

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN  
LABORAL EN UN ORGANISMO PÚBLICO DESCENTRALIZADO DEL  
GOBIERNO PROVINCIAL DE CHICLAYO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR (A)**

**CORTEZ JIMENEZ, MARTHA ELENA**

**Chiclayo, 06 de Diciembre de 2016**

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN  
LABORAL EN UN ORGANISMO PÚBLICO DESCENTRALIZADO  
DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE CHICLAYO**

PRESENTADA POR:

**CORTEZ JIMENEZ, MARTHA ELENA**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
Para optar el título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR:

---

Mgtr. Marco Agustín Arbulú Ballesteros.

PRESIDENTE

---

Lic. Valeria Tamara Llontop Hernández.

SECRETARIO

---

Mgtr. Martha Fiorella Portaro Inchaustegui.

ASESOR

## **DEDICATORIA**

Con todo mi amor y cariño: A la memoria de mi padre, que desde el cielo me guía. A Lidia, Mi madre, Por su gran apoyo.

A José Luis, Mi esposo, Por su sacrificio, esfuerzo y palabras de aliento. A Diana y Stephania, Mis adoradas princesas, Por ser mi fuente de motivación, inspiración y fortaleza. Y a todas las personas que de una u otra manera me brindaron su apoyo incondicional para culminar con éxito esta etapa más de mi vida.

**Martha Elena**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios Todopoderoso, por guiarme, bendecirme y darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar ante las adversidades que se presentan en la vida y poder culminar Satisfactoriamente esta carrera y hacer realidad uno de mis tantos sueños.

A mi asesora Mg. Martha Fiorella Portaro Inchaustegui por su gran apoyo y dedicación en la realización de la presente tesis, y por darme la oportunidad de ser guiada y orientada en la realización de la misma.

Asimismo a mi profesora de tesis Mg. Rocío Saavedra Yorente por transmitirme sus conocimientos en clase brindándome su apoyo, ánimo, y comprensión.

**Martha Elena**

## RESUMEN

La presente investigación titulada “ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UN ORGANISMO PÚBLICO DESCENTRALIZADO DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE CHICLAYO” surgió con el objetivo general de analizar el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en dicho organismo público descentralizado del Gobierno Provincial de Chiclayo, apoyándose en los objetivos específicos de conocer la situación actual del clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral, así como el establecimiento de la relación entre ambas variables, correspondiendo a un tipo no experimental con diseño descriptivo mixto y transversal, aplicando cuestionarios a 140 trabajadores del organismo Público del Gobierno Provincial de Chiclayo. Se llegó a la conclusión que tanto Clima Organizacional como Satisfacción Laboral en la institución en estudio, guardan una relación significativa y positiva según la prueba de correlación de Pearson que se aplicó con un grado de incidencia del 64%, gracias a los datos recabados mediante la aplicación de encuestas para ambas variables; esto es, que en medida que haya un Clima Organizacional Inadecuado, la Satisfacción Laboral de los trabajadores es baja. El Clima Organizacional del organismo descentralizado de la ciudad de Chiclayo fue inadecuado en un 60% y la Satisfacción Laboral es baja en un 42% de un total de 140 trabajadores que fueron la muestra para el presente trabajo de investigación.

**Palabras Claves:** Clima Organizacional, Satisfacción Laboral.

## ABSTRACT

This research entitled "ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND JOB SATISFACTION IN A PUBLIC AGENCY THE PROVINCIAL GOVERNMENT OF CHICLAYO" emerged with the overall objective of analyzing the organizational climate and the level of job satisfaction in that decentralized public agency of the Provincial Government of Chiclayo, relying on the specific objectives of the current situation of organizational climate and level of job satisfaction, and the establishment of the relationship between the two variables, corresponding to a non-experimental type with a mixed and transversal descriptive design, applying questionnaires to 140 workers of the Public body of the Provincial Government of Chiclayo. It concluded that both organizational climate and job satisfaction in the institution under study, bear a significant and positive relationship according to test Pearson correlation was applied with a degree of incidence of 64%, thanks to the data collected by surveys application for both variables; that is, that as there is a Unsuitable Organizational Climate, Job Satisfaction of workers is low. Organizational Climate Agency of the city of Chiclayo was inadequate by 60% and job satisfaction is low at 42% of 140 workers were sampled for this research.

**Keywords:** Organizational Climate, Job Satisfaction.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iv
<b>RESUMEN</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>I. Introducción</b> .....	12
<b>II. Marco teórico</b> .....	16
<b>2.1. Antecedentes del problema</b> .....	16
<b>2.2. Bases teórico científicas</b> .....	17
<b>III. Metodología</b> .....	32
<b>3.1. Tipo y nivel de investigación</b> .....	32
<b>3.2. Diseño de investigación</b> .....	32
<b>3.3. Población, muestra y muestreo</b> .....	33
<b>3.4. Criterios de selección</b> .....	33
<b>3.5. Operacionalización de variables</b> .....	34
<b>3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b> .....	35
<b>3.7. Procedimientos</b> .....	35
<b>3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos</b> .....	35
<b>3.9. Matriz de Consistencia</b> .....	37
<b>3.10. Consideraciones éticas</b> .....	38
<b>IV. Resultados y discusión</b> .....	39
<b>V. Discusión</b> .....	79
<b>VI. Conclusiones</b> .....	82
<b>VII. Recomendaciones</b> .....	84
<b>VIII. Lista de Referencias</b> .....	85
<b>IX. Anexos</b> .....	91

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Población de estudio .....</b>	<b>33</b>
<b>Tabla 2: Operacionalización de Variables.....</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 3. Mi centro de labores coadyuva en mi ejecución de tareas. ....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 4. Me divierten las bromas de mis compañeros .....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 5. Mi jefe inmediato opta por decisiones posterior a informarse. ....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 6. Percibe innovación en el organismo donde labora. ....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 7. Mis compañeros de trabajo toman iniciativas solución de problemas. ....</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 8. Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo. ....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 9. Mi jefe está disponible cuando se lo necesita.....</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 10. Mi jefe inmediato se inclina por un ambiente laboral agradable.....</b>	<b>48</b>
<b>Tabla 11. Las cosas que realizo en la organización me salen bien. ....</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 12. Conozco las tareas específicas que debo realizar continuamente.....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla 13. Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 14. Inclusión de nuevas ideas dadas por mis compañeros.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 15. Las tareas que desempeño corresponden a mi función. ....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 16. En la organización participo en la toma de decisiones. ....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 17. Estoy sonriente en mis horas laborales.....</b>	<b>56</b>
<b>Tabla 18. Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 19. Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 20. La limpieza de los ambientes es adecuada.....</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 21. Se crean condiciones adecuadas para el progreso del organismo. ....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 22. Mi contribución es imprescindible en el éxito del organismo.....</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 23. Existen incentivos laborales para incitan a mejorar mi trabajo. ....</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 24. Cometo errores en la realización de mis funciones.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 25. Estoy comprometido con el Organismo Público Descentralizado.....</b>	<b>64</b>
<b>Tabla 26. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito. ....</b>	<b>65</b>
<b>Tabla 27. Periódicamente me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo. ....</b>	<b>66</b>
<b>Tabla 28. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito....</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 29. Mi salario y beneficios son razonables.....</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 30. Mi jefe inmediato me comunica el progreso de mi trabajo.....</b>	<b>69</b>
<b>Tabla 31. Recibo buen trato en mi centro laboral. ....</b>	<b>70</b>

<b>Tabla 32. Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.....</b>	<b>71</b>
<b>Tabla 33. Clima Organizacional.....</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 34. Dimensión factores intrínsecos .....</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 35. Dimensión factores Extrínsecos .....</b>	<b>75</b>
<b>Tabla 36. Satisfacción Laboral .....</b>	<b>76</b>
<b>Tabla 37. Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral .....</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 38. Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral .....</b>	<b>78</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1: Mi centro de labores coadyuva en mi ejecución de tareas .....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 2: Me divierten las bromas de mis compañeros .....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 3: Mi jefe inmediato opta por decisiones posterior a informarse. ....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 4: Percibe innovación en el organismo donde labora.....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 5: Mis compañeros de trabajo toman iniciativas de solución .....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 6: Mi remuneración es adecuada acorde con el trabajo que realizo. ....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 7: Mi jefe está disponible cuando se lo necesita.....</b>	<b>47</b>
<b>Figura 8: Mi jefe inmediato se inclina por un ambiente laboral agradable.....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 9: Las cosas que realizo en la organización me salen bien. ....</b>	<b>49</b>
<b>Figura 10: Las cosas que realizo en la organización me salen bien. ....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 11: Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 12: Inclusión de nuevas ideas dadas por mis compañeros.....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 13: Las tareas que desempeño corresponden a mi función. ....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 14: En la organización participo en la toma de decisiones. ....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 15: Estoy sonriente en mis horas laborales. ....</b>	<b>56</b>
<b>Figura 16: Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 17: Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.....</b>	<b>58</b>
<b>Figura 18: La limpieza de los ambientes es adecuada. ....</b>	<b>59</b>
<b>Figura 19: Se crean condiciones adecuadas para el progreso del organismo. ...</b>	<b>60</b>
<b>Figura 20: Mi contribución es imprescindible en el éxito del organismo. ....</b>	<b>61</b>
<b>Figura 21: Existen incentivos laborales para incitan a mejorar mi trabajo. ....</b>	<b>62</b>
<b>Figura 22: Cometo errores en la realización de mis funciones.....</b>	<b>63</b>
<b>Figura 23: Estoy comprometido con el Organismo Público Descentralizado. ...</b>	<b>64</b>
<b>Figura 24: Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito. ....</b>	<b>65</b>
<b>Figura 25: Periódicamente me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo. ..</b>	<b>66</b>
<b>Figura 26: Cuento con mis compañeros de trabajo cuando los necesito. ....</b>	<b>67</b>
<b>Figura 27: Mi salario y beneficios son razonables. ....</b>	<b>68</b>
<b>Figura 28: Mi jefe inmediato me comunica el progreso de mi trabajo.....</b>	<b>69</b>
<b>Figura 29: Mi jefe inmediato me comunica el progreso de mi trabajo.....</b>	<b>70</b>
<b>Figura 30: Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.....</b>	<b>71</b>

<b>Figura 31: Clima Organizacional.....</b>	<b>72</b>
<b>Figura 32: Dimensión factores intrínsecos. ....</b>	<b>74</b>
<b>Figura 33: Dimensión factores Extrínsecos. ....</b>	<b>75</b>
<b>Figura 34: Satisfacción Laboral .....</b>	<b>76</b>

## **I. Introducción**

Las personas han sido siempre primordiales para las organizaciones por lo que su importancia estratégica está creciendo, y es que estas organizaciones han llegado a la conclusión que el éxito depende cada vez más del conocimiento, habilidades y capacidades de sus empleados, quienes deben desempeñarse en un clima organizacional favorable que les infunda una alta satisfacción laboral. Las entidades del Estado, no están ajenas a ello, ya que como organizaciones, son unidades sociales cuyo objetivo primordial es el de servir a su comunidad institucionalizando y reforzando normas y valores para influir sobre el comportamiento del empleado.

Los trabajadores llevan consigo al trabajo ideas preconcebidas sobre sí mismos, quienes son, qué merecen y que son capaces de realizar; razones suficientes para que las entidades del Estado se preocupen por el Clima Organizacional presente, y realicen acciones que les permitan intervenir oportunamente en la percepción de sus servidores.

En cualquier organización los colaboradores desempeñan tareas distintas y de manera coordinada a fin de cumplir con la misión de la entidad. Así también, se encuentran en la constante búsqueda de estrategias que permitan mejorar el clima organizacional, aumentar la productividad laboral de las personas, generar valor, etc. Es por esta razón que el presente proyecto se enfoca en conocer, diagnosticar y plantear alternativas de solución preventivas y/o correctivas en un Organismo Público Descentralizado del Gobierno Provincial de Chiclayo, en cuanto a su clima organizacional y satisfacción laboral, a través de instrumentos válidos y confiables.

En ese sentido, toda entidad prestadora de servicios, el recurso humano conforma uno de los pilares fundamentales que componen a la organización y por ende la satisfacción laboral que éste tenga es muy importante para la generación de mayores beneficios tanto personales como para la institución y la sociedad. El organismo en mención, cumple un rol muy importante para la comuna chiclayana, su visión implica ser líderes a nivel nacional en Recaudación Tributaria Municipal con una tendencia de crecimiento sostenible; mientras que su misión es administrar y recaudar eficaz y

eficientemente los tributos municipales, optimizando los procedimientos de cobranza, atención al contribuyente y fiscalización; para lo cual, los valores que expresa son tratar a sus usuarios, proveedores, autoridades y colaboradores con respeto, transparencia, confianza, idoneidad y veracidad.

A la fecha, en este Organismo Público descentralizado existen los siguientes tipos de modalidades laborales: Contrato Administrativo de Servicios (CAS), Contrato a Plazo Fijo, Contrato Laboral a Plazo indeterminado y Modalidad Formativa Laboral (Prácticas pre profesionales y prácticas profesionales) que significa un número de 140 trabajadores donde la mayoría son varones. Sin embargo, se percibe también que la mayoría del personal que integra la institución se encuentra insatisfecho debido a diferentes factores como el salario que recibe, la falta de reconocimiento personal, incomodidad del ambiente físico donde se llevan a cabo las actividades, etc. lo que sin duda repercute en el desarrollo de sus funciones mostrándose descontento al realizar su trabajo.

Así mismo se percibe en los trabajadores contratados a plazo fijo y a los colaboradores que tienen contrato por administración de servicios (CAS), cierta disconformidad por el salario que reciben ya que las funciones y sobre todo el nivel de responsabilidad son las mismas realizadas por los trabajadores nombrados, las cláusulas descritas en sus contratos se dan con diferentes beneficios y ello sin duda repercute en el desarrollo de sus funciones mostrando desinterés e insatisfacción en la realización de su trabajo. Así también, este grupo de trabajadores no se siente identificado con la entidad por la falta de un lugar estable para laborar, y de oportunidades de crecimiento dentro de la misma.

Así mismo, en la mencionada entidad también se puede observar que existen conductas que no corresponden a situaciones laborales eficientes, observándose escaso trabajo de equipo, conflictos generados dentro de ellos, dificultades de comunicación con los jefes directos, con el personal a cargo, etc. Situaciones que forman un ambiente dificultoso y en muchas ocasiones estresante por un clima laboral asfixiante, ambiente físico del trabajo no confortable básicamente por el espacio, higiene, ventilación e

iluminación de los ambientes de trabajo, lo que origina que no se desempeñen óptimamente en sus funciones.

Todos estos aspectos vienen ocasionando insatisfacción laboral entre los trabajadores principalmente por las modalidades de contrato laboral, la enorme diferencia que hay entre el salario que reciben el personal nombrado, a comparación con los de contrato a plazo fijo, y los CAS, a pesar que estos últimos realizan la misma función y tienen la misma responsabilidad. Los trabajadores nombrados se sienten líderes por el tiempo y la experiencia que tienen y sienten que tienen cierta autoridad y derechos a diferencia de los CAS como las que se establecen formalmente en las cláusulas de todos los contratados en instituciones públicas en general, como son gratificaciones, bonos, entre otros (en cuanto a una escala de beneficios económicos); dificultando la imparcialidad en el desempeño de las funciones. Existe un escaso nivel de compañerismo, lo que es notorio pues cierto segmento prefiere tomar distancia con sus compañeros de trabajo.

La presente investigación se formuló el siguiente problema: ¿Cómo es la relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en un organismo público descentralizado del Gobierno Provincial de Chiclayo? En función a los problemas anteriormente señalados se plantea como hipótesis de estudio que, en efecto, existe relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en dicho organismo.

En ese sentido, para brindar las posibles soluciones a la situación se planteó como objetivo general analizar el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en dicho organismo público descentralizado del Gobierno Provincial de Chiclayo, apoyándose en tres objetivos específicos como conocer la situación actual del clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral, así como el establecimiento de la relación entre ambas variables.

Así mismo, la importancia de la presente investigación radica en el aporte de indicios acerca de la situación de las variables de estudio para proponer explicaciones

que permitan entender la situación del clima organizacional y satisfacción laboral en la referida dependencia buscando mejorarlo. Por tal, se justifica también por su implicancia social-organizacional dado el grado de satisfacción laboral por el clima organizacional que permitirá conocer cuán importante es la satisfacción laboral para crear un buen clima organizacional en una institución del estado. Así mismo se permitirá conocer los factores que la explican, según el instrumento de investigación aplicado.

Por otro lado, el grado de importancia del análisis del clima organizacional en un organismo público descentralizado se podrá apreciar porque a pesar de ser un objeto de estudio complejo, es al mismo tiempo desafiante e importante dado el lugar donde se ejecuta la investigación. El grado de las dimensiones de la satisfacción laboral y clima organizacional se determina en cómo se relaciona el clima organizacional con la satisfacción laboral en este organismo Público descentralizado, además porque permitirá conocer los factores que las integran y lo que significa para los miembros de la organización, como son: el significado de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y beneficios económicos.

Respecto de su implicancia institucional, la presente investigación reflejará el clima organizacional existente, así como los valores compartidos, trabajo en equipo y la afinidad entre colaboradores y sus superiores (jefes inmediatos). También permitirá conocer el orden de importancia que le dan a los cuatro factores que se presentan en la investigación. En su implicancia académica, la investigación permitirá que como profesionales de la administración, conozcamos los factores que influyen en el clima organizacional de la Institución Pública y se afiancen conocimientos teóricos recibidos en las aulas universitarias con la elaboración de un análisis apropiado.

## II. Marco teórico

### 2.1. Antecedentes del problema

A pesar de la importancia de la satisfacción laboral en las instituciones Públicas, no se han realizado muchas investigaciones relevantes que analicen la satisfacción laboral en dichas instituciones; sin embargo, sí se encontró estudios sobre el tema en otro tipo de organizaciones.

