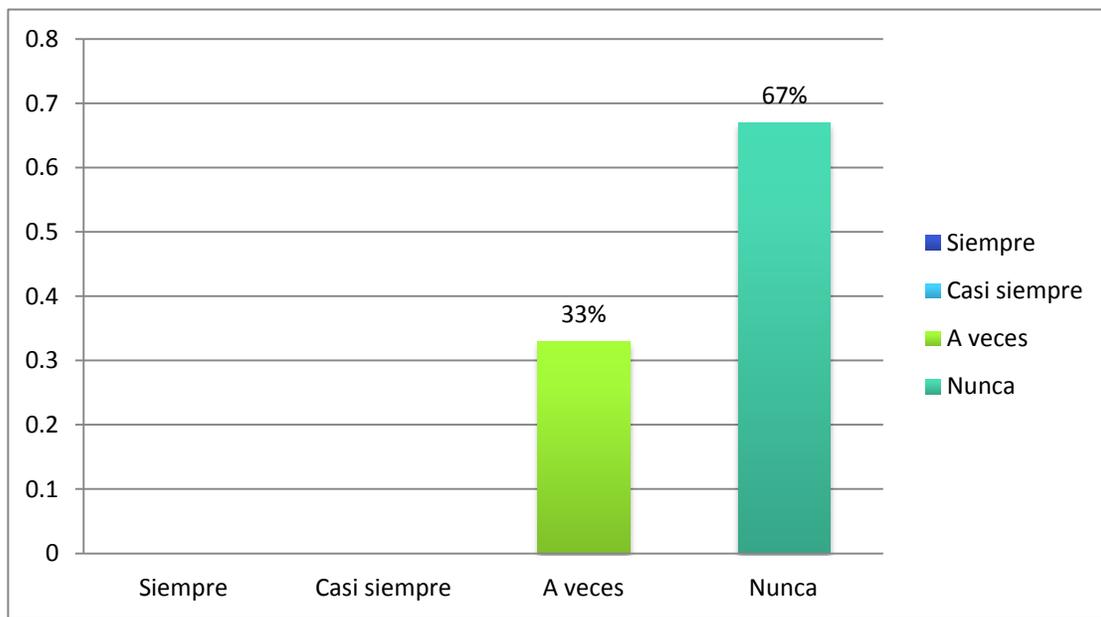
Según el gráfico No. 17 el 67 % de los colaboradores expresa que la remuneración que recibe esta acorde a las funciones y al cargo de responsabilidad que tiene, mientras que el 33% está inconforme con la remuneración que recibe.

El gerente de Café Nicaragüense tiene presente que la remuneración es fundamental para satisfacción del trabajador, la empresa tiene una buena administración de salarios y se otorga de acuerdo a las funciones que realiza, cuando un trabajador se siente insatisfecho con lo que gana puede afectar su productividad y competitividad dentro de la empresa.

7.3.5 Entrega de estímulos o reconocimientos

Un estímulo o reconocimientos son una forma de interacción de las personas capaz de provocar una respuesta positiva, los premios o reconocimientos otorgados por la organización conjuntamente con el trabajo realizado por el empleado, demuestra el carácter recíproco de a relación de intercambio existente entre el individuo y la organización. (Olivares & González, 2014)

Gráfico No. 18 ¿Se entregan estímulos o reconocimientos por parte de la empresa?



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta y entrevista.

Según el gráfico No. 18 el 67% de los colaboradores alega que no se entregan estímulos o reconocimientos, y el 33% afirma que a veces se entrega algún tipo de estímulo.

Los colaboradores afirman que no se entregan ningún tipo de estímulo o reconocimiento, además de lo que el contrato estipula. También en la entrevista realizada al gerente explicaba que otorgar estímulos ocasiona gastos adicionales a la empresa y por esa razón es más difícil otorgarlos constantemente.

