

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA**

**Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales**

**Escuela Profesional de Ciencias Administrativas**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES  
ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE CIUDAD NUEVA,  
PERIODO 2018”**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Bach. KAREN CHATA ACHO**

**Para optar el Título Profesional de:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**TACNA - PERÚ**

**2020**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA**  
**Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales**  
**Escuela Profesional de Ciencias Administrativas**

**TESIS**

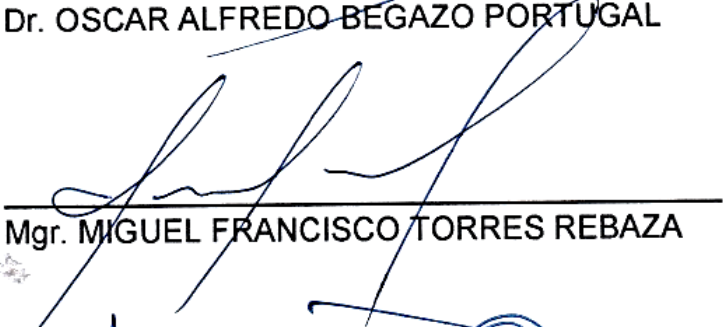
**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES  
ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE CIUDAD NUEVA,  
PERIODO 2018”**

TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 16 DE DICIEMBRE DEL 2019  
SIENDO EL JURADO CALIFICADOR:

PRESIDENTE:

  
\_\_\_\_\_  
Dr. OSCAR ALFREDO BEGAZO PORTUGAL

SECRETARIO:

  
\_\_\_\_\_  
Mgr. MIGUEL FRANCISCO TORRES REBAZA

VOCAL:

  
\_\_\_\_\_  
Dr. BARTOLOMÉ JORGE ANYOSA GUTIÉRREZ

ASESOR:

  
\_\_\_\_\_  
Dr. FELIPE YONY GÓMEZ CÁCERES

## **DEDICATORIA**

A Dios, por su protección y darme la voluntad, paciencia y perseverancia para poder culminar esta tesis.

A mi mamá Juana Acho Oscoco, por ser mi modelo de bondad y sacrificio.  
Mi apoyo incondicional.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi asesor Dr. Felipe Yony Gómez Cáceres, quien me dio su apoyo para la elaboración de la presente investigación.

Al Gerente Municipal Lic. Francisco Emilio Coaquera Escobar de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018, por darme la autorización para aplicar los instrumentos de investigación; y a todos los trabajadores municipales, por su participación.

A la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, por haber pertenecido a sus aulas; y a todos mis profesores, por haber compartido sus conocimientos durante mi desarrollo profesional.

A mis amigos, quienes me apoyaron con sus sugerencias para la presente investigación.

## CONTENIDO

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
CONTENIDO .....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
RESUMEN.....	xix
ABSTRACT .....	xix
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>4</b>
1.1 Descripción del problema .....	4
1.2 Formulación del problema .....	6
1.2.1 Problema general .....	6
1.2.2 Problemas específicos .....	6
1.3 Justificación e importancia .....	7
1.4 Alcances y limitaciones .....	8
1.4.1 Alcances .....	8
1.4.2 Limitaciones.....	9

1.5	Objetivos .....	10
1.5.1	Objetivo general.....	10
1.5.2	Objetivos específicos .....	10
1.6	Hipótesis .....	11
1.6.1	Hipótesis general .....	11
1.6.2	Hipótesis específicas .....	11
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>		<b>13</b>
2.1	Antecedentes del estudio .....	13
2.1.1	A nivel internacional.....	14
2.1.2	A nivel nacional.....	16
2.1.3	A nivel local.....	19
2.2	Bases teóricas.....	21
2.2.1	Clima organizacional.....	21
2.2.2	Satisfacción laboral.....	53
2.2.3	Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva.....	69
2.3	Definición de términos .....	72
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>		<b>77</b>
3.1	Tipo de investigación.....	77
3.2	Nivel de la investigación .....	77
3.3	Diseño de la investigación.....	79