Anaya (2012) utilizó una metodología de investigación basada en la recopilación de información en libros, páginas web y una tesis aplicada al diagnóstico del clima laboral. Aplicó encuestas de 26 preguntas a 12 trabajadores de los cuales, los principales resultados obtenidos fueron que la empresa debía enfocarse en la seguridad de los puestos de empleo de cada trabajador para que logren encontrarse satisfechos, seguros y tranquilos en su lugar de trabajo y así puedan poner todo su esfuerzo de manera objetiva y por lo tanto mejorar su condición de clima laboral y asimismo pueda el cliente percibir un ambiente de tranquilidad. Sin duda alguna, este trabajo refuerza las teorías existentes sobre la percepción del trabajador de la situación que lo rodea y cómo influye el factor seguridad en el Clima laboral de las organizaciones.

Sosa (2011) planteó como objetivo principal determinar si existe relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral; para lo cual trabajó con una muestra de 98 trabajadores entre empleados y obreros nombrados de la Municipalidad. Utilizaron una investigación de tipo descriptivo-correlacional y de diseño no experimental transversal. Aplicó una prueba de chi-cuadrado para medir si existe o no relación, arrojando un valor de probabilidad menor al 0.05 por lo que se rechaza el supuesto nulo de no relación y se verifica que si existe relación significativa. Su estudio aporta y sustenta que la relación entre clima organizacional y desempeño laboral es estrecha y que la segunda depende directamente de la primera.

Pérez (2015) en su estudio Clima organizacional y Satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013; de tipo descriptiva - correlacional, tuvo como muestra a 107 trabajadores, a los cuales

se les aplicó una encuesta de la cual llegó a la conclusión que existe relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral.

## **2.2. Bases teórico científicas**

### **2.2.1. Clima Organizacional**

El clima de una organización es un tema planteado desde la década de los sesenta, junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y la teoría de los sistemas de las organizaciones. El concepto de clima (incluida su connotación geográfica - atmosférica) amplía las perspectivas de análisis desde una visión parcial y reducida a una más global capaz de integrar el ambiente como una variable sistémica que abarca fenómenos complejos. (Bertalanffy, 1994)

Esta proposición de los sistemas organizacionales en relación con su entorno ambiental busca superar las comprensiones excesivamente mecanicistas y reduccionistas de algunos enfoques.

En 1996, Parsons propuso una teoría en la que las organizaciones resultaban ser un subsistema de la sociedad, teoría que además proponía un camino integrador de la personalidad, el sistema social organizacional y los niveles culturales producida a través de los roles, los status y las expectativas. Sin embargo, dicha teoría no ha podido ser adecuadamente comprendida y acogida, por tener un sentido eminentemente práctico, complejo para los investigadores de la época. (García e Ibarra, 2012)

Cuando se analiza el clima organizacional, desde una perspectiva psicológica, se aprecian dos niveles: las características del ambiente del grupo y la influencia que tiene sobre la conducta de sus integrantes.

Las características del ambiente del grupo hacen referencia al conjunto de fenómenos psicológicos grupales (motivación, liderazgo etc.) ocurridos entre los integrantes de la organización y que guardan relación con las esferas afectivas,

cognitivas y conativas de cada persona. Mientras que la influencia del clima laboral en la conducta de las personas implica una síntesis de actividades ya que desde la perspectiva psicológica de las organizaciones, todas las funciones y tareas que realizan sus integrantes son conductas, y por ello tienen una base en las características personales de sus miembros. (Parsons, 1996)

Por otro lado, Kolb, Rubin y McIntyre (2001) en materia de comportamiento organizacional muestran la relevancia de variables como liderazgo, motivación y clima laboral, reportando una relación directa entre liderazgo y clima laboral, así como una asociación entre un tipo de clima laboral y una motivación particular hacia el trabajo; el clima laboral se asocia a cambios en rasgos de personalidad aparentemente estables.

Para Barroso (2004), las dimensiones del clima organizacional se distinguen en los siguientes tipos de climas existentes en las organizaciones:

1. Clima tipo autoritario-explotador: La dirección no tiene confianza en sus empleados, las decisiones y objetivos son tomados por la cima de la organización y se distribuyen según funciones descendentes. Empleados que trabajan dentro de una atmósfera de miedo, castigos, amenazas y ocasionalmente de recompensas, por lo que la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, en un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación dirección-empleados no existe más que en forma de ordenes e instrucciones específicas.

2. Clima tipo autoritario-paternalista: La dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados y la mayor parte de las decisiones se toman en la cima y los otros en los escalones inferiores. Bajo este tipo de Clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados aunque da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

3. Clima tipo participativo-consultivo: Aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados toma de decisiones más específicos en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima.

4. Clima tipo participativo-grupal: Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se da solamente de manera ascendente o descendente, también de forma lateral. Lo anterior significa que el clima organizacional es una auto-reflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional.

El clima organizacional hace referencia a la situación en la que tiene lugar el trabajo de la organización. Tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales, es decir, una situación de conflicto no resuelto, por ejemplo, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso. Así también, tiene un fuerte impacto sobre el comportamiento de los miembros, un mal clima hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores afectando el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad identificación de sus miembros. Un individuo puede percibir el clima de su organización como grato y sin darse cuenta, contribuye con su propio comportamiento a que este clima sea agradable.

Así también, el clima organizacional es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc., variables que a su vez, pueden ser también afectadas por el clima. Resulta ser un círculo vicioso del que resulta difícil salir, porque el clima y el estilo de dirección se esfuerzan mutuamente tanto que sería necesario

actuar en un sentido inverso a lo que el sistema de variables y el estilo de dirección requieren. Así, el ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral que puede cambiar o mejorar siempre que se establezca en una nueva configuración.

En otras palabras, aunque es relativamente sencillo obtener cambios dramáticos y notorios en el clima organizacional mediante políticas o decisiones efectivas, es difícil lograr que el clima no vuelva a su situación anterior una vez que se han disipado los afectos de las medidas adoptadas. En ese sentido, Sandoval, Magaña y Surdez (2013) indican que cuando se evidencian problemas importantes en el clima organizacional es conveniente hacer un estudio profesional con recursos económicos disponibles y técnicas como “FocusGroups” (grupos de conversación focalizada) y encuestas de clima previo a los siguientes procedimientos:

1. Evaluación preliminar del clima organizacional (identificación, motivación, integración, etc.).
2. Si se identifica que sus características son adecuadas o que los problemas que no son críticos, no se necesita de un estudio profesional pero debe mantenerse vigilante.
3. Si la evaluación preliminar del clima organizacional identifica problemas críticos identificar las áreas a ser mejoradas en base a un plan integral de acción y seguimiento, con la ayuda de especialistas.

Por ello, para García (2006), el óptimo rendimiento de una empresa u entidad pública, es fundamental reconocer al recurso humano, tanto en la prestación del servicio así como su labor dentro de la organización. Poco o nada aporta un colaborador en estado de frustración o con resentimiento contra su jefe, la empresa o entidad. El análisis de clima organizacional resulta imperativo para el departamento de recursos humanos a la hora de determinar si las políticas y estrategias son realmente efectivas.

Considerando a Bustos, Miranda y Peralta (2010), el clima organizacional son las características externas e internas del medio ambiente de la organización en la que se desempeñan los miembros de ésta. El ambiente afecta la estructura de las organizaciones, algunas enfrentan medios relativamente estáticos mientras que otras se enfrentan a medios más dinámicos. Los ambientes estáticos crean en los gerentes mucha menos incertidumbre que los dinámicos, y puesto que es una amenaza para la eficacia de la empresa, el administrador tratará de reducirla al mínimo.

Además, Goncalvez (2007) considera que las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional son originados por factores de liderazgo y prácticas de dirección (autoritaria, participativa, etc.), así como con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.). Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, se pueden nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las consecuencias negativas, se señalan las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc. (p. 323)

### **2.2.2. Evaluación del clima organizacional**

Gonzales (2006) dimensiona al clima organizacional como:

- ***Ambiente Físico.***
  - El espacio físico hace referencia al lugar en el cual el colaborador desempeñara sus funciones.
  - Las condiciones de ruido indican que para que el colaborador se desempeñe óptimamente, debe de estar en un lugar apacible con distracciones por ruidos sean mínimas.

- El calor y contaminación son ocasionados por el reducido espacio o por la cantidad de personas en un mismo lugar. Problema que se soluciona fácilmente con la instalación de aires acondicionados o ventiladores que disipen el calor y la contaminación de un ambiente.
- Las instalaciones hacen referencia a una estructura que puede variar en tamaño y que es dispuesta para cumplir un objetivo específico.
- Las máquinas son el conjunto de herramientas y sistemas utilizados para el cumplimiento de una tarea o función acorde al avance tecnológico para facilitar la realización de una labor.

- ***Estructura.***

- El tamaño de la organización está referido a la dimensión de una organización en cuanto a la cantidad de trabajadores que posee.
- La estructura formal refiere al organigrama, la misma que es la representación gráfica de la estructura de una organización, que sirve de base para saber lo que se debe hacer y a quien responder.
- El estilo de dirección configura la dirección a un grupo de personas que básicamente son la forma en la cual una persona influye en los demás, siendo estilos del tipo:
  - Estilo Autocrático.- imposición de reglas sin escuchar a los demás.
  - Estilo Paternalista.- El jefe se interesa por sus subordinados pero aun así es este quien toma las decisiones.
  - Estilo Laissez faire.- “déjalo ser”, ocurre cuando el director no interviene en las decisiones, no motiva y no instruye, deja que sus trabajadores se desempeñen de manera libre.

- Estilo Democrático.- El jefe es quien toma la última decisión pero invita a otros miembros del equipo a la toma de decisiones.
- Estilo Institucional.- El directivo se adapta a la situación de trabajo. Es un buen comunicador, tolerante, con confianza en sus trabajadores que fomenta la participación y sabe recompensar el trabajo realizado. Este estilo fomenta un clima sociable.

- ***Ambiente Social***

- El compañerismo es la unión y apoyo que se brindan unos trabajadores con otros, genera un ambiente cálido y fraternal, el mismo que es positivo para la consecución de las metas y los objetivos.
- Conflictos interpersonales o interdepartamentales.
- La comunicación genera que todos los individuos de la organización se relacionen incrementando así su nivel de confianza (puede ser formal o informal).

- ***Personales***

- Las aptitudes son la capacidad que tiene una persona para realizar ciertas tareas o actividades con éxito, con conocimientos y práctica.
- Las actitudes son la suma de comportamientos de todos los individuos y que genera múltiples escenarios dentro de la empresa.
- La motivación se implanta para motivar al personal no solo a cumplir con sus metas, sino también a identificarse con la empresa y relacionarse con los demás trabajadores.

- Las expectativas refieren a generar miras hacia el futuro en los individuos y se guían en base a ello. (Gonzales, 2006)

### **2.2.3. Comportamiento Organizacional**

Al ser el clima organizacional el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, ésta determina el comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia del individuo en el trabajo. Entonces, el comportamiento organizacional definido por Luthans (2008) es la comprensión, predicción y administración del comportamiento humano en las organizaciones cuya importancia radica en su interrelación con disciplinas afines como: la teoría de la organización, el desarrollo de la organización, y la administración de recursos humanos.

- Actitudes hacia el trabajo: representan una importante variable orientada cognitivamente en el estudio del comportamiento organizacional. Una actitud es una tendencia persistente a sentir y comportarse en cierta forma hacia algún objeto, es un proceso cognitivo completo que tiene tres características básicas: persiste a menos que se haga algo para cambiarla, varía a lo largo de una escala de muy favorable a muy desfavorable, y se dirige hacia un objeto por el que una persona tiene sentimientos y creencias. Las actitudes tienen tres componentes básicos: emocional, que son los sentimientos o el afecto de la persona hacia un objeto; informativo, que son las creencias y la información que una persona tiene sobre el objeto; y comportamiento, que consiste en las tendencias de una persona a comportarse de una manera específica hacia un objeto. Comprender las funciones de las actitudes y la manera en que pueden cambiarse es importante en el estudio del comportamiento organizacional. (Luthans, 2008)

- Trabajo en equipo: Tovar (2010) menciona que el trabajo en equipo es el conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador. Esto es, un “número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida”.

- Productividad: Para Gonzales (2006), si existe un buen clima organizacional, deberá de existir un buen comportamiento organizacional y por ende la productividad deberá de ser eficiente.

- Ausentismo: Gonzales (2006) indica que se trata de erradicar el ausentismo en gran medida en una organización, ya que genera conflictos internos relacionados a la participación dentro de la empresa.

- Rotación (externa) de personal: si es frecuente provocará un clima de incertidumbre respecto a la estabilidad en el trabajo, trayendo consigo hostilidad entre los trabajadores. (Gonzales, 2006)

- Tensiones y estrés: nacen a partir de que el trabajador siente demasiada presión, que su esfuerzo no está siendo reconocido, etc.; lo que genera un clima negativo no solo para la persona sino también para sus compañeros y la organización en general. (Gonzales, 2006)

Para la investigación, se ha tomado como base la teoría existente del Ministerio de Salud (2011) cuyas dimensiones de clima organizacional son:

1. Comunicación: redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen Sus quejas en la dirección.

2. Conflicto y cooperación: nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
3. Confort: Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.
4. Estructura: percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de Su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre informal e estructurado.
5. Identidad: sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
6. Innovación: Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimenta cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
7. Liderazgo: .Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido. Pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.
8. Motivación: Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.
9. Recompensa: Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue

sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien Se le impulse a mejorar en el mediano plazo.

10. Remuneración: Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los, trabajadores.
11. Toma de decisiones: Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso, Centralización de la toma de decisiones, Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

#### **2.2.4. Satisfacción Laboral**

Newstron (2011) refiere que en el campo organizacional, una actitud se define como los sentimientos y las creencias que determinan en gran parte la forma en que los empleados perciben su ambiente, su compromiso con las acciones que se pretenden y, en última instancia, su comportamiento. En este sentido, cuando una persona tiene sentimientos positivos, pensamientos o emociones respecto a determinadas situaciones, personas u objetos, mostrará siempre una actitud favorable hacia los mismos. (Rodríguez, Zarco, & Gonzales, 2009)

El trabajo se divide en dos aspectos: el **factor intrínseco** del trabajo es el enfoque motivado por el interés o el reto que se significa al trabajador su empleo, dentro de ella están la competencia y los logros que se pueden obtener por el desempeño de su labor, mientras que el **factor extrínseco** del trabajo abarca al sueldo o la remuneración, el estatus social, la comodidad, la conveniencia que le beneficia el ambiente laboral, el horario, etc. Según el autor los trabajadores que enfocan sus esfuerzos a los factores intrínsecos del trabajo frecuentemente experimentan satisfacción, motivación y compromiso personal. (Craig, 2001)

### **2.2.5. Teorías sobre satisfacción laboral**

#### ***a) Higiene-Motivacional.***

Esta teoría dada por Herzberg (1968) demuestra que la presencia de ciertos factores está asociada con la satisfacción laboral, y la ausencia de otros con la insatisfacción laboral.

Los factores presentes, que son fuentes de satisfacción, se denominan factores motivacionales y son intrínsecos al trabajo (logro, reconocimiento del logro, el trabajo en sí, responsabilidad y crecimiento o avance). Por otro lado, los factores ausentes, que son fuente de insatisfacción, se catalogan como factores de higiene y son extrínsecos al trabajo (políticas de la compañía y administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones laborales, salario, estatus y seguridad).

#### ***b) Ajuste en el trabajo.***

Esta teoría señala que cuanto más se relacionen las habilidades de una persona (conocimiento, experiencia, actitudes y comportamiento) con los requerimientos de la función o de la organización, es más probable que vaya a realizar un buen trabajo y, por consiguiente, ser percibido de manera satisfactoria por el empleador. De igual forma, cuanto más se relacionen los refuerzos (premios) de la función o la organización con los valores que una persona busca satisfacer a través del trabajo (logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía), es más probable que la persona perciba al trabajo como satisfactorio. El grado de satisfacción e insatisfacción son vistos como predictores de la probabilidad de que una persona vaya a permanecer en su puesto de trabajo, logre tener éxito en este y reciba los reconocimientos esperados.

#### ***c) La discrepancia.***

Locke (1958) sostuvo que la satisfacción laboral es el estado emocional placentero que resulta de la valoración del trabajo como un medio para lograr

o facilitar el logro de los valores laborales; mientras que la insatisfacción laboral es el estado emocional no placentero, resultante de la valoración del trabajo como frustrante o bloqueo de la consecución de los valores laborales. La satisfacción e insatisfacción laboral se derivan de la evaluación que hace el trabajador al contrastar sus valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo. Cada experiencia de satisfacción o insatisfacción laboral es el resultado de un juicio dual: el grado de la discrepancia valor-percepción y la importancia relativa del valor para el individuo.

***d) Satisfacción por facetas.***

Esta teoría sostiene que la satisfacción laboral resulta del grado de discrepancia entre lo que el individuo piensa que debería recibir y lo que recibe realmente, en relación con las facetas y la ponderación que tiene para el sujeto. Para Lawler (1973), la cantidad que debería ser recibida (QDR) resulta de: la percepción de las contribuciones individuales para el trabajo, la percepción de las contribuciones y de los resultados de los colegas, y las características del trabajo percibidas. La percepción de la cantidad recibida (QER) proviene de: la percepción de los resultados de los otros, y los resultados efectivamente recibidos por el individuo. Al compararse, pueden ocurrir tres situaciones: QDR es igual a QER, entonces hay satisfacción; QDR es mayor a QER, entonces hay insatisfacción; y QDR es menor a QER, entonces hay sentimiento de fragilidad e injusticia.

***e) Eventos situacionales.***

En esta teoría se sostiene que la satisfacción laboral está determinada por factores denominados características situacionales y eventos situacionales. Quarstein, McAffe, & Glassman (1992) consideran que las características situacionales son los aspectos laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto (sueldo, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, política de la empresa y supervisión). Los eventos situacionales son facetas laborales que los trabajadores no evaluaron antes, sino que ocurren una

vez que el trabajador ocupa el puesto. Estos pueden ser positivos (tiempo libre por culminar una tarea) o negativos (desperfecto de una máquina).

*f) Equidad de Pago.*

La teoría de la equidad, según Bohlander & Scott, abarca el concepto de justicia. También llamada justicia distributiva, es una teoría de la motivación que explica cómo responden las personas a las situaciones en las cuales sienten que han recibido menos (o más) de lo que merecen.