Otorgar estímulos, reconocimientos, diplomas y bonos es una de las maneras más efectivas para mantener motivado al personal, mejoran el desempeño y ayudar a la empresa a obtener mejores resultados, por esta razón el gerente debe considerar estimular a los empleados de alguna manera que sea menos costosa.

7.4 Estrategias que fortalezcan la cultura organizacional para la satisfacción laboral

En esta investigación se proponen un conjunto de estrategias que permitan mejorar las características tanto de cultura organizacional como satisfacción laboral con el objetivo de contribuir al funcionamiento del empleado y que juntos logren los objetivos esperados.

Para la elaboración de estrategias se presenta el FODA con su respectivo análisis, así como sus estrategias.

7.4.1 Análisis FODA

FODA	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente laboral agradable • Comunicación efectiva entre área • Ofrece prestaciones laborales que por ley corresponde. • Prevalece el liderazgo participativo. • Misión, visión, objetivos y metas bien definidas • La comunicación es abierta, libre y directa. • Mano de obra calificada 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento de espacios públicos disponibles para promocionar los productos • Incursionar en diferentes aromas de café
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Personal poco capacitado • No proporcionan incentivos. • Minimizan la importancia de poseer un manual de funciones. • No existe oportunidades de ascenso 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia • Políticas Gubernamentales

Estrategia No. 1

Utilizar el ambiente laboral para beneficiarse más de la satisfacción de los colaboradores para su mejor desempeño laboral

Objetivo

Generar un ambiente agradable que favorezca a los colaboradores.

Actividad

Continuar con un ambiente laboral a través de la comunicación, colaboración y trabajo en equipo.

Estrategia No. 2

Capacitar constantemente a los colaboradores para el mejoramiento de sus habilidades y destrezas.

Objetivo

Organizar a los colaboradores para el cumplimiento de las demandas y obligaciones del puesto de trabajo.

Actividad

Realizar capacitaciones periódicas y acorde a las necesidades de los colaboradores y las demandas de la empresa.

Estrategia No. 3

Valorar las capacidades y trayectoria de los empleados fieles a la empresa para la creación de posibilidades de ascenso a un mejor puesto.

Objetivo

Evaluar posibles ascensos.

Actividad

Medir la productividad de los colaboradores y tomarlos en cuenta para posibles ascensos.

Estrategia No. 4

Mantener la comunicación efectiva, el liderazgo, la participación y un ambiente agradable para la retención del personal.

Objetivo

Continuar con un ambiente favorable para los colaboradores y la empresa.

Actividad

Establecer líneas de comunicación, mantener el liderazgo y disminuir la rotación del personal.

Estrategia No. 5

Crear un sistema de recompensas para mejorar la motivación de los colaboradores y evitar su salida hacia otras empresas.

Objetivo

Reconocer la actividad laboral de los colaboradores.

Actividad

Otorgar estímulos o reconocimientos a los colaboradores.

Estrategia No. 6

Elaborar un manual de funciones que les permita a los colaboradores la realización de sus actividades asignadas de acuerdo al puesto de trabajo.

Objetivo

Valorar la importancia que tiene poseer un manual de funciones en la institución.

Actividad

Crear un manual de funciones.

Estrategia No. 7

Utilizar mano de obra calificada para capacitar mano de obra externa y ampliar el recurso humano.

Objetivo

Disponibilidad de mano de obra

Actividad

Capacitaciones a mano de obra externa

Estrategia No. 8

Implementar planes de carreras para los colaboradores.

Objetivo

Fomentar el desarrollo en la formación laboral y educativa de los colaboradores.

Actividad

Diseñar un plan de carreras como estrategia laboral

VIII. Conclusiones

Con base a resultados y objetivos de investigación se concluye que:

La empresa Café Nicaragüense prevalece una cultura conocida como cultura de clan, donde predominan valores propios de los colaboradores, acogiendo de manera positiva las costumbres y creencias que la institución posee; por consiguiente, se entiende que la organización desarrolla actividades que aportan de manera significativa a que sus colaboradores interactúen en un ambiente agradable.