3.4	Población y muestra.....	79
3.4.1	Población.....	79
3.4.2	Criterios de inclusión y exclusión .....	80
3.4.3	Muestra.....	81
3.5	Operacionalización de variables.....	84
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	85
3.6.1	Validación de instrumentos y escala de valoración .....	88
3.6.2	Confiabilidad de los instrumentos .....	91
3.7	Procesamiento y técnicas de análisis de datos .....	92
	<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>93</b>
4.1	Resultados y análisis de la variable independiente.....	93
4.2	Resultados y análisis de la variable dependiente .....	99
4.3	Contrastación de hipótesis .....	103
4.3.1	Prueba de normalidad.....	103
4.3.2	Contrastación de las hipótesis específicas.....	106
4.3.3	Contrastación de la hipótesis general .....	115
	<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>118</b>
	CONCLUSIONES.....	125
	RECOMENDACIONES.....	128
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	132

ANEXOS .....138



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Población de la investigación.....	80
Tabla 2.	Muestra de la investigación.....	83
Tabla 3.	Operacionalización de la variable independiente: Clima organizacional.....	84
Tabla 4.	Operacionalización de la variable dependiente: Satisfacción laboral.....	85
Tabla 5.	Ficha técnica del cuestionario de la variable independiente - Clima organizacional.....	87
Tabla 6.	Ficha técnica del cuestionario de la variable dependiente - Satisfacción laboral.....	88
Tabla 7.	Valoración de expertos para el cuestionario de la variable independiente – Clima organizacional.....	89
Tabla 8.	Calificación del instrumento para la variable independiente – Clima organizacional.....	89

Tabla 9.	Valoración de expertos para el cuestionario de la variable dependiente -Satisfacción laboral .....	90
Tabla 10.	Calificación del instrumento para la variable dependiente - Satisfacción laboral .....	90
Tabla 11.	Alpha de Cronbach: Clima organizacional - estadísticas de fiabilidad .....	91
Tabla 12.	Alpha de Cronbach: Satisfacción laboral - estadísticas de fiabilidad .....	92
Tabla 13.	Escala de valoración para la variable clima organizacional...	93
Tabla 14.	Distribución de la variable clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018. ....	93
Tabla 15.	Tendencia central y dispersión de las dimensiones de la variable clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva. ....	94
Tabla 16.	Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión comunicación y relaciones sociales del clima organizacional.....	94

Tabla 17.	Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión recompensa del clima organizacional .....	96
Tabla 18.	Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión condiciones de trabajo del clima organizacional ..	97
Tabla 19.	Escala de valoración para la variable satisfacción laboral .....	99
Tabla 20.	Distribución de la variable satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva .....	99
Tabla 21.	Tendencia central y dispersión de las dimensiones de la variable satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva .....	100
Tabla 22.	Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión factores extrínsecos o de higiene de la satisfacción laboral .....	100
Tabla 23.	Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la	

	dimensión factores intrínsecos o motivacionales de la satisfacción laboral .....	102
Tabla 24.	Prueba de normalidad: Clima organizacional .....	104
Tabla 25.	Prueba de normalidad: Satisfacción laboral .....	105
Tabla 26.	Codificación de la variable dependiente: Satisfacción laboral .....	107
Tabla 27.	Variables en la ecuación: Dimensión – Comunicación y relaciones sociales.....	107
Tabla 28.	Prueba ómnibus de coeficientes de modelo – Comunicación y relaciones sociales.....	107
Tabla 29.	Resumen del modelo de regresión logística – Comunicación y relaciones sociales.....	108
Tabla 30.	Variables en la ecuación: Dimensión - Recompensa .....	110
Tabla 31.	Prueba ómnibus de coeficientes de modelo – Recompensa .....	110
Tabla 32.	Resumen del modelo de regresión logística – Recompensa .....	110

Tabla 33.	Variables en la ecuación: Dimensión - Condiciones de trabajo .....	113
Tabla 34.	Prueba ómnibus de coeficientes de modelo – Condiciones de trabajo.....	113
Tabla 35.	Resumen del modelo de regresión logística – Condiciones de trabajo.....	113
Tabla 36.	Variables en la ecuación: Variable – Clima organizacional .	116
Tabla 37.	Prueba ómnibus de coeficientes de modelo – hipótesis general .....	116
Tabla 38.	Resumen del modelo de regresión logística – hipótesis general .....	116

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Factores que influyen en la percepción.....	24
Figura 2.	Componentes y resultados del clima organizacional.....	34
Figura 3.	El efecto de los factores higiénicos y motivacionales .....	64
Figura 4.	Los factores que producen satisfacción o insatisfacción .....	65
Figura 5.	Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión comunicación y relaciones sociales del clima organizacional.....	95
Figura 6.	Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión recompensa del clima organizacional .....	96
Figura 7.	Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión condiciones de trabajo del clima organizacional ..	98