“El pago constituye una medida cuantitativa del valor relativo de un empleado. Para la mayoría de empleados el pago tiene un efecto directo no sólo en su nivel de vida, sino también en el estatus y reconocimiento que puedan lograr dentro y fuera del trabajo”. (Bohlander & Scott, 2008)

“Para los empleados, la equidad de pago se logra cuando la compensación recibida es igual al valor del trabajo que se realiza. Las investigaciones demuestran con claridad que las percepciones de los empleados acerca de la equidad o la inequidad de pago pueden tener fuertes efectos en su motivación para el comportamiento y la productividad en el trabajo”. (Bohlander & Scott, 2008)

#### **2.2.6. Instrumentos para medir la Satisfacción Laboral**

*Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ).*

Weiss & Dawis (1967) explican que el Cuestionario de Satisfacción de Minnesota (MSQ) está diseñado para medir la satisfacción del empleado con su trabajo y asienta sus argumentos en los principios básicos de la teoría del ajuste. Esta escala se presenta en dos formatos: una versión larga de 100 ítems y otra abreviada de 20; en ambas ediciones se incluyen ítems en los que se interroga acerca de 20 facetas de la satisfacción laboral, aunque las puntuaciones de las mismas se calculan solo para el formato largo. En el formato corto se evalúa la

satisfacción general, la intrínseca (naturaleza del puesto) y la extrínseca (otros aspectos de la situación del trabajo, como las prestaciones y el salario).

### ***Job Descriptive Index (JDI).***

Este cuestionario posee 90 ítems y considera la evaluación de la satisfacción laboral a través de cinco diferentes facetas del ambiente laboral: trabajo, pago, promociones, supervisión, y compañeros de trabajo. La evaluación de estas son importantes como posibles predictores de una rotación de personal o despidos. (Smith & Kendal, 1969)

### ***Cuestionario S20/23.***

El cuestionario S20/23 de 23 ítems ha sido diseñado para poder obtener una evaluación de la satisfacción laboral. Su predecesora es la versión S4/82 de 82 ítems elaborada por los mismos autores, con la diferencia de que la S20/23 logra mayores niveles de fiabilidad, además de ser menos extensa. El S20/23 presenta cinco factores que permiten evaluar la satisfacción con: la supervisión, el ambiente físico de trabajo, las prestaciones recibidas, la satisfacción intrínseca del trabajo, y la participación. (Melia & Peiro, 1989)

### ***Escala de Satisfacción Laboral***

Esta escala de satisfacción laboral (ESL-VO) permite analizar la satisfacción laboral en tres niveles: global, dimensional, y faceta. El instrumento consta de un cuestionario con 37 ítems, medidos con una escala nominal de uno a cinco y distribuidos en ocho dimensiones: diseño del trabajo, realización personal, oportunidades de desarrollo futuro, relaciones sociales y tiempo libre, reconocimiento del propio desempeño laboral, valoración social del trabajo, recompensas extrínsecas, oportunidades de promoción justa sobre la base de méritos personales. (Anaya & Suarez, 2004)

### ***Cuestionario de Satisfacción Laboral de Chiang.***

Este cuestionario está basado en el realizado por Melia y Peiró. Es usado para medir la satisfacción laboral en grupos de trabajos de instituciones públicas,

con un total de 39 ítems. El cuestionario explica la satisfacción laboral con seis factores: satisfacción con el trabajo en general, con el ambiente físico de trabajo, con la forma en que se realiza el trabajo, con las oportunidades de desarrollo, con la relación subordinado-supervisor, y con la remuneración. (Chiang, 2008)

### ***Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.***

La escala SL-SPC (Palma, 2005) permite un diagnóstico general de la actitud hacia el trabajo, detectando cuán agradable o desagradable le resulta al trabajador su actividad laboral. Esta encuesta se encuentra sustentada básicamente con la teoría motivacional, además de las teorías vinculadas a la discrepancia y dinámica.

## **III. Metodología**

### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

La presente investigación es del tipo no experimental con diseño descriptivo mixto y transversal que comprende una investigación de tipo mixto ya que se incluye las características de los enfoques cualitativo y cuantitativo en un periodo de tiempo determinado, ya que se trata de un tema que busca generar un proceso que permitirá analizar el clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral en dicha institución, haciendo uso de encuestas sobre un universo constituido por los trabajadores de la referida dependencia.

### **3.2. Diseño de investigación**

La presente investigación tiene un diseño no experimental. Se usará este diseño, porque gracias a su flexibilidad, permitirá esclarecer y delimitar los problemas, observando su desempeño, sin necesidad de manipular las variables. Asimismo, es conveniente porque se realizará en muestras pequeñas concentrándose en la profundidad y comprensión y en la medición de las variables ya que se tratará de sintetizar un proceso, describirlo, esquematizarlo y comprenderlo.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

La población está conformada por los 140 trabajadores del organismo Público del Gobierno Provincial de Chiclayo, datos proporcionados por la municipalidad y se muestran en la Tabla N° 01.

#### Muestra

Para la muestra se trabajó con el mismo de la población, debido a que viene siendo un número pequeño para ser población.

#### Muestreo

El muestreo para la investigación es el no probabilístico de selección intencional.

**Tabla 1.**

*Población de estudio*

<b>Régimen Laboral</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
<b>Nombrados</b>	56	29	85
<b>Contrato a plazo fijo</b>	7	7	14
<b>CAS</b>	20	10	30
<b>Practicantes</b>	7	4	11
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>50</b>	<b>140</b>

Fuente: Municipalidad Provincial de Chiclayo.  
Elaboración: Propia

### 3.4. Criterios de selección

**Criterios de inclusión:** Se tomarán en cuenta a todos los trabajadores del organismo Público del Gobierno Provincial de Chiclayo, los mismos que deben tener más de dos años laborando. De igual manera se tendrá a los practicantes que tengan más de tres meses en este organismo.

**Criterios de exclusión:** No se tomarán en cuenta a aquellos trabajadores que tengan poco tiempo en este organismo, menor a dos años o practicantes nuevos.

### 3.5. Operacionalización de variables

**Tabla 2.**  
*Operacionalización de Variables*

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operativa	Técnica	Instrumento	Escala
<b>Clima organizacional (Variables Independiente)</b>	Comprensión, predicción y administración del comportamiento humano en las organizaciones. Luthans (2008)	Condiciones de trabajo	Característica en el mismo que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador.	Encuesta	Cuestionario	Nominal
<b>Nivel de Satisfacción Laboral (VD)</b>	Disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de una experiencia ocupacional Newstron (2011)	Intrínsecos Extrínsecos	Significado de la tarea Reconocimiento Personal Beneficios Económicos	Encuesta	Cuestionario	Nominal

Fuente: Luthans (2008) y Newstron (2011), respectivamente  
Elaboración: Propia

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Los pasos a seguir en la presente investigación son los siguientes:

Para la aplicación de los instrumentos o sea de las encuestas, se estableció contacto con el Área de Recursos Humanos del organismo en mención, solicitando reuniones previas para la explicación del estudio a realizar y los beneficios a obtener.

Luego de dicha reunión, y de acuerdo al interés en participar en el estudio, se solicitó la autorización respectiva.

Tras la autorización respectiva, se coordinó con el área de Recursos Humanos para que faciliten las listas de los trabajadores por condición laboral y género, y se procedió con la selección aleatoria de la muestra.

La participación de los trabajadores fue voluntaria y se les resaltó que la encuesta era completamente anónima, por lo que se entregaron de manera separada los formatos de las encuestas, que al ser finalizados se entregaron a la investigadora. El contraste de la normalidad de la población se hizo con la prueba de Kolmogorov Smirnov y la Correlación de Pearson se ha realizado con ayuda del *software* estadístico SPSS.

### **3.7. Procedimientos**

1. Se procede a seleccionar a la muestra, con el fin de presentarse y obtener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos de esta investigación.
2. Con la elaboración de los instrumentos, encuestas de acuerdo a las dimensiones e indicadores para medir las variables.
3. Obtenida la información necesaria para el cumplimiento de estos objetivos se realizaron las tabulaciones correspondientes, que brinden las figuras y tablas y de acuerdo a ello se realizan las interpretaciones de cada una.

### **3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos**

#### **Procesamiento de datos**

El procesamiento de datos fue realizado poniendo en aplicación el programa Excel de Microsoft Excel 2013, con el que dio origen la tabulación de manera práctica y ordenada. Se hizo uso del software Excel y el paquete estadístico SPSS.

El informe final se ha redactado haciendo uso de Word. La finalidad del análisis estadístico de datos es examinar los datos previamente a la aplicación de cualquier técnica estadística. Para realizar el análisis se siguió el siguiente procedimiento: Preparación de los datos, Realización de un examen gráfico de la naturaleza de las variables individuales y un análisis descriptivo numérico que permitió cuantificar algunos aspectos gráficos de los datos. Realización de un examen gráfico de las relaciones entre las variables analizadas y un análisis descriptivo numérico que cuantificó el grado de interrelación existente entre ellas.

#### **Análisis de datos**

Los datos fueron analizados mediante tablas y gráficos formulados en el software de Microsoft Excel y SPSS 21, éstos permitieron formular gráficos y tablas que expresan de manera concreta y ordenada los resultados de cada objetivo planteado, además son los que permitieron comprender la relación existente entre ambas variables.

### 3.9. Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Tipo de investigación	Diseño	Técnica	Instrumento
¿Cómo es la relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en un organismo público descentralizado del Gobierno Provincial de Chiclayo?	<p><b>General</b>            Analizar el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en dicho organismo público descentralizado del Gobierno Provincial de Chiclayo.</p> <p><b>Específicos</b>            Conocer la situación actual del clima organizacional del Gobierno Provincial de Chiclayo.            Conocer el nivel de satisfacción laboral del Gobierno Provincial de Chiclayo.            Cuál es la relación entre ambas variables del Gobierno Provincial de Chiclayo.</p>	H <sub>1</sub> : Existe relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en dicho organismo.	Nivel Descriptivo Enfoque cuantitativo	No experimental	Encuesta	Cuestionario

### 3.10. Consideraciones éticas

Los criterios de rigor científico a los que se ciñó la presente investigación de acuerdo a Noreña, Alcaraz - Moreno, Rojas, & Rebolledo-Malpica (2012) fueron los siguientes:

**Credibilidad y autenticidad:** El tratamiento de la información empleada en el desarrollo de la investigación fue presentada tal cual esta fue obtenida, no existiendo manipulación indebida o maquillada por intereses del autor, en consecuencia, se garantiza la legitimidad y veracidad del estudio.

**Neutralidad:** Los resultados arrojados en la investigación recibieron un tratamiento objetivo, no habiendo parcialidad por parte del autor, puesto que esta fue basada y contrastada con la teoría correspondiente en torno a las variables analizadas.

**Relevancia:** La investigación giró en torno a una problemática significativa que acontece dentro del ámbito tradicional y cultural, por lo que los objetivos planteados y posteriormente la resolución de éstos, representan un antecedente para futuras investigaciones.

## IV. Resultados y discusión

### 4.1. Resultados

#### 4.1.1. Clima Organizacional

**Tabla 3.**

*Mi centro de labores coadyuva en mi ejecución de tareas.*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	49	35%
Casi nunca	57	40,7%
A veces	18	12,9%
Casi siempre	12	8,6%
Siempre	4	2,9%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



Figura 1: *Mi centro de labores coadyuva en mi ejecución de tareas*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

**Interpretación:**

Respecto a la figura N° 01 se muestra la frecuencia con la que el organismo público ofrece oportunidades de que el trabajador realice las labores que mejor domina, un 41% casi nunca recibió tal oferta; es decir no se está fomentando el desarrollo de habilidades y capacidades del trabajador; un 35% que la institución nunca le ofrece la oportunidad de realizar lo que mejor sabe hacer y un 13% manifestó que solo a veces sí se les ha permitido. En contraposición, un 9% menciona que casi siempre recibe dicha oportunidad, y solo el 3% dijo que siempre lo ha recibido.

**Tabla 4.***Me divierten las bromas de mis compañeros*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	43	30,7%
Casi nunca	61	43,6%
A veces	24	17,1%
Casi siempre	9	6,4%
Siempre	3	2,1%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100,%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada*Elaboración:* Propia



*Figura 2: Me divierten las bromas de mis compañeros*

*Fuente:* Encuesta aplicada

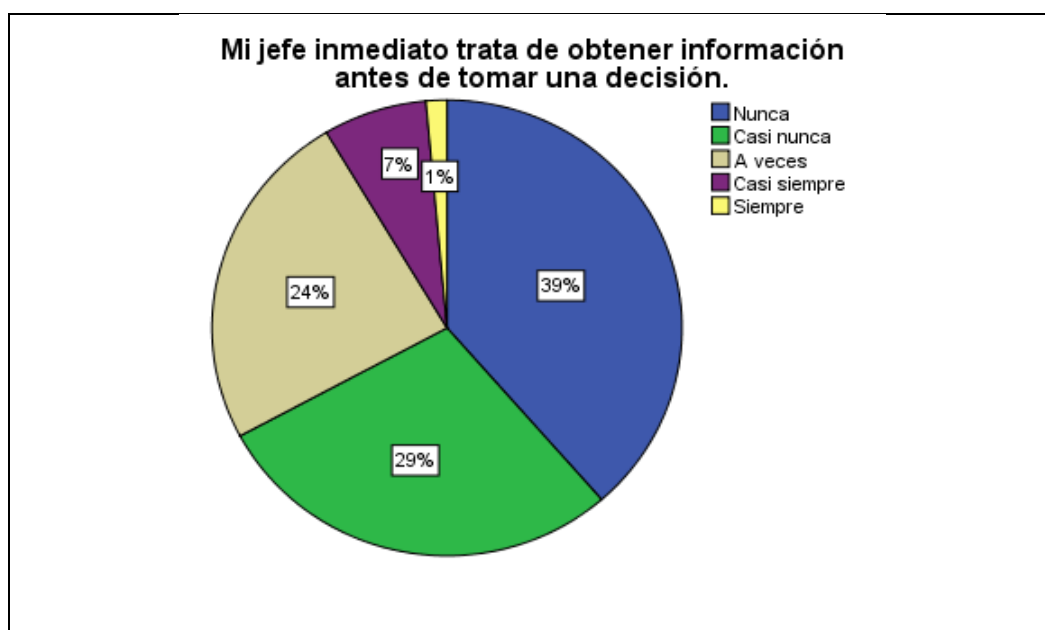
*Elaboración:* Propia

### **Interpretación:**

En la figura N° 2 muestra la frecuencia con que los encuestados encuentran divertido las bromas de sus compañeros, un 44% casi nunca le divierte; es decir que el ambiente en el trabajo no da lugar a realizar las tareas de forma más amena, un 31% nunca le parece divertido las bromas de los compañeros y un 17% manifestó que solo a veces le ha parecido divertido. Contrariamente, un 6% que casi siempre le parece divertido, y solo el 2% siempre le ha parecido divertido.

**Tabla 5.***Mi jefe inmediato opta por decisiones posterior a informarse.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	54	38,6%
Casi nunca	40	28,6%
A veces	34	24,3%
Casi siempre	10	7,1%
Siempre	2	1,4%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada*Elaboración:* Propia*Figura 3: Mi jefe inmediato opta por decisiones posterior a informarse.**Fuente:* Encuesta aplicada*Elaboración:* Propia**Interpretación:**

Se observa en la figura N° 3, la frecuencia con la que el jefe inmediato trata de buscar información antes de tomar una decisión, un 39% nunca apreció este hecho, debido a que los jefes en la organización consideran tener poder para tomar las decisiones sin consultarlo, un 29% refiere que casi nunca se

informan y un 24% que a veces lo hace. Opuestamente un 7% de encuestados refiere que casi siempre su jefe se informa antes de tomar decisiones y un 1% refiere que siempre se informa.

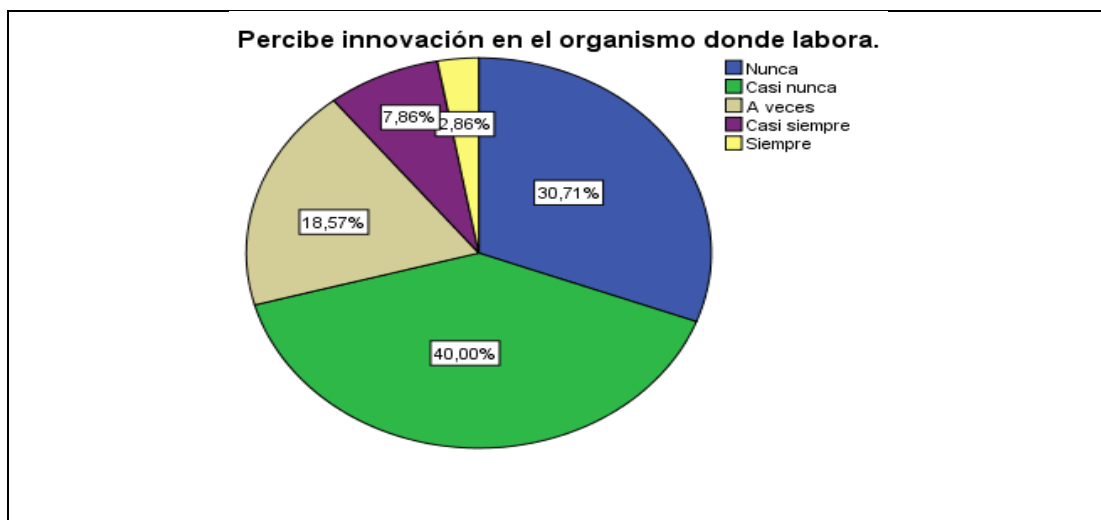
**Tabla 6.**

*Percibe innovación en el organismo donde labora.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	43	30,7%
Casi nunca	56	40,0%
A veces	26	18,6%
Casi siempre	11	7,9%
Siempre	4	2,9%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 4: Percibe innovación en el organismo donde labora.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### **Interpretación:**

Concerniente a la figura N° 4 se aprecia la frecuencia con la que se percibe la innovación en el organismo institucional, un 40% casi nunca percibe que se innova, un 31% nunca percibe iniciativas de innovación, quiere

decir que la institución innova muy poco ya que no solo consiste en modificar el uso de las tecnologías sino también el modelo institucional. Por otro lado, un 8% casi siempre percibe innovación dentro de la organización y solo un 3% siempre lo percibe.