Tienen un fuerte sentido de identificación y reconocen hacia donde van dirigidos sus esfuerzos dentro de la organización; por esto, las metas, percepciones y tendencias de conducta fomentan la comunicación, la coordinación e integración de cada uno de los colaboradores.

Los principales elementos que influyen en la satisfacción de los colaboradores de la Empresa Café Nicaragüense son valores, creencias, costumbres y normas, cada uno de estos elementos favorece a que el trabajador conozca y asimile la cultura que prevalece en la organización.

Estos elementos influyen de manera directa en la satisfacción, desempeño y motivación de los colaboradores, por lo tanto, se puede afirmar que la cultura de la empresa café nicaragüense es esencial para el éxito de la organización.

Es importante contar con una cultura organizacional debidamente fundamentada dentro de la organización, de tal manera que a través de la difusión de creencias y valores compartidos por los miembros de la organización se promueva un desempeño eficaz, que busque el mejoramiento del potencial humano; logrando con ello, la búsqueda de un equilibrio entre el comportamiento y la satisfacción dentro de la organización.

Por otra parte, la cultura organizacional y satisfacción laboral son dos aspectos determinantes para que una organización sea exitosa, el desempeño de sus empleados va a depender del grado de conocimiento e identificación que la persona tenga hacia la cultura de su institución.

En la cultura organizacional, las dimensiones con mejor resultado corresponden a comunicación y motivación; y respecto a la satisfacción laboral, los mejores índices se presentan en las dimensiones de desarrollo profesional y relación con su jefe.

Según la entrevista realizada al Gerente General y las encuestas realizadas a los colaboradores de la organización, se consiguió plantear estrategias que fortalecerán la cultura de la empresa y al mismo tiempo servirá como una herramienta para que los colaboradores se sientan satisfechos dentro de la organización y tengan sentido de identificación.

Por medio de los resultados y su respectivo análisis se ha demostrado que si existe una relación positiva entre cultura organizacional y satisfacción laboral en la Empresa Café Nicaragüense, también se identificó que en la organización la relación entre ambas dimensiones es débil, por esta razón se permite afirmar que si se mejoran los aspectos de motivación, comunicación y se fortalecen los valores, se obtendrán mejores niveles de satisfacción laboral.

En conclusión, la empresa Café Nicaragüense no cuenta con un método que permita mantener activa su cultura organizacional, por lo tanto se plantean una serie de estrategias que coadyuvaran a mejorar las dimensiones de cultura organizacional y satisfacción laboral, esto con el propósito perfeccionar aspectos de motivación, satisfacción laboral e identificación institucional.

IX. Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones se recomienda:

- Implementar un conjunto de estrategias que permitan mejorar las características tanto de cultura organizacional como satisfacción laboral.
- Crear planes que incentiven el arraigo hacia la cultura organizacional de la institución y motiven al mismo tiempo, el desempeño eficiente de los colaboradores; esto con el propósito de reconocer y seguir promoviendo tanto los valores culturales como el buen desempeño, de tal manera, que con ello se fortalezcan ambos factores, en busca de hacer sentir al colaborador parte importante de la entidad y orgulloso de pertenecer a la misma.
- Por último, para que los empleados se sientan satisfechos dentro de la organización, es preciso continuar con un ambiente laboral agradable, a través de elementos claves que resultan importantes para promover la motivación en el desarrollo eficaz de sus labores; estos elementos pueden ser: mejorar las relaciones personales mediante comunicaciones abiertas, negociaciones y respeto mutuo; además de ello, establecer metas claras y buenas relaciones entre jefes.

X. Bibliografía

Aguedo. (09 de marzo de 2011). *Recursos Humanos*. Recuperado el 12 de 09 de 2017, de <http://recursoshumanosinternet.blogspot.com/2011/03/que-es-un-colaborador.html>

Aguilar, A. S. (1999). *Capacitación y desarrollo personal*. México: Limusa Noriega editors.