Figura 8. Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión factores extrínsecos o de higiene de la satisfacción laboral.....	101
Figura 9. Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión factores intrínsecos o motivacionales de la satisfacción laboral .....	102

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.	Matriz de consistencia .....	139
Anexo 2.	Cuestionario de clima organizacional y satisfacción laboral	140
Anexo 3.	Validación de instrumentos de investigación.....	142
Anexo 4.	Evaluación de expertos.....	148
Anexo 5.	Áreas u oficinas por órganos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva .....	152
Anexo 6.	Distribución de ítems de los cuestionarios .....	154



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018. La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, de nivel explicativo y diseño no experimental – transversal. La muestra fue de 87 trabajadores administrativos. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario con escala tipo Likert, validado por tres expertos y con confiabilidad aceptable. Los resultados evidencian que existe influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos, el cual fue validado con la técnica estadística de regresión logística de donde se tiene un modelo con un p-valor igual a 0,000 menor que 0,05 y determinado por los coeficientes R cuadrado de Cox y Snell y R cuadrado de Nagelkerke, que permiten inferir que la variable satisfacción laboral queda explicada en 14,9 % y 24,3 % respectivamente, por el comportamiento de la variable clima organizacional, con lo cual queda demostrado su influencia.

**Palabras clave:** Clima organizacional, Percepción, Satisfacción laboral, Actitud.

## **ABSTRACT**

The main objective of this research is to determine the influence of the organizational climate on the job satisfaction of the administrative staffs of the District Municipality of Ciudad Nueva, 2018. It realized under a quantitative approach, explanatory level and non-experimental design-transversal. The sample was 87 administrative workers. For the collection of the information, was used the survey technique and as instrument was the questionnaire with Likert type scale, validated by three experts and with acceptable reliability. The results determine that there is influence of the organizational climate on the job satisfaction of the administrative staffs, it was validated with the statistical technique of logistic regression, where a model with a p-value equal to 0,000 less than 0.05 and determined by the R squared coefficients of Cox and Snell and R squared of Nagelkerke, which allow to infer that the variable job satisfaction is explained in 14.9 % and 24.3 % respectively, by the behavior of the variable organizational climate, with which its influence is demonstrated.

**Keywords:** Organizational climate, Perception, Job satisfaction, Attitude.

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, el trato que se da al recurso humano en algunas instituciones públicas laborales está en declive, prueba de esto son las quejas, reclamos y en ocasiones huelgas que hacen los trabajadores en demanda de algún beneficio laboral que les corresponde.

La gestión de los alcaldes de las municipalidades distritales en su mayoría se preocupa por generar un impacto positivo en la población, administrando bien sus recursos, generando fuentes de trabajo para la población ya sea en obras o puestos administrativos; sin embargo, se está dejando de lado la gestión del recurso humano de la institución, el compañerismo y el buen clima laboral en que se deberían desenvolver los trabajadores, pues pasan gran parte de su vida en su centro de labores.

Un buen o mal clima organizacional tiene consecuencias importantes para la organización a nivel positivo y negativo, esto tiene mucha relación con los diversos factores que influyen en la satisfacción del trabajador administrativo.

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de determinar la influencia que ejerce el clima organizacional en la satisfacción

laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

A continuación, se detalla el contenido de la investigación en cuatro capítulos.

El capítulo uno, contiene el planteamiento del problema, donde se describe el problema, se plantea la formulación del problema, la justificación, los alcances, las limitaciones de la investigación y la presentación de objetivos e hipótesis.

El capítulo dos, comprende el marco teórico, conformado por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas de las variables de análisis, el contexto donde se desarrolla la investigación, y la definición de términos.

El capítulo tres, comprende el marco metodológico, entendiéndose por tipo, nivel y diseño de la investigación, la operacionalización de variables, población, selección de la muestra, procesamiento, técnicas de recolección de datos, confiabilidad y validación de los instrumentos.

El capítulo cuatro, contiene el análisis e interpretación de los resultados, a través de tablas y figuras, se realiza la comprobación de las hipótesis planteadas y la discusión de los resultados de la investigación.

Por último, se presenta las conclusiones, recomendaciones y anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción del problema**

El gobierno peruano es el encargado de la administración de las distintas instituciones de carácter público del país, que se encargan del manejo de los recursos económicos, brindando en contraprestación, servicios al ciudadano por su contribución económica al desarrollo del país.