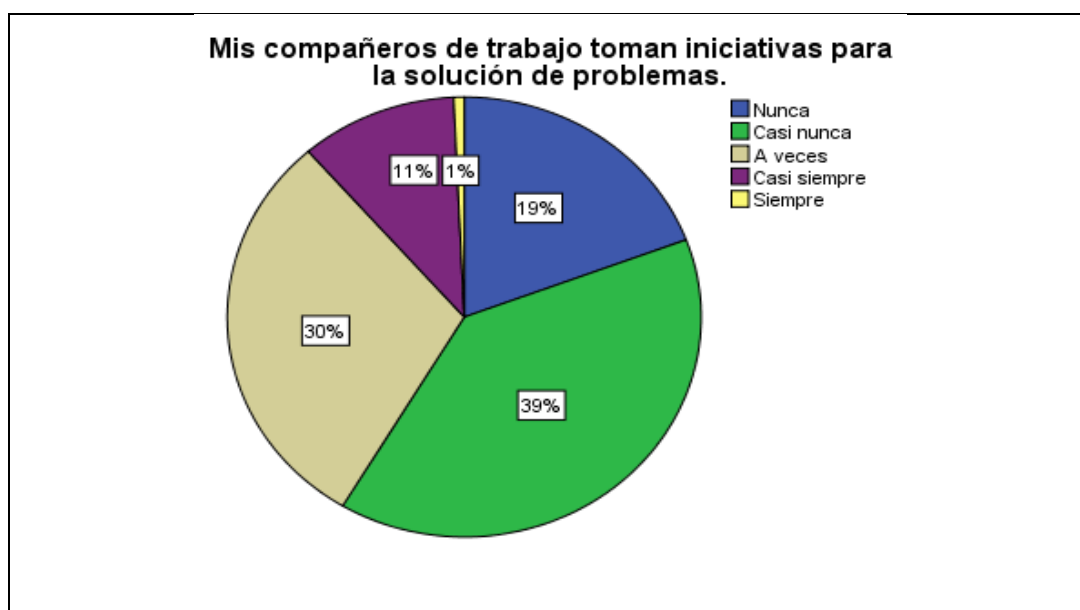
**Tabla 7.**

*Mis compañeros de trabajo toman iniciativas solución de problemas.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	27	19,3%
Casi nunca	55	39,3%
A veces	42	30,0%
Casi siempre	15	10,7%
Siempre	1	0,7%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 5: Mis compañeros de trabajo toman iniciativas solución de problemas.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

**Interpretación:**

Se percibe en la figura N° 5, se aprecia que los compañeros de trabajo en un 39% casi nunca toman iniciativas para solucionar problemas, un 30% a veces lo percibe y un 19% nunca lo ha visto, esto quiere decir que la institución no ha fomentado el deseo de participación con innovación dentro de la institución. Contrariamente, un 11% casi siempre ha visto esta clase de participación y un 1% siempre ha notado este comportamiento.

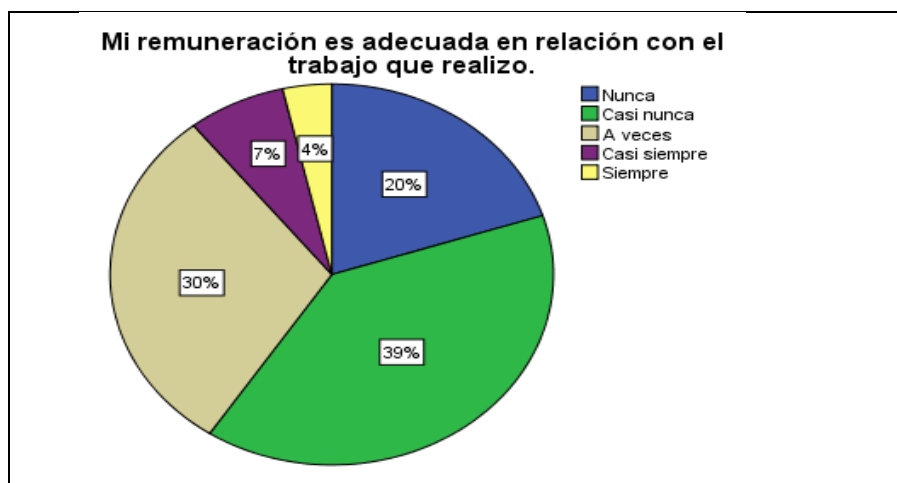
**Tabla 8.**

*Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	28	20,0%
Casi nunca	55	39,3%
A veces	42	30,0%
Casi siempre	10	7,1%
Siempre	5	3,65
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 6: Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

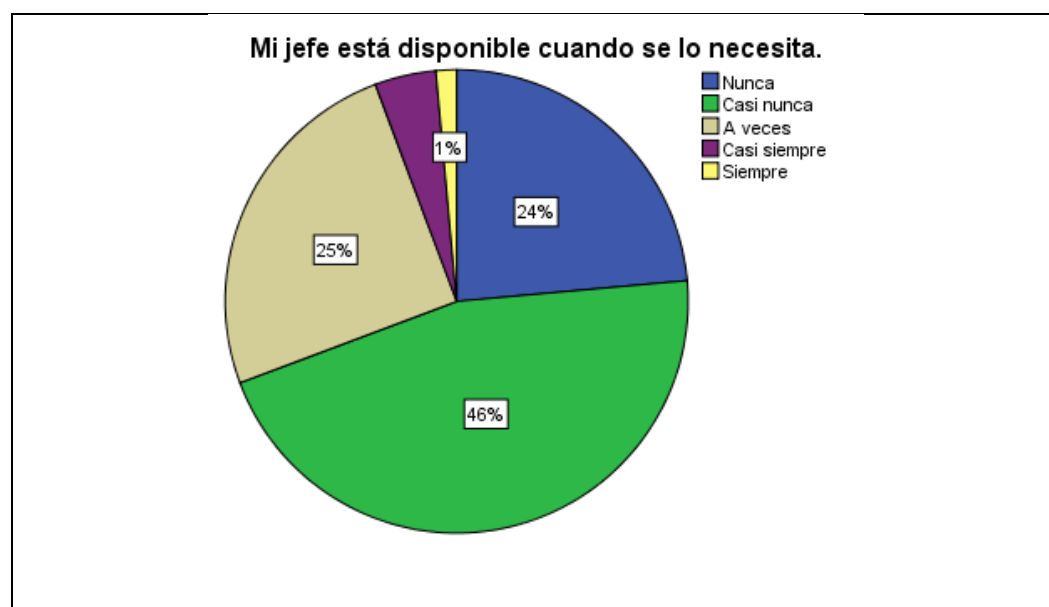
*Elaboración:* Propia

### **Interpretación:**

Referente a la figura N° 6 nos muestra, que del total de los encuestados refiere que su remuneración es para el 39% casi nunca adecuada con respecto al trabajo que realiza, para un 30% a veces es adecuado y para un 20% nunca ha sido adecuado, esto indica que los trabajadores no sienten satisfacción con el sueldo que reciben, ya que no está acorde a los esfuerzos entregados a la organización, de manera que ello desmotiva a que los trabajadores realicen bien su trabajo. Sin embargo existe para un 7% que a veces es adecuado el sueldo que recibe con respecto al trabajo que realiza y un porcentaje bajo (4%) cree que siempre es adecuado.

**Tabla 9.***Mi jefe está disponible cuando se lo necesita.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	33	23,6%
Casi nunca	64	45,7%
A veces	35	25,0%
Casi siempre	6	4,3%
Siempre	2	1,4%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada*Elaboración:* Propia*Figura 7: Mi jefe está disponible cuando se lo necesita.**Fuente:* Encuesta aplicada*Elaboración:* Propia**Interpretación:**

Como se observa en la figura N° 7 que consideran que su jefe, para un 46% casi nunca está disponible para el trabajador, para un 24% nunca está, es decir en dicha organización los directivos no están ejerciendo su labor de manera

eficiente, pues no están cumpliendo en apoyar a sus trabajadores en los momentos que requieren de su ayuda, sin embargo existe un porcentaje de 25% que consideran que a veces cuentan con la disponibilidad de su jefe cuando lo necesitan y solo el 1% considera que siempre lo está.

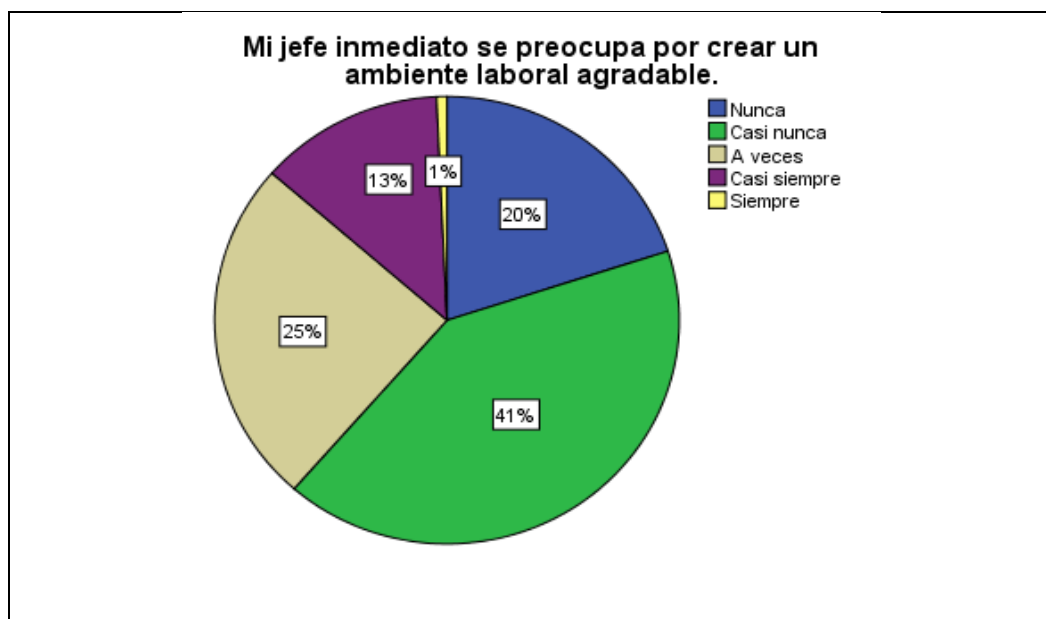
**Tabla 10.**

*Mi jefe inmediato se inclina por un ambiente laboral agradable.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	28	20%
Casi nunca	58	41,4%
A veces	35	25,0%
Casi siempre	18	12,9%
Siempre	1	0,7%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 8: Mi jefe inmediato se inclina por un ambiente laboral agradable.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

Se puede apreciar en la figura N°8, que el 41% de la muestra encuestada señaló que su jefe inmediato casi nunca se preocupa por crear un ambiente laboral agradable, eso indica a que los trabajadores no se sientan cómodos en su trabajo, influyendo todo ello en su desempeño; sin embargo existe un porcentaje de 1% quienes consideraron que su jefe si se preocupa por que el ambiente laboral sea mejor.

**Tabla 11.**

*Las cosas que realizo en la organización me salen bien.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	35	25,0%
Casi nunca	53	37,9%
A veces	34	24,3%
Casi siempre	15	10,7%
Siempre	3	2,1%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 9: Las cosas que realizo en la organización me salen bien.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

**Interpretación:**

En la figura N° 9, nos muestra que del total de los encuestados, el 38% manifestó que casi nunca les sale bien las cosas que realizan en la organización, ello indica que existen deficiencias en cuando al desarrollo de sus funciones, debido a que no están recibiendo las capacitaciones necesarias, como además casi siempre no cuenta en con el apoyo de sus directivos; mientras que solo el 24% considero que hasta el momento están realizando las cosas bien en su organización.

**Tabla 12.**

*Conozco las tareas específicas que debo realizar continuamente*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	30	21,4%
Casi nunca	42	30,0%
A veces	34	24,3%
Casi siempre	24	17,1%
Siempre	10	7,1%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 10: Las cosas que realizo en la organización me salen bien.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

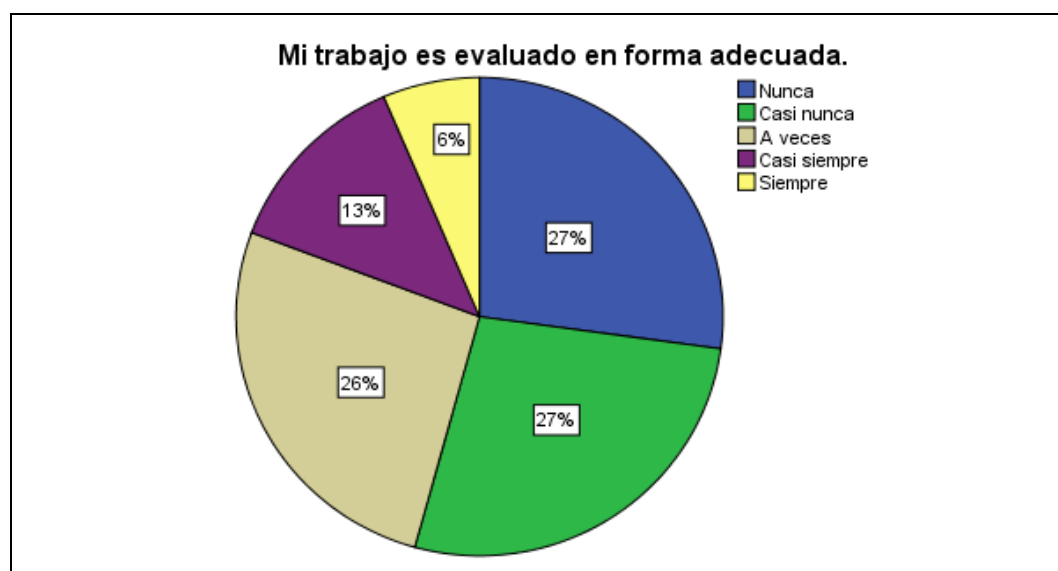
*Elaboración:* Propia

### **Interpretación:**

Se puede observar que la figura N° 10, nos muestra que el 30% de los encuestados señaló que casi nunca conocen las tareas o funciones específicas que va a realizar en el organismo, ante ello podemos resaltar que los trabajadores no están desarrollando sus funciones de manera eficiente, puesto que existe un desconocimiento en cuanto a ello; sin embargo solo el 17% manifestó que casi siempre tiene conocimiento de sus funciones a desarrollar.

**Tabla 13.***Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	38	27,1%
Casi nunca	38	27,1%
A veces	37	26,4%
Casi siempre	18	12,9%
Siempre	9	6,4%
Total	140	100%

*Fuente:* Encuesta aplicada*Elaboración:* Propia*Figura 11: Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.**Fuente:* Encuesta aplicada*Elaboración:* Propia**Interpretación:**

En la figura N° 11, nos muestra que del total de los encuestados el 27% considera que su trabajo nunca es evaluado en forma adecuada, dificultando que los trabajadores sepan que están realizando bien sus labores; sin embargo, solo el 6% indicó que su trabajo está siendo evaluado de la mejor manera, si bien se observa un porcentaje bajo, es necesario que el organismo contribuya a la mejora en el desempeño laboral de sus trabajadores.

**Tabla 14.***Inclusión de nuevas ideas dadas por mis compañeros.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	31	22,1%
Casi nunca	41	29,3%
A veces	33	23,6%
Casi siempre	23	16,4%
Siempre	12	8,6%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada*Elaboración:* Propia*Figura 12: Inclusión de nuevas ideas dadas por mis compañeros.**Fuente:* Encuesta aplicada*Elaboración:* Propia**Interpretación:**

Se puede apreciar en la figura N°12, que el 29% de los encuestados manifestó que casi nunca se les considera a los trabajadores sus nuevas ideas que tienen en cuanto al organismo, de modo que ello hace a que los trabajadores no se sientan libres de expresar sus ideas, debido a que no serán consideradas

por sus superiores; mientras que solo el 9% manifestó que si se han considerado sus opiniones.

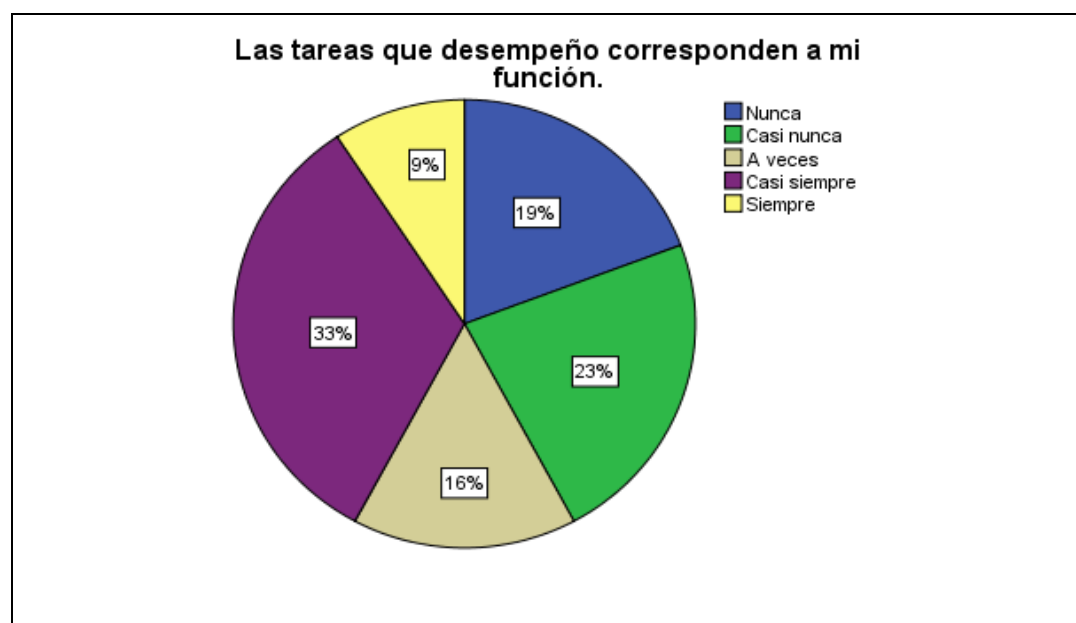
**Tabla 15.**

*Las tareas que desempeño corresponden a mi función.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	27	19,3%
Casi nunca	32	22,9%
A veces	22	15,7%
Casi siempre	46	32,9%
Siempre	13	9,3%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 13: Las tareas que desempeño corresponden a mi función.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

En la figura N°13, se puede apreciar que del total de los encuestados el 33% indicó que casi siempre realiza las tareas que corresponden a su función, mientras que 23% señaló que casi nunca realiza sus funciones correspondientes, ello debido a que no se está aplicando de manera adecuada el manual de organizaciones y funciones de dicho organismo, de modo que ello genera malestar en los trabajadores ya que a veces el trabajador desconoce de otras funciones.