Amozortia, C. L. (2005). *Colaboración: Una ventaja competitiva*. México: Great place to work.

Andrews, K. (11 de marzo de 2002). *Gestiopolis*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>

Avedaño, K. (2017). *Política de buen trato laboral*. Chile: Metropolitano Central.

Avedaño, R. (28 de Diciembre de 2015). *Características Tu portal Educativo*. Recuperado el 09 de mayo de 2017, de <http://www.caracteristicas.co/cultura-organizacional/>

Barrios, A. Z. (2007). *Planificación Estratégica*. Caracas: Texto C.A.

Benavides Benavides, M. F., Talavera Lagos, M. S., & Gutiérrez López, G. C. (2016). *Clima Organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Plasticos Garcia Castro*. Managua: FAREM.

Berrios, A. (20 de Octubre de 2015). *EAE Business School y Harvard Deusto Business*. Recuperado el 02 de Mayo de 2017, de <http://retos-directivos.eae.es/la-importancia-de-la-satisfaccion-laboral-para-el-exito-empresarial/>

Calderón Hernández , G., Murillo Galvis, S. M., & Torres Narváez, K. Y. (25 de Enero de 2009). *Cuadernos de Administración*. Recuperado el 09 de mayo de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>

Chiavenato, I. (1993). México: McGraw - Hill.

Chiavenato, I. (2002). Bogota, Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. España: Mc Graw Hill.

- Dorta Quintana, A. (30 de mayo de 2014). *Centro de desarrollo Gerencial*. Recuperado el 23 de mayo de 2017, de <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2014/05/cultura-organizacional.html>
- Duran, J. M. (05 de Mayo de 2017). *Mi tecnológico* . Recuperado el 09 de Mayo de 2017, de <http://www.mitecnologico.com/Main/ElementosCulturaOrganizacional>
- Fernández Collado, C. (2002). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- García Hodgson, M. E., Melgara Estrada, R. J., & Villareyna Centeno, I. D. (2015). *Clima organizacional para la satisfacción laboral del área administrativa FAREM Estelí, 2015*. Estelí: FAREM.
- González, M. y. (1999). *Comportamiento Organizacional "Un enfoque latinoamericano"*. México: CECOSA.
- Guerra, J. M. (02 de Diciembre de 2013). *Universidad Rafael Landívar*. Recuperado el 09 de Mayo de 2017, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>
- Henry Mintzeberg, J. B. (1997). *El Proceso Estratégico*. México: Pearson Prentice Hall.
- Herskovits, M. J. (1995). *El hombre y sus obras*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Key, T. E. (1998). *Celebraciones en la empresa, juego, propósito y beneficio*. México: Ediciones Granica.
- Kinnear, T., & Taylor , J. (1998). *Un enfoque aplicado*. McGraw Hill.
- Lado, M. (2013). *Introducción a la auditoría sociolaboral*. . España: Bubok Publishing S.L.
- Maldonado, E. (08 de Agosto de 2013). *Secretaría de Trabajo*. Recuperado el 05 de Septiembre de 2017, de <https://stps.jalisco.gob.mx/asesoria-laboral/prestaciones>
- Martinez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: UNED.

