

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS  
(UAPA)**



**ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN  
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA EXPRESS CELL (FJ),  
S.A. SANTIAGO DE LOS CABALLEROS, REPÚBLICA DOMINICANA.**

**PERÍODO ENERO – SEPTIEMBRE 2022**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO  
PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAGÍSTER EN GERENCIA DE  
RECURSOS HUMANOS**

**Sustentado por**

Melania Mercedes De Jesús Ovalles 1000408670  
(2020-07829)

**Asesora:**

María Johanna Estévez Romano, MA

**Santiago República Dominicana**

**Septiembre 2022**

## **TABLA DE CONTENIDO**

RESUMEN	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN	13
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>15</b>
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>15</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.2.1 Sistematización del Problema	19
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.3.1 Objetivo general	19
1.3.2 Objetivos Específicos	19
1.4. JUSTIFICACIÓN	20
1.5 DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO	21
1.6. DELIMITACIÓN	23
1.7. LIMITACIONES	23
1.8. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	24
Misión	24
Visión	24
Comunicación	24
Liderazgo	24
Clima laboral	24
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>26</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>26</b>
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	27
2.1.1 Antecedentes Internacionales	27
2.1.2 Antecedentes Nacionales	29
2.2. BASES TEÓRICAS QUE SUSTENTAN LA INVESTIGACIÓN	32
2.2.1 Cultura Organizacional	32
2.2.2 Cultura organizacional e influencia en el equipo de trabajo	34
2.2.3 Elementos de la Cultura Organizacional	36
2.2.4 Beneficios de la Cultura Organizacional	38

2.2.5 Tipos de cultura organizacional	38
2.2.6 Las funciones de la cultura organizacional	39
2.2.7 Estudio de la cultura organizacional	41
2.2.8 La satisfacción laboral: Dimensiones y niveles de satisfacción	42
2.2.9 Dimensiones de la satisfacción laboral y factores de insatisfacción	45
2.2.10 Medición de la satisfacción laboral y estrategias para su gestión	47
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>49</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>49</b>
3.1. ENFOQUE, TIPO, DISEÑO Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	50
3.1.1 Enfoque de investigación	50
3.1.2 Tipo de investigación	50
3.1.3 Diseño de investigación	51
3.1.4 Método de investigación	51
3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	51
3.2.1 Técnicas de la investigación	52
3.2.2 Instrumentos de la investigación	52
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	53
3.4 PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	54
3.6 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE DATOS	54
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>55</b>
<b>PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	<b>55</b>
4.1 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	56
4.1.1 Características demográficas de la muestra	56
4.1.2 Presentación de los resultados	60
4.2 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	87
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>93</b>
CONCLUSIONES	94
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>98</b>
RECOMENDACIONES	99
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>101</b>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	102
<b>APÉNDICES Y ANEXOS</b>	<b>105</b>
APÉNDICES	106
ANEXOS	110

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar la incidencia de la cultura organizacional en la satisfacción de los colaboradores de la empresa Express Cell (FJ) SA; lo cual permitirá al Departamento de Recursos Humanos crear un programa de desarrollo de identidad empresarial, y filosofía estratégica que impacte positivamente en el ambiente laboral.

El enfoque es mixto y se utilizó la técnica de la encuesta, además de la revisión documental.

Los resultados obtenidos, aunque no muestran altos niveles de insatisfacción a nivel general, sí indican la necesidad de fortalecer el sentido de pertenencia a la organización y de crear las condiciones para el desarrollo de los colaboradores ofreciendo programas de formación y oportunidades de crecimiento.

Este estudio evidenció que la empresa no cuenta con programas específicos, donde se provea la formación necesaria al personal, por lo que urge que se implementen programas que incluyan talleres, foros, diplomados, entre otros; los cuales, combinados con herramientas de coaching y experiencia vivencial, ayuden a crear y mantener el sentido de pertenencia y una cultura organizacional fuerte que impacte positivamente en la satisfacción laboral.

Al crear las condiciones adecuadas, la organización fortalecerá su cultura y aumentará el compromiso y sentido de pertenencia del personal; promoviendo la sensación de bienestar, vinculado al logro de metas y al trabajo en equipo.

**Palabras claves:** Cultura organizacional, satisfacción laboral, bienestar laboral, identidad empresarial, filosofía, formación, desarrollo.

## CONCLUSIONES

En este apartado se presentan las conclusiones de esta investigación cuyo objetivo es analizar la incidencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Express Cell (FJ), SA.

De manera general se puede inferir a través de los hallazgos de este estudio que en la organización existen altos niveles de satisfacción que se corresponden con una cultura organizacional fuerte y bastante arraigada.