**Tabla 16.**

*En la organización participo en la toma de decisiones.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	38	27,1%
Casi nunca	39	27,9%
A veces	32	22,9%
Casi siempre	25	17,9%
Siempre	6	4,3%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 14: En la organización participo en la toma de decisiones.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

Se puede observar en la figura N° 14, que el 28% de la muestra encuestada, manifestó que casi nunca participan en el organismo en la toma de decisiones, de modo que los trabajadores no se sienten bien con ello, debido a que consideran que no están siendo involucrados en todas las actividades que desarrolla el organismo.

**Tabla 17.**

*Estoy sonriente en mis horas laborales.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	37	26,4%
Casi nunca	48	34,3%
A veces	29	20,7%
Casi siempre	13	9,3%
Siempre	13	9,3%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 15: Estoy sonriente en mis horas laborales.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

Como se aprecia en la figura N° 15, el 34% de los trabajadores encuestados, señaló que casi nunca se sienten sonrientes en las horas laboral, ello debido a que el clima laboral es un poco tenso en el organismo público; sin embargo el 21%, considero que a veces se muestran contentos en las horas laborales; mientras que el 24% manifestó sentirse sonriente casi siempre.

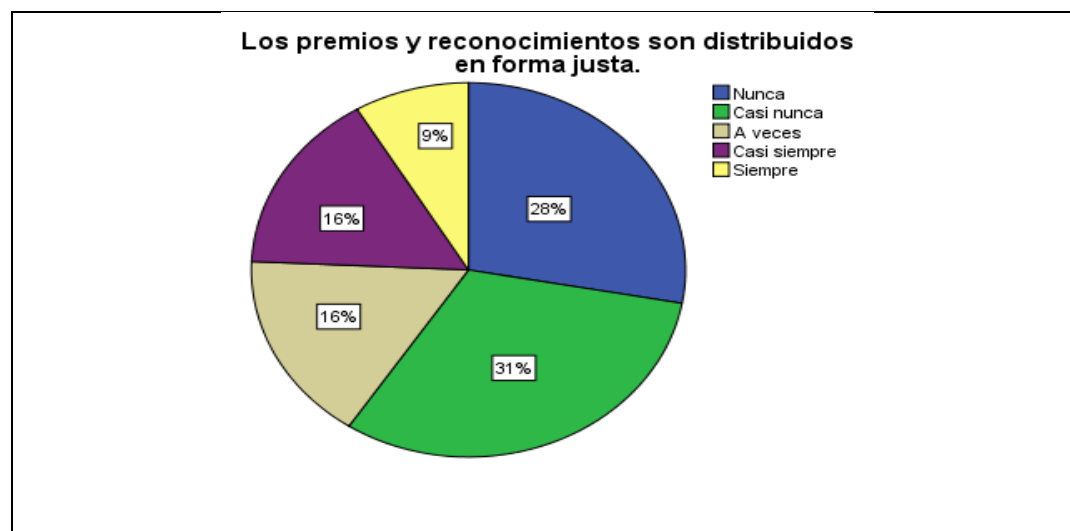
**Tabla 18.**

*Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	39	27,9%
Casi nunca	44	31,4%
A veces	23	16,4%
Casi siempre	22	15,7%
Siempre	12	8,6%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 16: Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

Como se observa en la figura N° 16, del total de la muestra encuestada, el 31% manifestó que casi nunca los premios y reconocimientos que brinda el organismo son distribuidos en forma justa, de manera que ello genera un malestar en todos los colaboradores, haciendo que estos no se sientan satisfechos en su centro laboral. Sin embargo se aprecia un porcentaje de 16% quienes señalaron que en algunas veces los premios son distribuidos de manera justa.

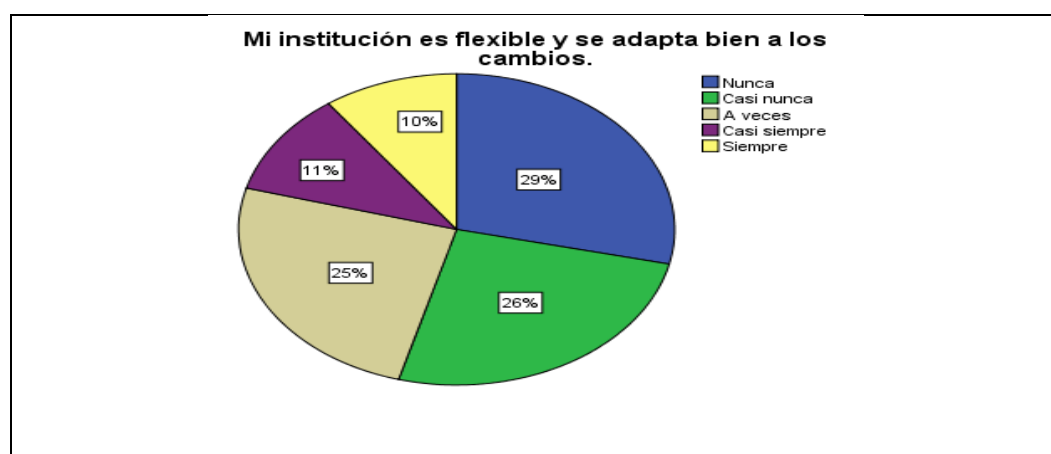
**Tabla 19.**

*Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	40	28,6
Casi nunca	36	25,7
A veces	35	25,0
Casi siempre	15	10,7
Siempre	14	10,0
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100,0</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 17: Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

El 29% de los encuestados señaló que su organismo no es flexible, ni se adapta fácilmente a los cambios, pues consideran que existe escasa coordinación entre directivos y colaboradores para poder afrontar de una manera rápida cualquier cambio, por el contrario existe un 25% quienes mencionaron que a veces el organismo si se muestra adaptable a los cualquier cambio.

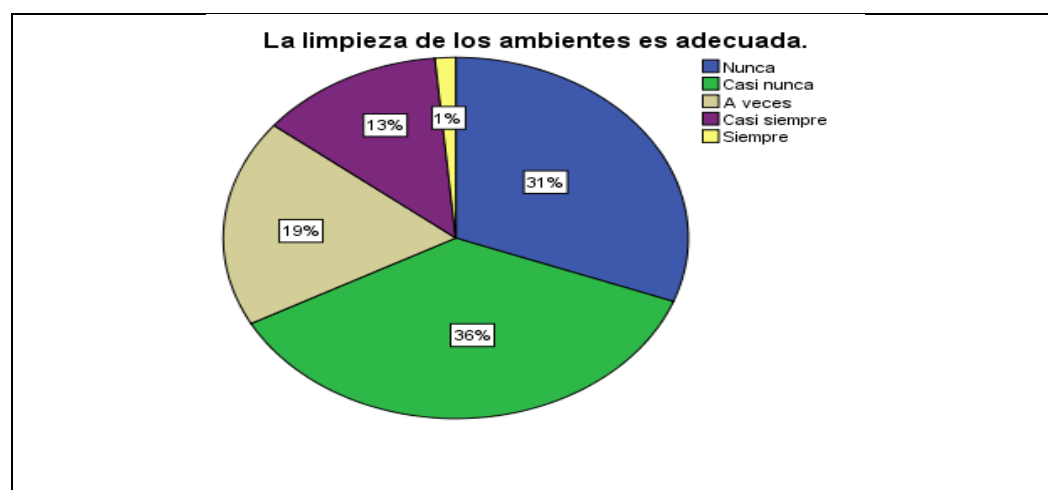
**Tabla 20.**

*La limpieza de los ambientes es adecuada.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	43	30,7%
Casi nunca	51	36,4%
A veces	26	18,6%
Casi siempre	18	12,9%
Siempre	2	1,4%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 18: La limpieza de los ambientes es adecuada.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

## Interpretación

Se puede observar en la figura N°18, que del total de los encuestados, el 36% consideran que casi nunca la limpieza de los ambientes es la adecuada, puesto que ello genera desorden en las oficinas de los trabajadores, de modo que afecta en su desempeño y sobre genera insatisfacción en ellos; mientras que solo el 19% considero que a veces los ambientes del organismo se muestran limpios.

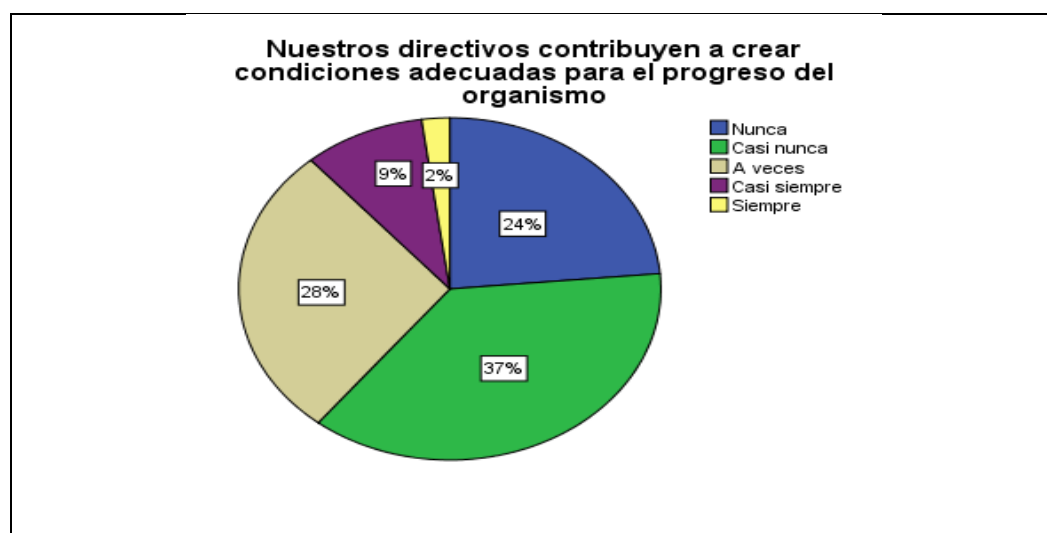
**Tabla 21.**

*Se crean condiciones adecuadas para el progreso del organismo.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	33	23,6%
Casi nunca	52	37,1%
A veces	39	27,9%
Casi siempre	13	9,3%
Siempre	3	2,1%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 19: Se crean condiciones adecuadas para el progreso del organismo.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

Como nos muestra la figura N° 19, el 37% de los encuestados manifestó que casi nunca los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso del organismo, ya que no se están realizando acciones de mejora en ello, mientras que el 28% consideran que solo en algunas veces los directivos buscan desarrollar actividades de progreso para el organismo.

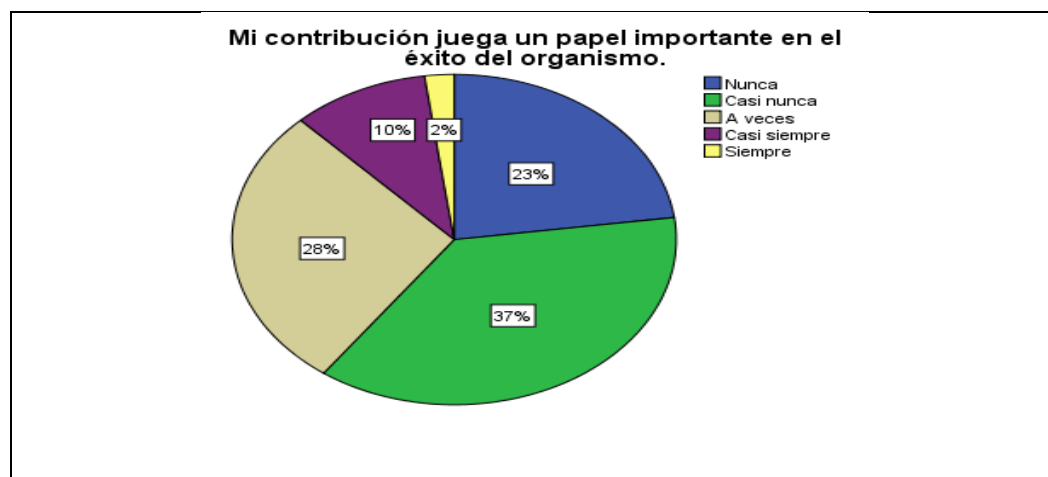
**Tabla 22.**

*Mi contribución es imprescindible en el éxito del organismo.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	32	22,9%
Casi nunca	52	37,1%
A veces	39	27,9%
Casi siempre	14	10,0%
Siempre	3	2,1%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 20: Mi contribución es imprescindible en el éxito del organismo.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

Se aprecia en la figura N° 20, que del total de encuestados el 23%, manifestó que su contribución dentro del organismo casi nunca juega un papel importante en el éxito del organismo, ya que no participan en todas las actividades que el organismo desarrollo, mientras que solo el 2% indico que casi siempre contribuyen en éxito del organismo.

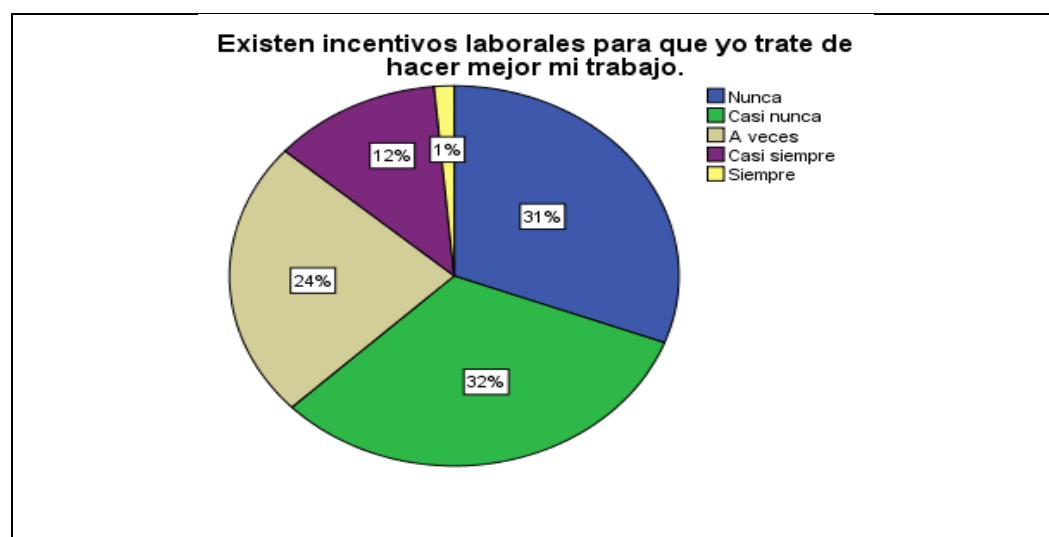
**Tabla 23.**

*Existen incentivos laborales para incitan a mejorar mi trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	43	30,7%
Casi nunca	45	32,1%
A veces	33	23,6%
Casi siempre	17	12,1%
Siempre	2	1,4%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 21: Existen incentivos laborales para incitan a mejorar mi trabajo.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

En la figura N° 21, nos muestra que el 32% de los encuestados, consideran que casi nunca el organismo le brinda incentivos laborales, de manera que esto hace que los trabajadores no tengan una motivación para realizar bien su trabajo, sin embargo existe un porcentaje de 24% quienes consideran que a veces reciben incentivos.

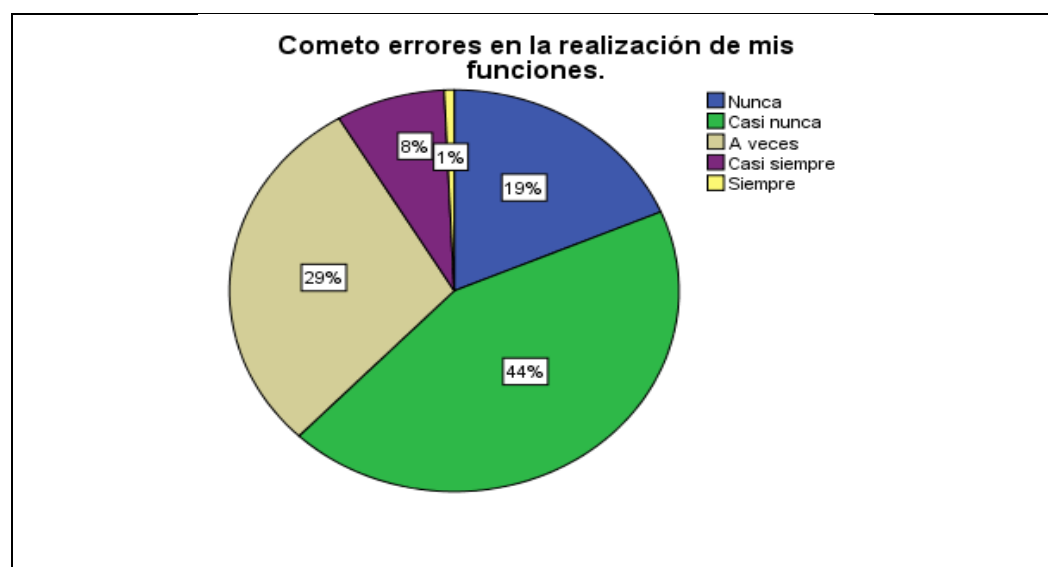
**Tabla 24.**

*Cometo errores en la realización de mis funciones.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	26	18,6%
Casi nunca	61	43,6%
A veces	41	29,3%
Casi siempre	11	7,9%
Siempre	1	0,7%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 22: Cometo errores en la realización de mis funciones.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

Podemos apreciar que en la figura número 22, el 44% manifestó que casi nunca cometen errores en la realización de sus funciones, mientras que el 29% señalo que a veces cometen errores y solo el 8% indico que casi siempre cometen errores en el desarrollo de sus funciones, es decir este porcentaje señala que aún existen deficiencias en el desempeño laboral de los trabajadores.