- Martinez, V. (26 de Octubre de 2015). Recuperado el 2017 de mayo de 15, de <http://culturaorganizacionalymas.blogspot.com/2015/10/cultura-organizacional-el-hombre-vive.html>
- Navarro, S. M. (01 de Marzo de 2012). Recuperado el 02 de Mayo de 2017, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Navarro, S. M. (20 de Marzo de 2012). *Academia Edu*. Recuperado el 2017 de mayo de 2017, de https://www.academia.edu/22455816/_SATISFACCI%C3%93N_LABORAL_Y_SU_INFLUENCIA
- Olivares, S., & González, M. (2014). *Psicología del Trabajo*. México: Editorial Patria.
- Ordoñez, J. G. (2007). *Dirección Empresarial Asisitida*. España: Vision Net.
- Pallares Zoilo, R. D. (2005). "Hacer Empresa: Un Reto". Colombia: Fondo Editorial Nueva Empresa.
- Pérez, J., & Gardey, A. (2014). *Definicion De*. Recuperado el 12 de 09 de 2017, de <https://definicion.de/censo/>
- Quintana, A. (23 de Febrero de 2008). *Apoyo Organizacional*. Recuperado el 09 de mayo de 2017, de <http://apoyoorganizacional.blogspot.com/2008/02/cultura-organizacional.html>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* . México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Prentice Hall.
- Thompson, I. (04 de Diciembre de 2006). Recuperado el 04 de Mayo de 2017, de <https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
- Vergés, J. M. (1999). *Función directiva*. España: Servei de Publicacions.
- Vs, N. (26 de Octubre de 2015). Recuperado el 2017 de mayo de 15, de <http://culturaorganizacionalymas.blogspot.com/2015/10/cultura-organizacional-el-hombre-vive.html>

Anexos

Anexo 1: Cronograma de Actividades

Actividad	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov
Diseño de la Investigación									
Elección y consolidación del tema									
Elaborar Objetivos y justificación									
Recopilación de información									
Definición de tipo de investigación e hipótesis									
Elaboración de cuadro de Operacionalización de variables									
Elaboración de instrumentos (Guía de observación, encuesta, entrevista)									
Aplicación de instrumentos									
Análisis de Resultados									
Revisión de trabajo final									

Anexo 2: Presupuesto

Concepto	Personas	Unidad	Costo	Cantidad	Total
Transporte de la Trinidad a Estelí	1	Carrera	C\$ 18	10	C\$ 180
Transporte interno hacia la empresa	3	Carrera	C\$15	4	C\$60
Fotocopias	2	Páginas	C\$0.50	96	C\$ 48
Impresiones	2	Páginas	C\$ 5	105	C\$525
Empastado	3		C\$400	1	C\$400
				Total:	C\$ 1,215

Anexo 3: Encuesta



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELÍ
FAREM, ESTELÍ**

Encuesta

Somos estudiantes de V año de administración de empresas de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí.

Objetivo: Valorar el desarrollo de la cultura organizacional como factor clave en la satisfacción laboral de la empresa Café Nicaragüense en el primer semestre del año 2017.

Datos Generales

Edad: _____

Sexo: F M

Nivel académico: _____

Cargo: _____

Años de laborar: _____

Objetivo 1

Describir el tipo de cultura organizacional existente en la empresa Café Nicaragüense

1-¿Es agradable el ambiente de la empresa?

Sí No

2-¿En esta empresa existe un ambiente de ayuda mutua?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

3-¿Le es fácil conseguir la colaboración de las personas de otras áreas cuando lo necesita?

Sí No

4-¿Siente que su trabajo cumple con las expectativas personales?

Sí No

5-¿Considera a su jefe es participativo?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

6-¿Considera que su jefe es autoritario?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

7- ¿Se transmiten y promueven los valores, normas y costumbres que existe en la empresa?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

Objetivo 2

Analizar los elementos de la cultura organizacional que inciden en la satisfacción laboral.

7-¿Usted conoce la misión y visión?

Sí No

8-¿Existe buena comunicación en el área de trabajo?

Sí No

10-¿El trato entre compañeros de la empresa es adecuado?

Sí No

11-¿Se realizan celebraciones de cumpleaños u otras actividades donde participen todos los empleados?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

12-¿Le han capacitado para desarrollar su trabajo?

Sí

No

13-¿El jefe inmediato enfrenta los conflictos de manera positiva?

Sí

No

Objetivo 3

Establecer si existe relación directa entre las dimensiones de cultura y satisfacción laboral.

14-¿El trabajo le resulta satisfactorio y motivador?

Sí

No

15-¿Le gustaría ascender a un mejor cargo en esta empresa?

Sí

No

16-¿La empresa otorga las prestaciones que por ley corresponde?