La estructura del estado peruano está conformada por tres niveles, el gobierno nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales, encontrándose dentro de estos últimos, las municipalidades provinciales y distritales. Por ese lado, enfocándonos en las municipalidades distritales, son quienes “representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción” (Congreso de la República del Perú, 2012).

Por consiguiente, en esta investigación, analizaremos a la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva (M.D.C.N.), que es órgano de gobierno local, promotor del desarrollo social. Ejerce jurisdicción en el distrito de Ciudad Nueva.

Indagando la situación de la citada institución durante el periodo 2018, se puede observar que algunos trabajadores administrativos se muestran descontentos en su centro de labores, pueden existir variedad de razones, pero lo que se puede percibir en el caso del personal nombrado y permanente, es que la gestión saliente no cumple con otorgarle los beneficios laborales que les corresponde según las leyes vigentes, sin embargo, reciben su remuneración de forma puntual.

En el caso del personal contratado bajo la modalidad de CAS y el personal contratado por locación de servicios, sucede que se les paga la remuneración con retraso, tal que puede demorar 3 meses o más si no se reclama, debido a que la municipalidad se ha declarado sin liquidez.

Este escenario podría afectar la satisfacción del trabajador, asimismo existen diversos factores que podrían generar incomodidad en el personal administrativo, pues se ha escuchado quejas al respecto, citando algunas, podrían ser: la falta de equipos tecnológicos modernos, la escasez de bienes materiales como los útiles de escritorio, pues el uso de estos es primordial para el desempeño de todo trabajador administrativo, además, se suma la infraestructura física de la institución, que tiene un avanzado tiempo de antigüedad. Todos estos factores, podrían estar afectando el ambiente laboral de la municipalidad.

En consecuencia, no se advierte un clima organizacional propicio para el buen desarrollo de sus funciones, cabe mencionar que el deterioro del clima organizacional puede afectar la satisfacción laboral, generando consecuencias negativas como quejas, huelgas, bajo rendimiento del trabajador, deficiente servicio de atención a los ciudadanos, incluso hasta robos de los trabajadores y problemas disciplinarios (Pintado, 2014).

Por todo lo expuesto, se realiza la presente investigación para determinar la influencia que ejerce el clima organizacional en la satisfacción laboral y de esa manera conocer cómo el trabajador administrativo percibe el clima organizacional y cómo afecta en la satisfacción laboral.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a) ¿Cómo influyen la comunicación y relaciones sociales en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018?



- b) ¿Cómo influye la recompensa en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018?
- c) ¿Cómo influyen las condiciones de trabajo en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018?

### **1.3 Justificación e importancia**

La justificación de la presente tesis consiste en conocer la percepción del trabajador administrativo con respecto al clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018, para diagnosticar el nivel en que se ubica y de esa manera conocer las deficiencias que existen en la institución. De igual forma, evaluar la satisfacción laboral, para conocer la actitud que tiene el trabajador en su centro de labores.

Es importante porque nos permitirá conocer la percepción del trabajador administrativo con respecto al clima organizacional y la satisfacción laboral, además por medio de los resultados se podrá hallar respuestas y buscar soluciones a las deficiencias encontradas, para poder realizar sugerencias para mejorar la institución.

Por consiguiente, el presente estudio pretende servir como base para futuras investigaciones en relación al clima organizacional y satisfacción laboral, sea en instituciones públicas o privadas.

#### **1.4 Alcances y limitaciones**

##### **1.4.1 Alcances**

- El presente estudio se desarrolla en el ámbito de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva de la provincia y departamento de Tacna, Perú, durante el período 2018.
- La investigación se enfoca únicamente en la percepción de los trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, que laboran durante el periodo 2018.
- Se medirá el nivel de percepción de los trabajadores administrativos con respecto al clima organizacional (ambiente de trabajo) de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, durante el período 2018.
- Se medirá el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018.

- Se analizará la influencia que puede existir entre las dos variables de clima organizacional y satisfacción laboral.