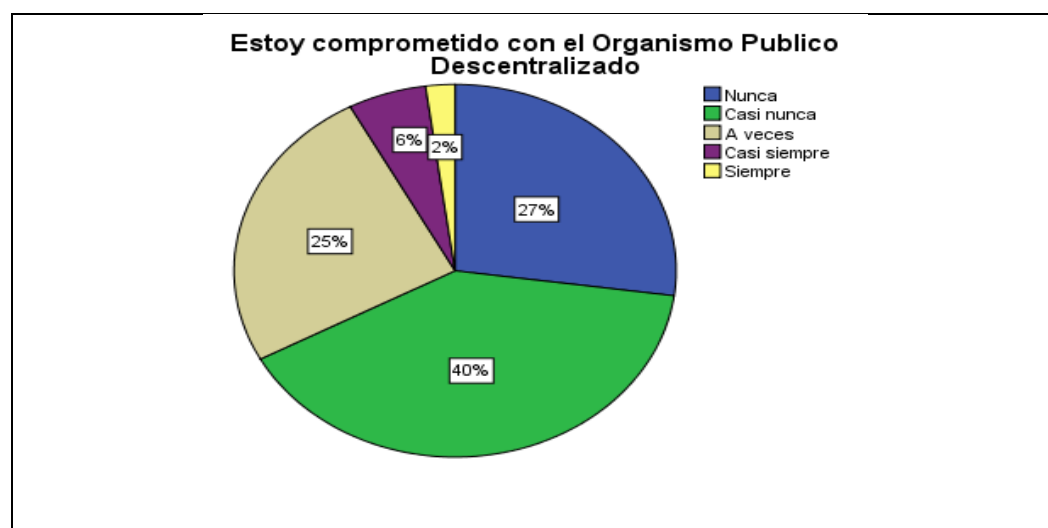
**Tabla 25.**

*Estoy comprometido con el Organismo Público Descentralizado.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	38	27,1%
Casi nunca	56	40,0%
A veces	35	25,0%
Casi siempre	8	5,7%
Siempre	3	2,1%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 23: Estoy comprometido con el Organismo Público Descentralizado.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

Se observa en la figura N° 23, que del total de la muestra encuestada, el 40% de los encuestados considera que casi nunca está comprometido con la organización, es decir los trabajadores no se sienten la satisfacción de involucrarse con ella, mientras que solo el 25% señaló que a veces siente compromiso con ella y solo el 5% se mostraron comprometidos con el organismo, siendo este un porcentaje menor.

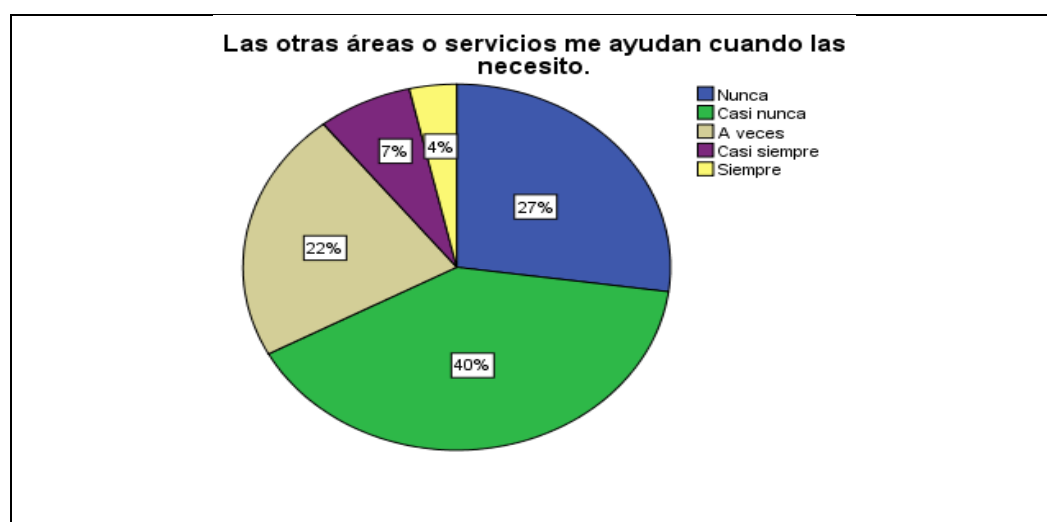
**Tabla 26.**

*Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	38	27,1%
Casi nunca	56	40,0%
A veces	31	22,1%
Casi siempre	10	7,1%
Siempre	5	3,6%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 24:* Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

En la figura N° 24, se observa del total de los encuestados, la frecuencia con que las otras áreas o servicios ayudan al trabajador cuando éste lo necesita, un 40% casi nunca recibe ayuda, un 27% nunca lo recibe y solo un 4% siempre cuentan con el apoyo de las otras áreas, debido a que no se aprecia una placentera relación entre trabajadores.

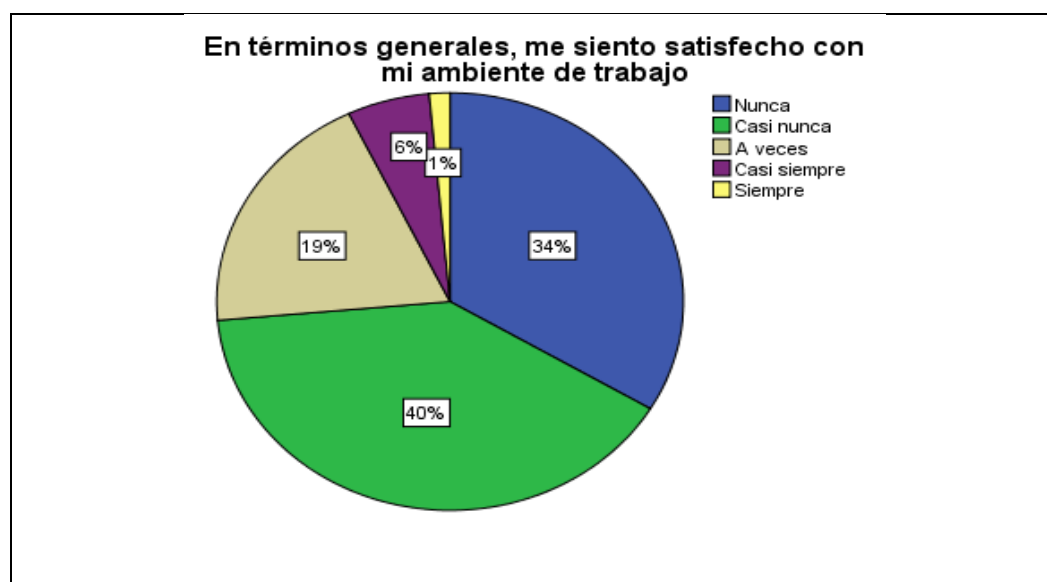
**Tabla 27.**

*Periódicamente me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	47	33,6%
Casi nunca	56	40,0%
A veces	27	19,3%
Casi siempre	8	5,7%
Siempre	2	1,4%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 25: Periódicamente me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

Como poder percibir en la figura N° 25, el 40% de los encuestados, señaló que casi nunca se sienten satisfechos con el ambiente de su trabajo, es decir los trabajadores no tienen la comodidad necesaria en su centro laboral para poder desarrollar sus funciones, sin embargo solo el 19% se muestra en algunas veces satisfecho dentro de su ambiente laboral.

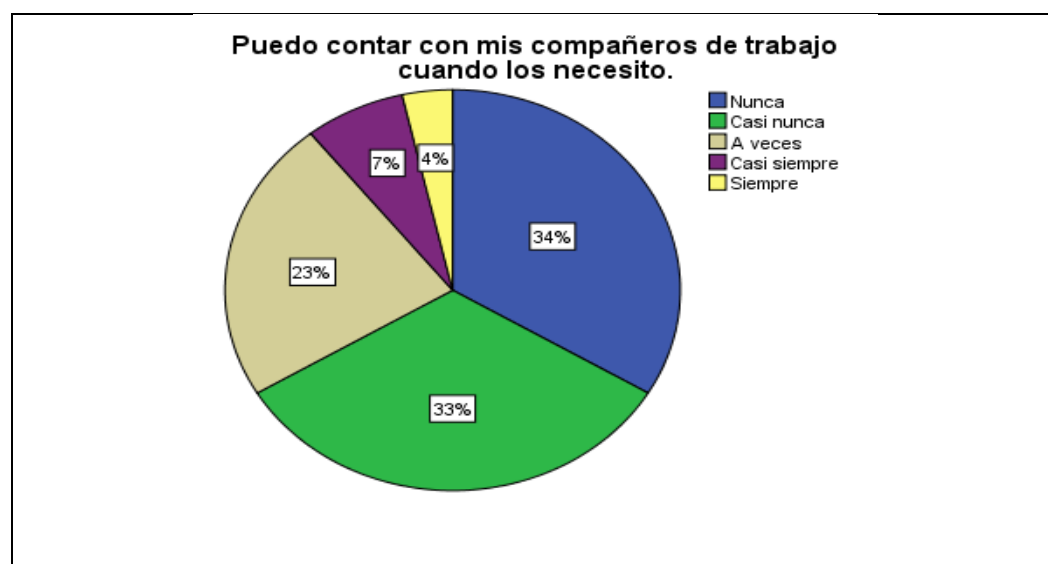
**Tabla 28.**

*Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	47	33,6%
Casi nunca	46	32,9%
A veces	32	22,9%
Casi siempre	10	7,1%
Siempre	5	3,6%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 26: Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

En la figura N° 26, se observa que el 33% de la muestra encuestada, indico que casi nunca los trabajadores pueden contar con el apoyo entre ellos, todo ello debido a que las relaciones laborales dentro del organismo no son adecuadas, sin embargo existe un porcentaje de 7% quienes consideran contar con el apoyo entre colaboradores.

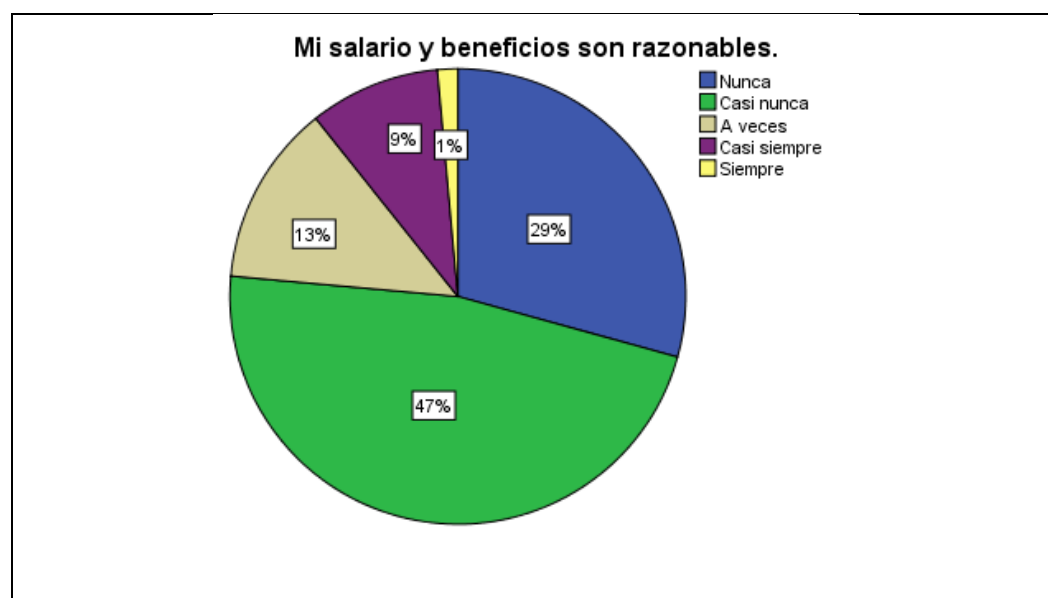
**Tabla 29.**

*Mi salario y beneficios son razonables.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	41	29,3%
Casi nunca	66	47,1%
A veces	18	12,9%
Casi siempre	13	9,3%
Siempre	2	1,4%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 27: Mi salario y beneficios son razonables.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

**Interpretación:**

Se puede observar en la figura N° 27, que el 47% de los trabajadores encuestados, manifestó que casi nunca recibe beneficios y salarios razonables, ello no motiva a que los trabajadores desarrollen sus funciones de manera más efectiva; sin embargo existe un 13% quienes mencionaron que a veces se les brinda beneficios.

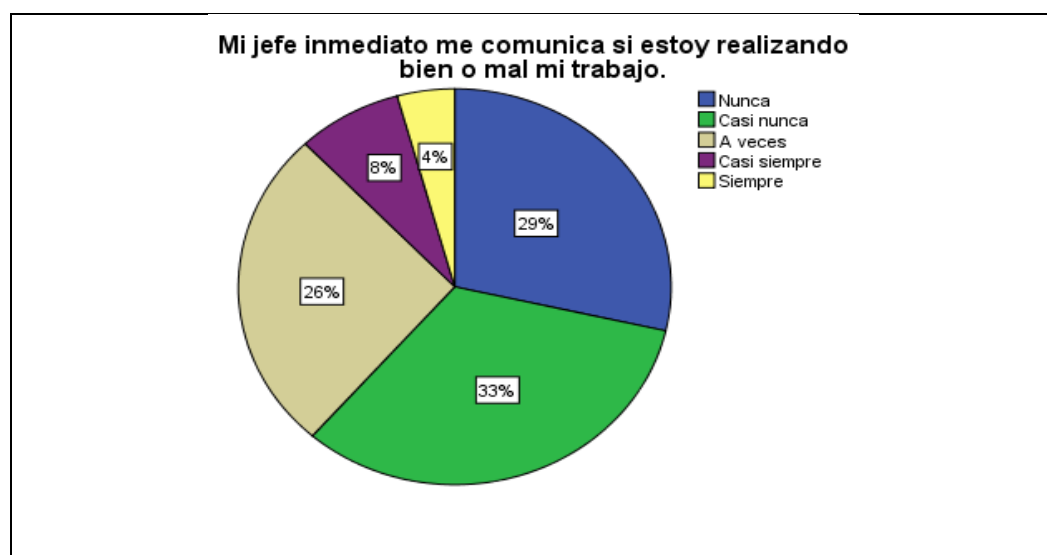
**Tabla 30.**

*Mi jefe inmediato me comunica el progreso de mi trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	40	28,6%
Casi nunca	46	32,9%
A veces	37	26,4%
Casi siempre	11	7,9%
Siempre	6	4,3%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 28: Mi jefe inmediato me comunica el progreso de mi trabajo.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación

Como se aprecia en la figura N° 28, el 33% de los encuestaron, considero que casi nunca su jefe inmediato le comunica a los trabajadores si están realizando bien o mal su trabajo, pues ello hace que los trabajadores no corrijan los errores que cometen en el desarrollo de sus funciones, mientras que solo el 26% manifestó que algunas veces su jefe les comunico que están realizando bien sus actividades.

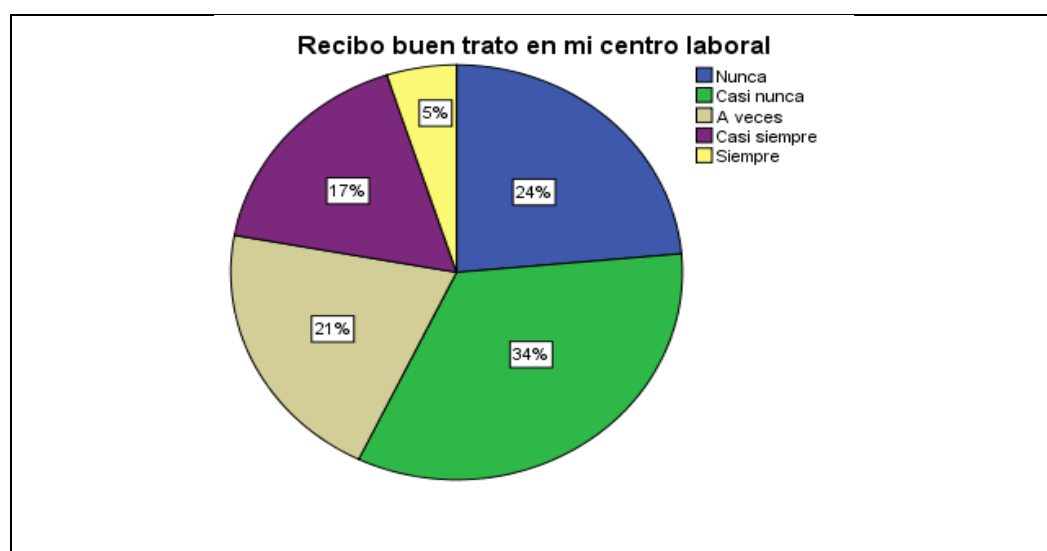
**Tabla 31.**

*Recibo buen trato en mi centro laboral.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	33	23,6%
Casi nunca	47	33,6%
A veces	29	20,7%
Casi siempre	24	17,1%
Siempre	7	5,0%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 29: Mi jefe inmediato me comunica el progreso de mi trabajo.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

En la figura N° 29, nos muestra que del total de los encuestados el 34%, manifestó que casi nunca recibe un buen trato en su centro laboral, ello hace que los trabajadores se sientan insatisfechos dentro de su centro de trabajo, mientras que el 21% considero que a veces reciben un buen trato laboral.