Sí

No

17-¿La remuneración que usted recibe esta acorde con las responsabilidades de su cargo?

Sí

No

18-¿Se entregan estímulos o reconocimientos por parte de la empresa?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

Anexo 4: Entrevista



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELÍ FAREM, ESTELÍ

Entrevista

Objetivo: Recolectar información sobre el Desarrollo de la cultura organizacional como factor clave en la satisfacción laboral de la empresa Café Nicaragüense en el primer semestre del año 2017.

Datos generales:

Nombre: _____

Cargo: _____

1. ¿Se les brinda capacitaciones constantes a los colaboradores sobre sus cargos, las relaciones personales y trabajo en equipo, cada cuanto y quien las imparte?
2. ¿Qué hace la dirección para mejorar las relaciones de trabajo?
3. ¿La empresa cuenta con un sistema de recompensa por logros o metas cumplidas?
4. ¿Se preocupa la empresa que los colaboradores se encuentren familiarizados con las normas y políticas de las empresas?

5. ¿Cuándo hay un cambio de estrategias u objetivos se le comunica inmediatamente al colaborador?
6. ¿Con que beneficios cuentan los colaboradores de esta empresa?
7. ¿Cómo se motiva al colaborador a esforzarse más y mejorar su satisfacción laboral?
8. ¿Usted cree que los subordinados a cargo se sienten bien con su ambiente de trabajo?
9. ¿Realiza la empresa actividades que involucren a los empleados? ¿Cuáles son?
10. ¿Cómo mide la satisfacción laboral de los colaboradores?
11. ¿De qué manera aportan los diferentes colaboradores para exista una buena cultura organizacional?
12. Describa los diferentes ambientes físicos que componen la empresa
13. ¿Considera usted que las condiciones de trabajo son las adecuadas?

Anexo 5: Guía de Observación



FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA, ESTELÍ FAREM, ESTELÍ

Guía de observación

Objetivo: Observar todos los elementos que se manifiestan en el Desarrollo de la cultura organizacional como factor clave en la satisfacción laboral de la empresa Café Nicaragüense en el primer semestre del año 2017.

Fecha de la observación: __/__/__

Observador: _____

Área observada: _____

Objetivo 1

Describir el tipo de cultura organizacional existente en la empresa Café Nicaragüense

1. ¿Los colaboradores se identifican con la cultura de la empresa Café Nicaragüense?
2. ¿Se refleja las tipologías propias de una cultura dentro de la empresa Café Nicaragüense?
3. ¿Es agradable el ambiente de la empresa?
4. ¿Se le permiten a los colaboradores contribuir en la toma de decisiones?

Objetivo 2.

Analizar los elementos de la cultura organizacional que inciden en la satisfacción laboral.

5. ¿Existe un tiempo determinado para realizar manifestaciones culturales (cumpleaños, aniversario de la empresa, actividades religiosas, etc.)?
6. ¿Se transmiten y promueven los valores, normas y costumbres que existe en la empresa a los colaboradores?
7. ¿En esta organización prevalece alguna tradición?

Objetivo 3

Establecer si existe relación directa entre las dimensiones de cultura y satisfacción laboral.

8. ¿Qué tipo de prestaciones ofrece la empresa a sus colaboradores?
9. ¿De qué manera motivan a los colaboradores para la realización efectiva de su trabajo?
10. ¿Se integran de manera asertiva en la realización de actividades extraordinarias que la empresa realiza?

Anexo 6. Sistematización de Entrevista

Objetivo:

Analizar el estado de la satisfacción laboral de los colaboradores de acuerdo a la Cultura Organizacional en que se desempeñan.