#### **1.4.2 Limitaciones**

- La falta de actualización de los manuales de gestión pública como el cuadro de asignación de personal (CAP) de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, al momento del estudio.
- El período de tiempo de investigación comprende un año de duración a partir de julio de 2018.
- La aplicación del instrumento de investigación se adaptará al horario establecido por los trabajadores, según su disponibilidad de tiempo.
- La recopilación de información sobre funciones, normas y datos de los trabajadores; será bajo modalidad de transparencia y el portal institucional de la MDCN.
- La falta de apoyo y desconfianza del personal directivo al momento de solicitar información y aplicar el cuestionario.
- Los recursos financieros utilizados en la investigación fueron propios.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Determinar la influencia de la comunicación y relaciones sociales en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.
- Determinar la influencia de la recompensa en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.
- Determinar la influencia de las condiciones de trabajo en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

**H<sub>i</sub>:** El clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018.

**H<sub>o</sub>:** El clima organizacional no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

– **Hipótesis específica 1:**

**H<sub>1</sub>:** La comunicación y relaciones sociales influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

**H<sub>o</sub>:** La comunicación y relaciones sociales no influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

– **Hipótesis específica 2**

H<sub>2</sub>: La recompensa influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

H<sub>0</sub>: La recompensa no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

– **Hipótesis específica 3**

H<sub>3</sub>: Las condiciones de trabajo influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

H<sub>0</sub>: Las condiciones de trabajo no influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes del estudio**

Se ha indagado en bibliotecas y repositorios digitales, investigaciones que hayan estudiado las mismas variables y se hayan planteado objetivos similares al presente trabajo, por ende, el resultado es que, sí existen similares investigaciones tanto en el ámbito local, nacional e internacional, pero hasta el momento ninguna aplicada según las variables de estudio, a la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva. de la provincia y departamento de Tacna durante el periodo 2018.

Gran parte de las investigaciones del clima organizacional y la satisfacción laboral están orientadas a medir el nivel en que se encuentran y descubrir si hay alguna relación e influencia entre ambas variables.

Estas investigaciones en el campo del clima organizacional y la satisfacción laboral son:

### **2.1.1 A nivel internacional**

Peralta (2017), en el país de Bolivia, realizó la tesis titulada: *“Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Caja de la Banca Privada”*, que tuvo como objetivo relacionar las dimensiones intervinientes del clima organizacional y los factores que componen la satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Clínica Regional de la Caja de Salud de la Banca Privada en la ciudad de La Paz. La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo – correlacional, de diseño no experimental. La muestra fue de 74 enfermeros(as). La investigadora empleó dos instrumentos confiables y validados, el cuestionario de clima organizacional diseñado por Miguel A. Bustamante y otros, de la Universidad de Talca - Chile y el cuestionario de satisfacción laboral S20/23, elaborada por Meliá y Peiró, de la Universidad de Valencia. Los resultados obtenidos indican la estrecha relación entre las dimensiones intervinientes del clima organizacional y los factores que componen la satisfacción laboral en el personal de enfermería. Respecto a la hipótesis se puede afirmar que fue aceptada ya que el coeficiente de correlación alcanzado fue de 0.766 lo cual nos indica que hay una relación positiva considerable entre clima organizacional y satisfacción laboral.



Velázquez (2015) en el país de México, realizó la investigación titulada “*Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de HITACHI CHEMICAL, en Montemorelos, Nuevo León, México*”, Esta investigación tuvo como objetivo conocer si el grado de calidad del clima organizacional predice el grado de satisfacción laboral, según la percepción de los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León, México. La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa y transversal. La muestra es conformada por 143 empleados de Hitachi Chemical en Montemorelos, Nuevo León, México. Para la recolección de los datos se utilizaron dos instrumentos: para medir la calidad del clima organizacional y el grado de satisfacción laboral.

En los resultados, se logró determinar que el clima organizacional es un predictor fuerte de la satisfacción laboral percibida por los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León, México. Al realizar el análisis de regresión, se encontró que la variable grado de clima organizacional explicó el 71.4% de la varianza de la variable dependiente satisfacción laboral. Se puede afirmar que, cuanto mejor sea la calidad del clima organizacional que experimentan los empleados, mejor y mayor será el grado de la satisfacción laboral.

Maruri (2014) en el país de Ecuador, realizó la investigación titulada *“Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Industria Comercial Plástica Mendieta Carrillo CIA. LTDA. PLASTIMEC”*. En el que tuvo como objetivo fundamental determinar si el Clima organizacional que existe en la Industria PLASTIMEC influye en la satisfacción laboral de los trabajadores. La investigación fue de tipo correlacional, y diseño no experimental - transversal. La investigadora consideró a toda la población de 34 trabajadores como muestra, entre personal administrativo y operativo, a quienes aplicó dos cuestionarios para medir el clima organizacional y la satisfacción laboral que fueron confiables y validados.