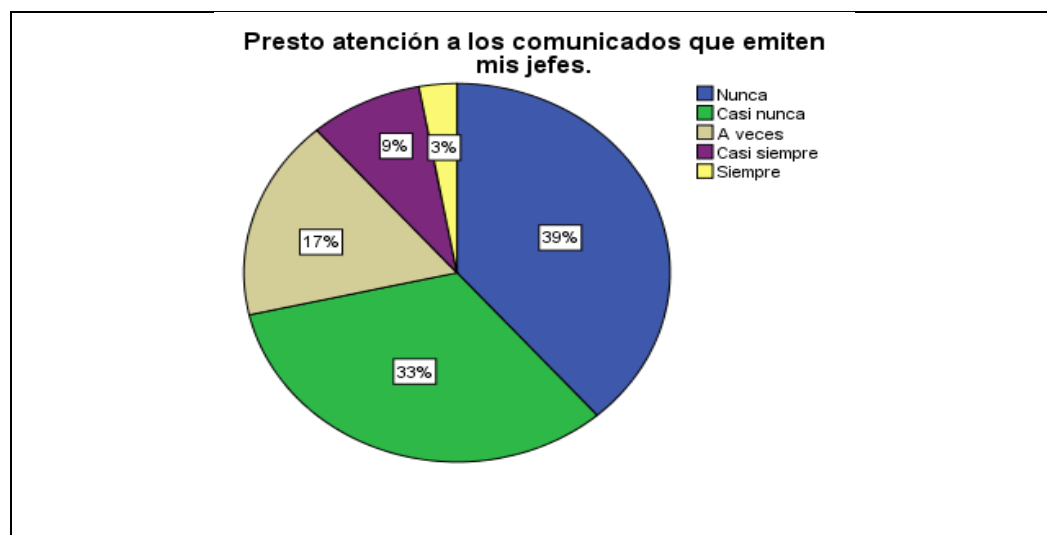
**Tabla 32.**

*Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	54	38,6%
Casi nunca	46	32,9%
A veces	24	17,1%
Casi siempre	12	8,6%
Siempre	4	2,9%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 30: Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### Interpretación:

Como podemos observar en el gráfico N° 30, el 33% de la muestra encuestada, manifestó que casi nunca los trabajadores prestan atención a los comunicados que emiten sus jefes, es decir no se sienten comprometidos con el organismo; sin embargo el 17% considera que a veces atienden lo que sus jefes quieren informarles.

Asimismo se evaluó el clima organizacional del organismo público descentralizado de una manera general, teniendo como resultado lo siguiente:

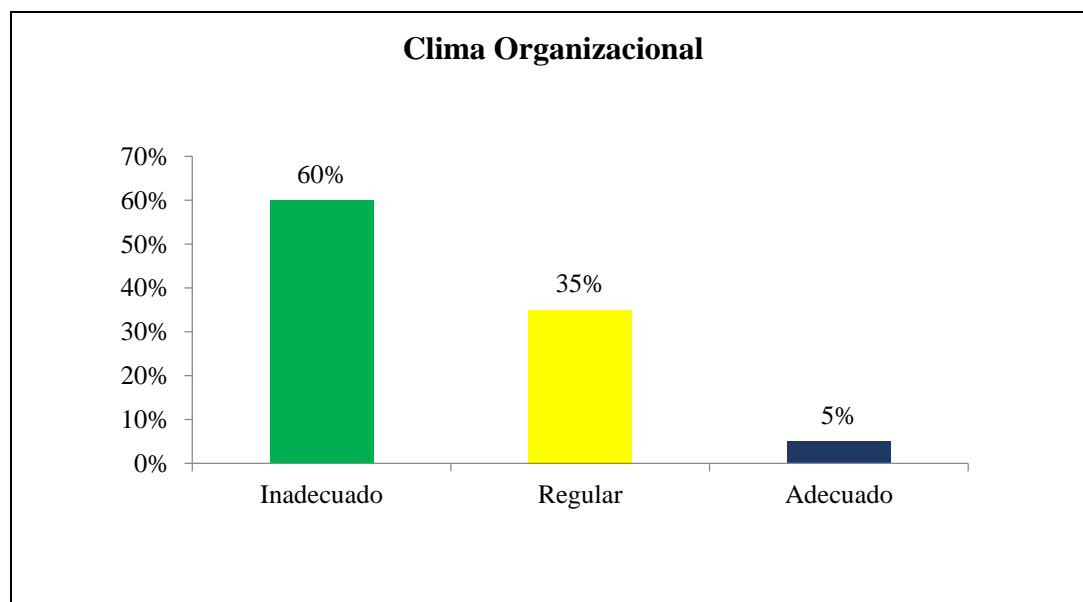
**Tabla 33.**

#### *Clima Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	84	60%
Regular	49	35%
Adecuado	7	5%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 31: Clima Organizacional*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

**Interpretación:**

Se aprecia en la Tabla 33 y figura 31 la valoración que le asignan los trabajadores al clima laboral en el organismo público. Se determina que el 60% percibe un inadecuado clima organizacional, para el 35% es regular, y solo el 5% lo percibe adecuado.

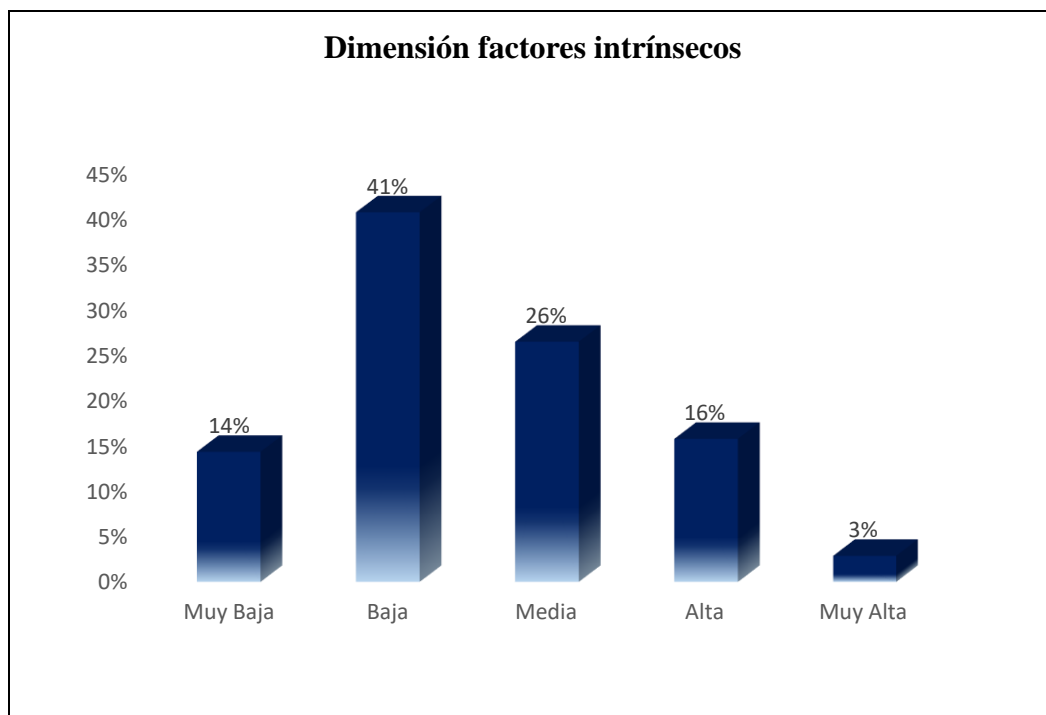
**4.2. Resultado y Gráficos de Satisfacción laboral**

**4.2.1. Grado de satisfacción de los trabajadores del organismo descentralizado de la ciudad de Chiclayo respecto de la dimensión factores intrínsecos.**

**Tabla 34.***Dimensión factores intrínsecos*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy Baja	20	14%
Baja	57	41%
Media	37	26%
Alta	22	16%
Muy Alta	4	3%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada*Elaboración:* Propia



*Figura 32: Dimensión factores intrínsecos.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

### **Interpretación**

En la Tabla N° 34 como figura N° 32 se muestran la escala de resultados obtenidos acerca de la variable satisfacción de los operadores en base a su dimensión factores intrínsecos. Estos resultados muestran que los operadores jurídicos no se muestran satisfechos con la remuneración que perciben tanto ellos como sus colegas, aparte de no sentirse seguros por el desarrollo de las actividades y trabajos que realizan, por lo que creen que su carrera no tiene futuro. Otro factor que les causa molestia es el hecho de no sentir que con su trabajo se desarrollan a sí mismos. Todo lo mencionado conlleva a que los trabajadores de esta institución evaluados, muestren que del 100%, un 55% (Sumatoria de “Muy Bajo” y “Bajo”), se sienta insatisfecho con la labor que realiza, mientras que solo un total de un 19% opina lo contrario y un 26% no necesariamente se siente satisfecho ni insatisfecho.

**4.1.1.1. Grado de satisfacción de los trabajadores del organismo descentralizado de la ciudad de Chiclayo respecto de la dimensión factores extrínsecos.**

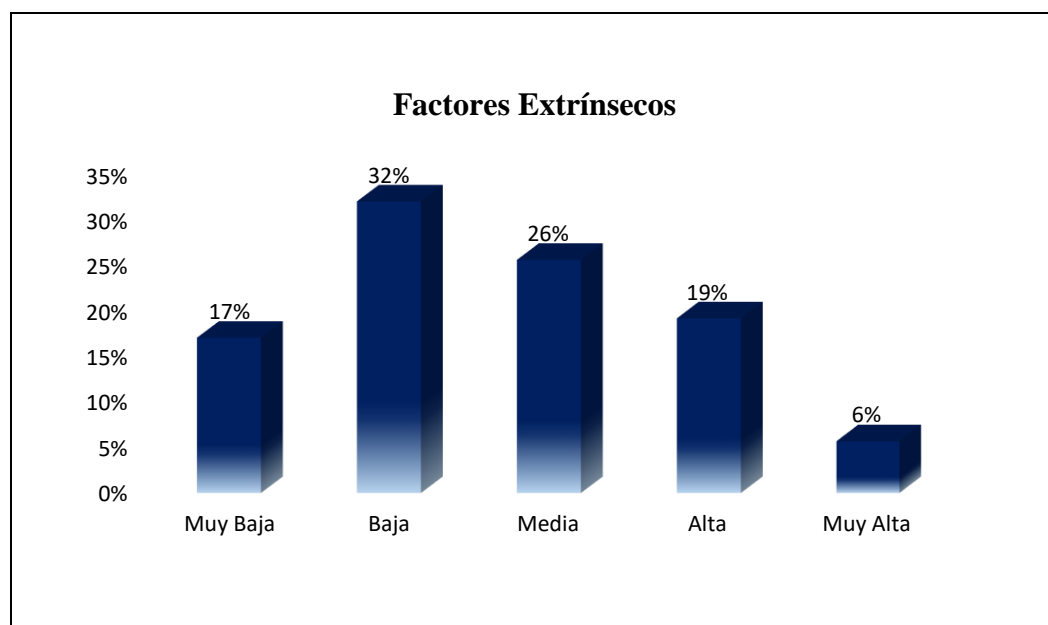
**Tabla 35.**

*Dimensión factores Extrínsecos*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy Baja	24	17%
Baja	45	32%
Media	36	26%
Alta	27	19%
Muy Alta	8	6%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 33: Dimensión factores Extrínsecos.*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

## Interpretación

El estudio realizado respecto a los factores extrínsecos de los trabajadores revela que la falta de una relación más apegada con los clientes; solo lo hacen por ganar dinero y no por vocación. No se ve el apoyo o colaboración entre colegas.

Asimismo se evaluó la Satisfacción de los trabajadores del organismo público descentralizado a modo general, teniendo como resultado lo siguiente:

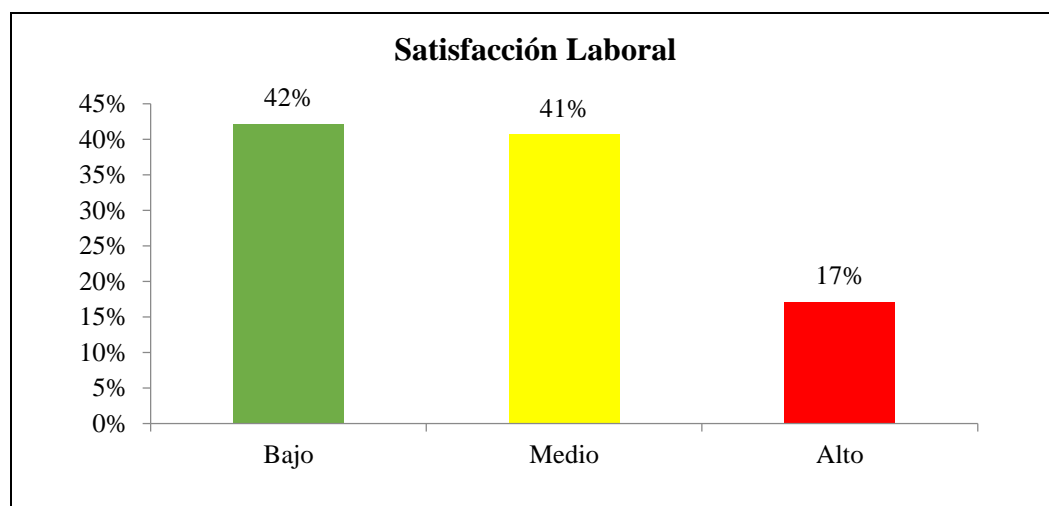
**Tabla 36.**

### *Satisfacción Laboral*

Escala	Frecuencia	%
Bajo	59	42%
Medio	57	41%
Alto	24	17%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia



*Figura 34: Satisfacción Laboral*

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

## Interpretación

En la tabla 36 y figura 34 se aprecia el grado de satisfacción que poseen los trabajadores del organismo público después de integrar los resultados obtenidos anteriormente, donde se pudo calificar como baja satisfacción laboral en un 42%; luego se pudo calificar como media en un 41%, y solo 17% cree tener una alta satisfacción laboral.

### 4.2.1. Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral

Para dar solución al presente objetivo se comenzó por determinar la normalidad de distribución de los datos generales de cada variable, en tal sentido se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, ya que la muestra supera los 50 sujetos, en tal sentido se formula la siguiente Tabla.

**Tabla 37.**

*Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral*

		Clima Laboral	Satisfacción Laboral
N		140	140
Parámetros normales	Media	68,65	55,81
a,b	Desviación típica	20,162	17,946
Diferencias más extremas	Absoluta	,099	,111
	Positiva	,099	,111
	Negativa	-,077	-,054
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,166	1,316
Sig. asintót. (bilateral)		,132	,063

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

En la Tabla 37, se puede observar que los datos de ambas variables se encuentran normalmente distribuidos ello debido a que su valor “P” es decir la significancia asintótica bilateral es mayor a 0,05, es decir 0,132 para la variable Clima Laboral y 0,063 para la variable Satisfacción Laboral; es por este motivo que para establecer la relación entre las variables se aplicó el estadístico de correlación de la “r” de Pearson.

**Tabla 38.**

*Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral*

		Clima Laboral	Satisfacción Laboral
	Correlación de Pearson	1	,801**
Clima Laboral	Sig. (bilateral)		,000
	N	140	140
	Correlación de Pearson	,801**	1
Satisfacción Laboral	Sig. (bilateral)	,000	
	N	140	140

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Encuesta aplicada

*Elaboración:* Propia

La Tabla 38 muestra que existe una relación significativa entre la variable Clima Organizacional y Satisfacción laboral, ello debido a que su valor “P” es menor a 0,05, es decir “,000”, además el grado de relación es considerable y positiva ya que el valor “r” es 0,801, al elevar el valor “r” al cuadrado se puede determinar que el coeficiente de determinación es de 0.64, es decir que en un 64% una variable determina el comportamiento de la otra, en tal sentido se converge en aceptar la hipótesis planteada en la presente investigación, “existe relación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en dicho organismo”.

## V. Discusión

Se considera que el estudio del clima organizacional y la satisfacción laboral en una organización resulta imprescindible, pues propicia en los colaboradores expresar su opinión sobre el funcionamiento de la organización y sobre todo cómo se sienten en ella, de manera que constituye un instrumento de indagación que genera beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran, además de ser un mecanismo para conocer la gestión de la organización. García e Ibarra (2012) señalan que las organizaciones deberían enfocarse en la seguridad de los puestos de empleo de cada trabajador para que logren encontrarse satisfechos, seguros y tranquilos y con ello se mantenga un buen clima organizacional.

Después de un análisis comparativo con trabajos realizados anteriormente, los resultados de la presente investigación muestran realidades parecidas a lo que menciona García e Ibarra (2012), porque se demostró que el organismo público objeto de estudio posee un clima organizacional inadecuado en un 60%, debido a que los trabajadores perciben que no se practica relaciones laborales favorables en cuanto a las condiciones laborales como seguridad laboral, remuneraciones acorde a los perfiles de puesto, ambientes adecuados, malas relaciones interpersonales, entre otros. Más de la mitad de los trabajadores percibe que no es frecuente que se les dé la oportunidad de realizar las labores que mejor desempeñan o de las que más conocimiento maneja, mientras que de modo interrelacional, entre compañeros de trabajo y con los superiores, no hay mucha afinidad, lo cual afecta la toma de decisiones y solución de problemas, pues para los trabajadores del organismo público, no existe una preocupación por crear un ambiente laboral agradable.

La investigación realizada por Anaya (2012) también refuerza las teorías existentes sobre la percepción del trabajador de la situación que lo rodea y cómo influye el factor seguridad en el Clima laboral de las organizaciones. El organismo en estudio no está desarrollando actividades que generen nuevos conocimientos en sus trabajadores y éstos tampoco sienten satisfacción con el sueldo que reciben, ya que no está acorde a sus funciones, de manera que ello desmotiva haciendo que los trabajadores no realicen bien su trabajo, situación que se agrava en cuanto casi nunca

conocen las tareas o funciones específicas que van a desempeñar en el organismo. Así mismo, perciben que con poca frecuencia que los premios y reconocimientos que brinda el organismo sean distribuidos en forma justa, incrementando el malestar en todos los colaboradores.

Por otro lado, como lo menciona Newstron (2011), una persona tiene sentimientos positivos, pensamientos o emociones respecto a determinadas situaciones, personas u objetos y mostrará siempre una actitud favorable o no hacia los mismos, por lo que la satisfacción laboral en los trabajadores es de vital importancia para toda organización y es importante que el organismo público contribuya a que sus trabajadores se muestren satisfechos en su puesto laboral y se comprometan con la institución. Los resultados mostraron sin embargo, una baja satisfacción laboral en la dimensión factores intrínsecos debido a molestias con su remuneración y el trabajo que realizan, no se sienten realizados. Además, en torno a la dimensión factores extrínsecos, ésta también resultó en una baja y muy baja satisfacción en un total de 49%, dado que los encuestados están llevando a cabo sus labores por el factor monetario más allá que por vocación.