Pregunta	Gerente Ing. Engel Torres
¿Se les brinda capacitaciones constantes a los colaboradores sobre sus cargos, las relaciones personales y trabajo en equipo, cada cuanto y quien las imparte?	Si, se brindan capacitaciones ocasionales porque estas incurren en gastos adicionales.
¿Qué hace la dirección para mejorar las relaciones de trabajo?	Cuando existe una problemática entre los colaboradores, los dirigentes tratan de establecer una buena comunicación para crear un ambiente donde se realice el trabajo de una manera eficiente.
¿La empresa cuenta con un sistema de recompensa por logros o metas cumplidas?	La empresa no cuenta con un sistema de recompensas por logros o metas.
¿Se preocupa la empresa que los colaboradores se encuentren familiarizados con las normas y políticas de las empresas?	Si se preocupa y se trata de dar a conocer las normas y políticas porque esto va a permitir la estabilidad laboral de los trabajadores y también trae beneficios para la empresa porque evita la rotación del personal.
¿Cuándo hay un cambio de estrategias u objetivos se le comunica inmediatamente al colaborador?	Como la comunicación es constante, siempre se les comunica de una manera rápida de cambios de estrategias u objetivos.

<p>¿Con que beneficios cuentan los colaboradores de esta empresa?</p>	<p>Los colaboradores cuentan con todas las prestaciones laborales como horas extras y seguro social.</p>
<p>¿Cómo se motiva al colaborador a esforzarse más y mejorar su satisfacción laboral?</p>	<p>Además de pagar todas las prestaciones, se realizan actividades de recreación como son las de fin de año, celebraciones de cumpleaños, entre otras, para mantener una motivación permanente.</p>
<p>¿Usted cree que los subordinados a cargo se sienten bien con su ambiente de trabajo?</p>	<p>Sí, porque realizan su trabajo con buena actitud, tiene condiciones favorables y agradables y esto ayuda a que se enfoquen en sus funciones</p>
<p>¿Realiza la empresa actividades que involucren a los empleados?</p>	<p>Si se realizan actividades que involucren a todos los empleados, como son despedidas de año y también se les felicita por los logros alcanzados.</p>
<p>¿Cómo mide la satisfacción laboral de los colaboradores?</p>	<p>Se mide a través de la comunicación, preguntando a cada colaborador si se encuentra satisfecho y buscar una solución a cualquier inconveniente y esto se refleja a través de las actitudes de cada uno.</p>
<p>Describa las diferentes áreas que componen la empresa</p>	<p>La empresa cuenta con cuatros áreas específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Producción: donde se realiza todo el proceso del café. - Administrativo: Área contable - Venta y mercadeo: Distribuidores directos e indirectos. - Recursos humanos: Encargado del personal en general.

<p>¿Considera usted que las condiciones de trabajo son las adecuadas?</p>	<p>Si se prestan las condiciones adecuadas, somos pioneros en la región en cuanto a condiciones de trabajo, porque hemos venido mejorando con el pasar de los años y esta mejora continúa y se refleja en cada colaborador en su actitud en el trabajo.</p>
<p>¿En la organización existe un manual de funciones?</p>	<p>No existe un manual, pero todas las funciones son transmitidas de manera oral, el responsable de cada área se encarga de enseñar cada detalle del trabajo que hay que desempeñar.</p>

Anexo 7: Matriz FODA

Análisis FODA		
	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Factores Internos	F1. Ambiente laboral agradable F2. Comunicación efectiva entre área F3. Ofrece prestaciones laborales que por ley corresponde. F4. Prevalece el liderazgo participativo. F5. Misión, visión, objetivos y metas bien definidas	D1. Capacitaciones ocasionales D2. No proporcionan incentivos. D3. Minimizan la importancia de poseer un manual de funciones.
Factores Externos	F6. La comunicación es abierta, libre y directa. F7. Mano de obra calificada	D4. No existe oportunidades de ascenso
Oportunidades (O)	Estrategias FO	Estrategias DO
O1. Crear métodos de motivación más efectivos O2. Capacitar mano de obra externa para posibles contrataciones O3. Proyectos de capacitación y formación	1. Utilizar mano de obra calificada para capacitar mano de obra externa y ampliar el recurso humano. (F7, O2)	1. Implementar planes de carreras para los colaboradores (D4, O3)
Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategias DA
A1. Competencia con un sistema de recompensas bien estructurado. A2. Competencia con mejores oportunidades de empleo. A3. Competencia con manual de funciones establecido	1. Mantener la comunicación efectiva, el liderazgo, la participación y un ambiente agradable para retener el personal y evitar la rotación de los recursos humanos. (F7, A2, A1)	1. Crear un sistema de recompensas para el mejoramiento de la motivación de los colaboradores y evitar su salida hacia otras empresas. (D2, A1) 2. Elaborar un manual de funciones que les permita conocer y asimilar con certeza a los colaboradores las funciones que deben realizar. (D3, A3)