Los niveles de insatisfacción que se detectaron no son alarmantes y corresponden a indicadores que, por lo general, presentan los niveles de satisfacción más bajos en encuestas de este tipo; estos, aunque no son preocupantes por el momento, sí deben ser tomados en cuenta para intervenir a corto o mediano plazo, para evitar que los niveles de insatisfacción se eleven y se conviertan en un problema para el logro de los objetivos organizacionales.

A continuación, se presenta la verificación del cumplimiento de los objetivos específicos de esta investigación.

### **Objetivo 1: Determinar la percepción los colaboradores sobre la cultura organizacional de la empresa Express Cell (FJ), SA**

Se determinó que la percepción de los colaboradores de la empresa Express Cell (FJ), SA con relación a su cultura organizacional es favorable.

Los colaboradores describen la empresa en sentido general en términos positivos y afirman que comparten un sentido de comunidad y que la empresa les brinda un espacio para construir vivencias y en el que se sienten cómodos.

En este sentido, se describe a la empresa como un lugar donde se valora en alguna medida la innovación, aunque no siempre se apoya la toma de riesgos con iniciativas individuales, se pone atención a los detalles y los supervisores y los sistemas de gestión se orientan a

resultados y a la a la gente; aunque en este último aspecto se evidencian oportunidades de mejora.

La percepción de los colaboradores sobre la cultura organizacional también se describe como orientación a los equipos, donde los miembros valoran la actitud de respeto y colaboración por parte de sus pares.

El dinamismo de la cultura organizacional es descrito en términos positivos, aunque se observaron algunas características que se traslapan con la satisfacción laboral que merecen ser atendidas a corto o mediano plazo, como, por ejemplo, la percepción de un pequeño porcentaje de colaboradores que describen ciertos niveles de insatisfacción con aspectos intrínsecos de su trabajo, probablemente ocasionados por la rutina y el nivel de exigencia en cuanto a la aplicación de los procedimientos y el cumplimiento de las metas.

En lo relacionado a indicadores que son factores específicos para describir la cultura organizacional en términos positivos, los colaboradores muestran una percepción de estabilidad en la empresa y comprensión de la misión, la visión y los valores de esta, con los que expresan sentirse identificados.

Además, valoran la comunicación y el liderazgo de sus superiores y expresan que el clima laboral en general es favorable.

**Objetivo 2: Establecer los niveles de satisfacción de los colaboradores en relación con los elementos fundamentales del puesto de trabajo.**

Se estableció que los niveles de satisfacción de los colaboradores en relación con los elementos fundamentales del puesto de trabajo que son los siguientes: Naturaleza del trabajo, expectativas de desarrollo, recompensa, administración de la organización, relaciones laborales y condiciones laborales.

Estos elementos fueron evaluados en función de los siguientes factores, utilizados como indicadores de los niveles de satisfacción e insatisfacción laboral: Actividad, promoción, salario e incentivos, supervisión, compañeros de equipo y circunstancias físicas y materiales.

Se establece que el nivel general de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Express Cell (FJ), SA es alto.

En cuanto a las dimensiones de esta variable observadas de manera individual, se observan tres factores de insatisfacción, los cuales muestran niveles por debajo o muy cercano al 80%; en este sentido, estos factores deben ser intervenidos para evitar que estos niveles de insatisfacción se eleven y se conviertan en un problema para la organización.

Los niveles de insatisfacción que se encontraron se relacionan con el sistema de recompensas, específicamente salarios e incentivos; las condiciones laborales, específicamente circunstancias físicas y materiales que tienen que ver con las políticas, los procedimientos y metas; y, finalmente con algunos aspectos específicos de la rutina de trabajo.

**Objetivo 3: Identificar estrategias para mejorar los niveles de satisfacción de sus colaboradores y para fortalecer la cultura organizacional.**

Se identificaron estrategias para mejorar los niveles de satisfacción de los colaboradores que al mismo tiempo ayudarán a fortalecer la cultura organizacional, estas van dirigidas a aprovechar las características favorables de la cultura organizacional de la empresa Express Cell (FJ), SA que favorecen a elevar los niveles de satisfacción laboral de sus colaboradores, tales como:

- El liderazgo de los supervisores, que son considerados como fuentes de apoyo que comunica las metas, informa sobre las expectativas y da retroalimentación oportuna.
- La identificación con la misión, visión y valores organizacionales.
- La valoración positiva de la innovación
- El trabajo en Equipo.

Además de aprovechar los aspectos positivos indicados en el párrafo anterior, es muy importante que se trabajen los aspectos que han sido identificados como fuentes potenciales de problemas.

En este sentido, se hace necesaria la estructuración de programas de inducción adecuados que faciliten la socialización de los nuevos colaboradores, en conjunto con un plan de formación acorde con las necesidades del negocio, donde los colaboradores sean educados en aspectos fundamentales como: el desarrollo de un sentido de identidad y pertenencia, el fortalecimiento del compromiso organizacional.