Finalmente, se demostró que existe relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en el organismo Público descentralizado del Gobierno Provincial de Chiclayo periodo 2016, ya que en el presente trabajo se pudo demostrar primeramente se realizó la prueba de normalidad de Kolgomogrov-Smirnov debido a que la muestra excedía las 50 persona, resultando normalmente distribuidos con un valor de "P" menor al 0,05 ( $P= 0,00$ ), de allí se aplicó el estadístico de correlación la "r" de Pearson ( $r = 0,801$ ), queriendo decir que existe una relación considerable y positiva al 64% ("r" al cuadrado) de incidencia de una variable a la otra, dicho resultado se ve respaldado por Pérez (2015) y Chiang y Núñez (2010) quienes también manifiestan una relación significativa entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral.

Sosa (2011) del mismo modo, verificó una relación significativa mediante una prueba de chi-cuadrado resultando un valor de probabilidad menor a 0.5 que rechaza el supuesto de no relación y sustenta la relación estrecha entre clima organizacional y

desempeño laboral, así como la dependencia directa de la segunda variable en la primera. Se cree que este trabajo de investigación servirá para colaborar con los estudios previos realizados y a futuras investigaciones sobre los factores que inciden en mantener un buen clima laboral en todo tipo de organización para consecuentemente obtener niveles altos de satisfacción laboral en sus trabajadores.

## VI. Conclusiones

Los resultados del trabajo expuesto permiten elaborar las siguientes conclusiones:

Considerando los factores que determinan al clima organizacional y la satisfacción laboral, se concluyó que estas variables en la institución en estudio, guardan una relación de considerable grado de incidencia de una variable hacia la otra. Esto es, que en la medida que haya un Clima Organizacional Inadecuado, la Satisfacción Laboral de los trabajadores será baja.

Respecto al análisis del clima organizacional que presenta el organismo público se concluyó en que existe un inadecuado clima laboral expresado por la mayoría del total de 140 encuestados, por razones que se podrían manejar como que el organismo público no practica relaciones laborales favorables, como brindarle seguridad respecto a la estabilidad en el puesto que ocupa, no se ofrece la mejor remuneración acorde a las tareas que realiza, y que existe malas relaciones entre todos los funcionarios de dicho organismo, a eso se le añade la poca participación de la institución ya que no propone que se realicen tareas en función a los conocimientos y capacidades de cada trabajador, en cuanto a la búsqueda de ayuda para absolver problemas no colaboran entre áreas y no existe la mínima muestra de que el organismo dedique esfuerzos por mejorar el ambiente laboral.

En ese contexto la conclusión relacionada a la satisfacción laboral como sensación positiva o placentera en su ámbito de trabajo, se mostró que experimentan de baja a muy baja por no mostrar interés o inclinación a su trabajo, sino únicamente por el factor económico que viene a ser la remuneración que tampoco es la suficiente.

Se concluye con respecto a si existe relación entre las variables, que se pudo demostrar la presencia de una relación muy significativa por arrojar un valor “P”

de 0,00 y con incidencia positiva valor “r” 0,801 ( $r^2 = 64\%$ ) por lo tanto la conclusión se respalda por la prueba estadística de correlación de Pearson. Se da cuando en tanto se tenga un adecuado clima organizacional, se tendrá un alto índice de satisfacción laboral.

## VII. Recomendaciones

Se propone una serie de recomendaciones al organismo público tomando en consideración de que es el indicado en poner los incisos de mejoras, teniendo en cuenta la situación actual y las posibilidades realistas de implementarse.

Promover una Directiva de Evaluación del Clima Organizacional anualizado, con el propósito de conocer la percepción de los trabajadores de la Institución y contribuir con planes de mejora.

Fortalecer políticas de Motivación e incentivos en base a resultados de las Evaluaciones de desempeño anualizado con programas de reconocimiento a los logros, promoción de puestos, capacitaciones y bienestar socio-laborales con expectativas de futuro. Por ejemplo, la elección del mejor trabajador del organismo público de modo participativo y transparente ya que ello despierta el interés en los demás trabajadores.

Fortalecer relaciones laborales entre el empleador y el trabajador, a fin de afianzar el compromiso institucional.

Proponer un plan de Gestión Humana al personal directivo con una perspectiva geogerencial, con el propósito de dotar competencias que contribuyan a una óptima percepción favorable del clima laboral, empezando por la inducción del personal de la Institución en torno al conocimiento de su historia, forma de gobierno, alcance institucional, etc.; fomento del trabajo en equipo, direccionamiento estratégico del talento humano a través de la divulgación de políticas para todos los niveles del organismo; así como un proceso de planeación estratégica, selección, evaluación del desempeño y formación basada en competencias, que motiven sentimientos de compromiso e identidad institucional.

### VIII. Lista de Referencias

- Alatorre (2015). Controla la presión laboral por salud. México: Recuperado de <http://www.am.com.mx/celaya/detidepende/controla-la-presion-laboral-por-salud-240249.html>
- Alcover C., Moriano A., Osca A. y Topa G, (2012). Psicología del Trabajo. España Madrid. Editorial Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=IIQdG1UMldwC&pg=PT116&dq=condiciones+de+trabajo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjQw7aK8cPPAhXGHx4KHVecCIM4FBD0AQgrMAM#v=onepage&q=condiciones%20de%20trabajo&f=true>
- Alles M. (2010). Conciliar vida profesional y personal. Dos miradas: organizacional e individual. Argentina Buenos Aires. Editorial Granica S.A. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=\\_F4qBgAAQBAJ&pg=PA204&dq=reconocimiento+personal&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiKw-qf-sPPAhUL1R4KHUzKD3I4ChDoAQg4MAU#v=onepage&q=reconocimiento%20personal&f=true](https://books.google.com.pe/books?id=_F4qBgAAQBAJ&pg=PA204&dq=reconocimiento+personal&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiKw-qf-sPPAhUL1R4KHUzKD3I4ChDoAQg4MAU#v=onepage&q=reconocimiento%20personal&f=true)
- Anaya, A. (2012). Determinación del clima organizacional existente en la empresa tiendas el en la ciudad de la Chiclayo periodo abril-junio 2012. Recopilado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Determinacion-Del-Clima-Organizacional-Existente-En/25441262.html>
- Anaya, D., & Suarez, J. (2004). La Escala de Satisfacción Laboral Versión para Orientadores (ESL-VO) como recurso para la evaluación de la Satisfacción Laboral. *Revista de Investigación Educativa*, 519-534.
- Arias, W. L. y Zegarra, J. (2013). Clima organizacional, Síndrome de Burnout y afrontamiento en trabajadores de un hospital oncológico de Arequipa. Trujillo – Perú: Universidad Católica San Pablo. Universidad Nacional de San Agustín.

- Barroso, P. (2003). Dimensiones del clima organizacional. Instituto Nacional de Canalizaciones. Departamento de RR.HH: Caracas.
- Barroso, P. (2004). Gestión Administrativa. 2ª ed. México: Graw Hill
- Bertalanffy, L. (1994). Teoría general de los sistemas Fundamentos, desarrollo, aplicaciones. 7ª ed. México.
- Bohlander, G., & Scott, S. (2007). Administración de Recursos Humanos. 14ª.ed. México: Cengage Learning.
- Bustamante C. (2010). Condición de Trabajo. Perú Lima. Editorial: Ediciones Caballero Bustamante. Recuperado de: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/condictrabajo10.pdf> [Revista]
- Bustos, P.; Miranda, M. y Peralta R. (2010). Clima organizacional. Administración y gerencia. (4ª ed.). México: Eco Ediciones.
- Chiang, M. & Núñez, A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid. Universidad Pontifica Comillas.
- Chiang, M. (2008). Clima organizacional y Satisfacción Laboral en instituciones públicas: adaptación y ampliación de un instrumento. Universum.
- Craig, G. (2001). Desarrollo Psicológico Octava Edición. México. Editorial Pearson Educación de México S.A. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=s\\_XSjJ\\_Y1xIC&pg=PA447&dq=satisfaccion+laboral+factores+intrinsecos+y+extrinsecos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi9zf\\_A2MTPAhWEkx4KHWg7A34Q6AEIGjAA#v=onepage&q=satisfaccion%20laboral%20factores%20intrinsecos%20y%20extrinsecos&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=s_XSjJ_Y1xIC&pg=PA447&dq=satisfaccion+laboral+factores+intrinsecos+y+extrinsecos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi9zf_A2MTPAhWEkx4KHWg7A34Q6AEIGjAA#v=onepage&q=satisfaccion%20laboral%20factores%20intrinsecos%20y%20extrinsecos&f=false)
- Dávila M. Clima organizacional y Síndrome de Burnout en una empresa mediana de manufactura. México: Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco. Coacalco de Berriozábal; 2011.

Delivering Happiness (2015). La gente más feliz es la más comprometida. La felicidad de los empleados trae mejores resultados para las empresas. México: Recuperado de <http://archivo.vanguardia.com.mx/lagentemasfelizeslamascomprometida-2382925.html>

Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales UGT (2009). Guía de prevención de riesgo psicosociales en el trabajo. (1ª Ed.). España: Lienzo gráfico.

Díaz y Gaviria (2013), en su investigación estrés laboral y su relación con el desempeño profesional en el personal de enfermería del Hospital II – 2 Tarapoto. Perú.

García, I. (2006). La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo. (Tesis doctoral). Universidad de Granada. España. Recuperado de <http://hera.ugr.es/tesisugr/16486845.pdf>

García, M. e Ibarra, L. (2012). Diagnóstico de Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato. ISBN-13: 978-84-15547-26-6. Recopilado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/index.htm>

Gómez, C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas. Bogotá: Universidad católica de Colombia.

Goncalvez, M. (2007). Dimensiones del clima organizacional. Estados Unidos. Recuperado de <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>

Gonzales, M. (2006). Comportamiento Organizacional. (8ª ed.). México: Compañía Editorial Continental.

- Gregory N. (2012). Principios de Economía. Sexta edición. México. Editorial Cengage Learning Editores. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=tPA3ssFg3RcC&pg=PA833&dq=Beneficio+Econ%C3%B3mico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiU9-rY4cPPAhXCkh4KHQ60CBw4ChDoAQg3MAQ#v=onepage&q=Beneficio%20Econ%C3%B3mico&f=true>
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. Decimosegunda Edición. Cengage Learning Editores, S.A.
- Herzberg, F. (1968). How do you Motivate Employees? Harvard Business Review, 87.
- Inator, A. (2008). Clima Laboral. Los Recursos Humanos en la Empresa. Tesis. Lima, Perú.
- INE (2008). Clima Organizacional de la Administración Pública Federal. México: Instituto Nacional de Ecología.
- Kolb, D.; Rubin, I. y McIntyre, J. (2001). Learning and problem solving: On the management and the learning process. Organizational psychology: A book of readings. Pp. 27–42.
- Lawler, E. (1973). Motivation in work organizations. California: Brooks/Cole Publishing.
- Luthans, F. (2008). Comportamiento Organizacional. México.
- Melia, J., & Peiro, J. (1989). Google. Obtenido de La medida de la Satisfacción Laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23: [http://www.uv.es/~meliajl/Research/Art\\_Satisf/ArtS20\\_23.PDF](http://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF)
- MINSA. (2011). Metodología para el Estudio del Clima Organizacional. Lima: Ministerio de Salud. Vol. 2.

- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Organismo Mundial de Salud (OMS), (2016). Es un organismo creado con el objetivo de construir un futuro mejor y más saludable para todos en el mundo. Página Web: <http://www.who.int/about/es/>
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)*. Lima: Cartolan EIRL.
- Parsons, W. (1996). Crisis management, *Career Development International*. 1(5). Pp.26-28. Recopilado de <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13620439610130614#>
- Pérez, N. O. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013*. Recopilado de <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/363/1/maestria.pdf>
- Pérez, E. (2006). *Función directiva y recursos humanos en sanidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Quarstein, V., McAffe, R., & Glassman, M. (1992). The situational occurrences theory of job satisfaction. *Human Relations*, 859-873.
- Rodríguez, A., Zarco, V., & Gonzales, J. (2009). *Psicología del trabajo*. Madrid: Pirámide.
- Salgado, J., Remeseiro, C., & Iglesias, M. (1996). *Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME*. La Coruña: Universidad Santiago de Compostela.
- Sandoval, M.; Magaña, D. y Surdez, E. (2013). *Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior*. 13(3). *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*: Universidad de Costa Rica. Recopilado de <http://www.redalyc.org/html/447/44729878017/>

- Smith, P., & Kendal, L. (1969). La medición de la satisfacción en el trabajo y la jubilación: Una estrategia para el estudio de Actitudes. Rand McNally psychology series. Chicago.
- Sosa, M. (2011). Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores con la Municipalidad de José Leonardo Ortiz. Tesis. Chiclayo, Perú.
- Stephen, R. & Timothy, J. (2009). Comportamiento Organizacional. Decimotercera Edición. Mexico. Editorial Pearson Educación.
- Tovar, L. A. (2010). Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal México. Recuperado el 25 de Agosto de 2015, de [http://www.cjef.gob.mx/Documentos/Rec\\_hum/plazas/monografias%20trabajo%20en%20equipo%20lart.pdf](http://www.cjef.gob.mx/Documentos/Rec_hum/plazas/monografias%20trabajo%20en%20equipo%20lart.pdf)

## IX. Anexos

### Anexo N° 01. Instrumento de Recolección de datos para la variable Clima Organizacional

#### ENCUESTA



#### Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Facultad de Ciencias Empresariales Escuela de Administración de Empresas

Buen día, en estos momentos estamos realizando una investigación respecto al Clima organizacional, sus respuestas serán confidenciales, y no tendrá que consignar su nombre.

#### **INSTRUCCIONES:**

Para seleccionar tu respuesta deberá leer cada punto y marcar con un aspa (X) la respuesta que crea conveniente.

Clima Organizacional		Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.					
2	Me divierten las bromas de mis compañeros					
3	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.					
4	Percibe innovación en el organismo donde labora.					
5	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.					
6	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.					
7	Mi jefe está disponible cuando se lo necesita					

8	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
9	Las cosas que realizo en la organización me salen bien.					
10	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.					
11	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada					
12	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.					
13	Las tareas que desempeño corresponden a mi función					
14	En la organización participo en la toma de decisiones					
15	Estoy sonriente en mis horas laborales					
16	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.					
17	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios					
18	La limpieza de los ambientes es adecuada					
19	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso del organismo.					
20	Mi contribución juega un papel importante en el éxito del organismo					
21	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo					
22	Con mucha frecuencia mis compañeros de trabajo, realizan sus funciones sin errores.					
23	Estoy comprometido con el Organismo Público Descentralizado.					
24	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito					
25	En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.					
26	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.					
27	Mi salario y beneficios son razonables.					
28	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.					
29	Recibo buen trato en mi centro laboral.					

30	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes						
----	--	--	--	--	--	--	--

Muchas gracias por su apoyo.

**Anexo N° 02. Instrumento de Recolección de datos para la variable Satisfacción Laboral**



**Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Facultad de Ciencias  
Empresariales Escuela de Administración de Empresas**

ENCUESTA

Buen día, se está realizando una investigación a cerca de la Satisfacción Laboral en su Centro Laboral.

Por favor marque con una x la calificación que usted mediante su percepción considera más adecuada, teniendo en cuenta que el numero 1 tiene la calificación más baja y el 5 la más alta, así mismo es importante que sepa que la investigación tiene un corte de anonimato hacia sus respuestas.

1= Muy insatisfecho; 2= Insatisfecho; 3= Regular; 4= Satisfecho; 5= Muy Satisfecho

Con las indicaciones dadas, sírvase a desarrollar el presente cuestionario:

<b>Factores Intrínsecos</b>		<b>Escalas</b>				
<b>N°</b>	<b>Remuneración percibida:</b> Como se siente frente a...	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>01</b>	... la remuneración económica a cambio del servicio que presta.					
<b>02</b>	... los beneficios económicos y gratificaciones que percibe por su labor.					
<b>03</b>	... el grado que considera justa su remuneración por lo que aporta a la sociedad.					
<b>04</b>	... la remuneración percibida por otros colegas en relación a su persona.					

N°	<b>Seguridad laboral:</b> Como se siente frente a...	1	2	3	4	5
05	... la seguridad que le ofrece la actividad a la cual se dedica.					
06	... la seguridad que le ofrecen las entidades públicas para las cuales usted trabaja.					
07	... la seguridad respecto a continuar con esta actividad en el futuro.					
08	Está seguro de que lo que hace es correcto.					
N°	<b>Desarrollo personal:</b> Como se siente frente a...	1	2	3	4	5
09	... el crecimiento personal y desarrollo que obtiene por su trabajo.					
10	... el sentimiento de logros y méritos que alcanza por su trabajo.					
11	... la cantidad de pensamientos y acciones independientes que realiza en su trabajo.					
12	... los retos que presenta la labor que desempeña.					
<b>Factores Extrínsecos</b>		<b>Escalas</b>				
N°	<b>Relaciones interpersonales:</b> Como se siente frente a...	1	2	3	4	5
13	La relación formada con los clientes.					
14	La relación formada con las entidades que intervienen en los casos.					
15	La oportunidad de conocer a personas importantes dentro de su trabajo.					
16	La oportunidad de apoyar a los demás mediante el ejercicio de su trabajo.					
N°	<b>Satisfacción con la supervisión:</b> Como se siente frente a...	1	2	3	4	5
17	El grado de respeto y trato justo que percibe de la persona que adquiere el servicio.					
18	El grado de respeto y trato justo que percibe de las entidades con las que trabaja.					

<b>19</b>	La calidad de supervisión que recibe por las entidades para las cuales trabaja.					
<b>20</b>	El apoyo y guía que recibe de sus colegas y allegados a los temas que realiza.					

Muchas gracias por su apoyo.