Anexo 8. Tablas de contingencia

Tabla No. 1 Edad y Sexo

Edad

	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Edad	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%

Fuente: Elaboración propia

	Sexo		Total
	Femenino	Masculino	
Edad 23-25	2	4	6
Edad 26-35	6	10	16
Edad 36 a mas	2	6	8
Total	10	20	30

Fuente: Elaboración propia

Sexo

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Femenino	10	33.3	33.3	33.3
Válidos Masculino	20	66.7	66.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 2 ¿Es agradable el ambiente de la empresa?

Fuente: Elaboración propia

N	Válidos	30
	Perdidos	0

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	8	26.7	26.7
	Casi siempre	19	63.3	73.3
	A veces	3	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 3 ¿Le es fácil conseguir la colaboración de las personas de otras áreas cuando lo necesita?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	20	66.7	66.7
	No	10	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 ¿Siente que su trabajo cumple con las expectativas personales?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	28	93.3	93.3	93.3
No	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 5 ¿Su jefe es participativo?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	7	23.3	23.3	23.3
Casi siempre	18	60.0	60.0	76.7
A veces	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 6 ¿Considera que su jefe es autoritario?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	3	10.0	10.0
	A veces	6	20.0	90.0
	Nunca	21	70.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 7 ¿Se transmiten y promueven los valores, normas y costumbres que existen en la empresa?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	4	13.3	13.3
	Casi siempre	24	80.0	86.7
	A veces	2	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 8 ¿Usted conoce la misión y visión?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	24	80.0	80.0	80.0
No	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 9 ¿Existe buena comunicación en el área de trabajo?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	20	66.7	66.7	66.7
No	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 10 ¿El trato entre compañeros de la empresa es adecuado?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	25	83.3	83.3	83.3
No	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 11 ¿Se realizan celebraciones de cumpleaños u otras actividades donde participen todos los empleados?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	5	16.0	16.0	16.0
Casi siempre	11	37.3	37.3	84
A veces	14	46.7	46.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 12 ¿Le han capacitado para desarrollar su trabajo?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	3	10.0	10.0	10.0
No	27	90.0	90.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Tabla No. 13 ¿El jefe inmediato enfrenta los conflictos de manera positiva?

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	3	10.0	10.0	10.0
Casi siempre	22	73.3	73.3	90.0
A veces	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 14 ¿El trabajo le resulta satisfactorio y motivador?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	5	16.3	16.3
	Casi siempre	5	17.0	83.7
	A veces	20	66.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 15 ¿Le gustaría ascender a un mejor cargo en esta empresa?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	28	93.3	93.3
	No	2	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 16 ¿La empresa otorga prestaciones que por ley corresponden?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	30	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 17 ¿La remuneración que usted recibe esta acorde con las responsabilidades de su cargo?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	20	66.7	66.7	66.7
Válidos No	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 18 ¿Se entregan estímulos o reconocimientos por parte de la empresa?

N	Válidos	30
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	10	33.3	33.3	33.3
Válidos Nunca	20	66.7	66.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9. Fotografías

Planta industrial donde se procesa el café, ubicada en el km 152 carretera panamericana.



Fotos tomadas en octubre 2017

Máquinas y mecanismo de empaque.



Actividades de los colaboradores



Otorgando premios a clientes ganadores