Además, es muy importante intervenir a tiempo las estrategias de recompensa, revisando el sistema de incentivos e incluyendo en el paquete compensatorio otras prestaciones sociales a parte de las que se otorgan por ley.

Por otra parte, el desarrollo de programas de bienestar laboral aportaría grandemente a motivar a los colaboradores, a hacerlos sentir valorados y a fortalecer su compromiso laboral y organizacional.

Finalmente, se hace imprescindible la implementación de una estrategia de gestión humana que ayude a alinear las metas personales de los colaboradores con el alcance de los objetivos de la empresa. Para el diseño acertado de estas estrategias es necesario partir de un diagnóstico objetivo, que puede ser realizado mediante la aplicación de un estudio de clima laboral anual, de la revisión periódica de las percepciones de los individuos sobre la cultura organizacional y la evaluación constante de los niveles de satisfacción laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agustini (2012). La cultura organizacional. Un enfoque de casos. UNMSM. Lima.

Ben, Banzá y Cruz (2009) Procedimiento para la mejora de las satisfacción laboral en el contexto universitario.

Chiavenato, I. (2011) Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Organizaciones. 9na. Edición.

Calderón, H., Murillo, S., & Torres, K. (2003). Cultura Organizacional y Bienestar Laboral. *Cultura Organizacional y Gestión Humana*, 16 (25), 109-137

Candelario, S. (2017). Propuesta de medición del nivel de satisfacción laboral mediante la metodología de análisis de clima laboral en la empresa Suiphar S.R.L., República Dominicana, año 2017. (Trabajo de grado). Universidad Apec. Santo Domingo, República Dominicana.

Cavedon, N. (2003). Antropología para Administradores. Universidad Estatal Porto Alegre. Brasil.

Díaz, A. (2003). Investigación universitaria, clima y cultura organizacional. Tesis doctoral. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (Venezuela).

Dormann & Zapf (2001). Job satisfaction: a metanalysis of stabilities", *Journal of Organizational Behavior*, vol. 22.

Hill Interamericana. Ubico, X. (2011). Percepción por parte del personal con respecto a rasgos de cultura organizacional.

Hernández (2010). Diagnóstico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana.

Lacatus, M. (2013). Organizational culture in contemporary university. Bucharest University of Economic Studies.

Laurentis, F. (2010). Marketing relacional y cultura organizacional. Tesis doctoral, Universidad federal de Rio Grande del Sur. Brasil.

Lezama, L. (2008). El sistema cultural y sociocultural en la cultura organizacional. Revista electrónica de psicología Universidad Veracruz. México.

Libreros, A. (2011). Incidencia de la cultura organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una institución educativa del Valle del Cauca. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Colombia.

Macintosh, E. & Doherty, A. (2010). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. Sport Management Review 13 106 – 117.

Münch, L. (2011). Administración de Capital Humano. Trillas. México.

Marcano R. (2010). La cultura organizacional del personal docente de la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre. Tesis de Licenciatura en Administración.

Murillo, M. et al (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. Revista Cuadernos de Investigación. Volumen 16, N.º 025. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.

Newstrom, J. (2013). Comportamiento humano en el trabajo Decimotercera edición. McGraw-Hill

Pelekais, C. (2008). Cultura organizacional y la responsabilidad social en las universidades públicas. Revista Ciencias Sociales, vol XIV N° 1. Universidad de Zulia. Venezuela

Read, N. (2017), Elaboración de un plan de sucesión en el departamento de recursos humanos, en la empresa textil G & K Services, del sector zona franca en República Dominicana. Tesis magisterial, Universidad APEC. República Dominicana.

Robbins, S. & Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional. Pearson - Prentice Hall.

Sánchez, M. (2010). Caracterización de la Cultura Organizacional de instituciones de educación superior del Estado de Guanajuato. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Querétaro. México.

Silva, H (2009). "Medición del clima laboral y satisfacción del personal de trabajadores docentes y no docentes de la facultad de Medicina UNAP.

Springs, E. (2021, 28 de agosto). Satisfacción laboral: factores de influencia positivos y negativos.

Soria, R. (s.f). Emprendurismo, cultura, clima y comunicación organizacional.

Tinoco, O., Atúncar, Q., Beltrán, C & Saravia, V. (2014), "Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria." *Industrial Data*, Vol. 17, núm.2, pp.56

Vega, M., Urra, G., y Bernal, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño.

Zapata, A. y Rodríguez, A. (2008). Gestión de la Cultura Organizacional, bases conceptuales para su implementación. Guatemala: Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle de Guatemala.

## **INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:**

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

### **Dirección**

#### **Biblioteca de la Sede – Santiago**

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana

809-724-0266, ext. 276; [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental**

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana.

Tel.: 809-483-0100, ext. 245. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua**

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.

809-584-7021, ext. 230. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)