Según los resultados, el clima organizacional de “PLASTIMEC” es adecuado y esto influye directamente en la satisfacción de los trabajadores de la empresa.

### **2.1.2 A nivel nacional**

Abarca (2018) en la ciudad de Lima, realizó la tesis denominada *“El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura – 2016”*, que tuvo como objetivo general demostrar la influencia entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de

Huaura - 2016. La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo, de diseño no experimental – transeccional – correlacional. La muestra fue de 70 trabajadores en planilla de la Municipalidad Distrital de Huaura, a quienes aplicó el instrumento de medición de tipo Likert. La confiabilidad de los instrumentos fue validada mediante el coeficiente alfa de Cronbach.

En los resultados, halla que el clima organizacional si influye en la satisfacción laboral, además bajo el análisis de Pearson, existe una correlación positiva considerable entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ( $Rho=0.797$ ;  $p<0.05$ ).

Bravo (2017) en la ciudad de Lambayeque, realizó la tesis denominada *“Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la Gerencia Regional Salud Lambayeque, 2016-2017”*, que tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la Gerencia Regional de Salud – Lambayeque. La investigación fue bajo un enfoque cuantitativo, de nivel explicativo, descriptivo de corte transversal correlacional, de diseño no experimental. La muestra fue de 71 trabajadores de la sede administrativa, en la que aplicó dos instrumentos de medición estructurados en escala de

Likert, para medir el clima organizacional y determinar el nivel de satisfacción laboral.

En los resultados, se comprobó que existe influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral, con lo que se demostró que la variable clima organizacional se comporta como predictora de la variable satisfacción laboral. Los predictores en su conjunto (dimensiones del clima organizacional) explican en un 22.9% a la satisfacción laboral.

Medina y Zanoni (2016) en la ciudad de Lima, realizaron la investigación titulada *“Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en docentes de las Instituciones Educativas Adventistas de la región Junín”*, que tuvo por objetivo principal determinar el grado de influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas adventistas de la región Junín. Realizado bajo un diseño no experimental - transversal y de alcance explicativo. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia donde seleccionaron a 134 docentes. Aplicaron dos instrumentos, la escala de clima organizacional (CL-SPC-Palma, 2004) y la escala de satisfacción laboral (escala SL-SPC-Carrillo, 2005).

Los resultados indican que el 21.3% del nivel de satisfacción laboral es explicado por el clima organizacional ( $r^2 = .21$ ;  $p < .05$ ). Las autoras

concluyen que, el clima organizacional es uno de los factores psicosociales dentro de las organizaciones que influyen de manera significativa sobre la satisfacción laboral.

### **2.1.3 A nivel local**

Barazorda (2016), realizó la tesis titulada *“Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Natividad de Tacna, 2016”*, que tuvo como objetivo general conocer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud la Natividad de Tacna. El estudio fue de tipo descriptivo - transversal. En la investigación se aplicó una encuesta a 40 trabajadores que son la población total del Centro de Salud. Para el estudio se empleó dos instrumentos: el cuestionario de clima organizacional validado por el Ministerio de Salud y para medir la satisfacción laboral se usó la escala de satisfacción en el trabajo de Warr, Cock y Wall (1979).

Según la autora en los resultados, al aplicar la correlación con la prueba de Chi cuadrado de Pearson, se comprobó que el clima organizacional no se encuentra relacionado directamente con la satisfacción laboral.

Sotomayor (2013), en su tesis titulada: *“Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno regional Moquegua, 2012”*, que tuvo como objetivo, conocer la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, en el que su método de investigación fue cuantitativo, de tipo descriptivo y correlacional, no experimental. La muestra fue de 109 trabajadores administrativos. Se empleó dos instrumentos: el cuestionario de clima organizacional de Koys y Decottis adaptado y validado por María M. Chiang Vega, Carlos Mauricio Salazar Botello, Patricia, Carolina Huerta Rivera y Antonio Núñez Partido y el cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 de Meliá y Peiró.

Los resultados evidencian que existe una relación significativamente alta y positiva entre el clima organizacional respecto a la satisfacción laboral en los trabajadores de la sede central del Gobierno regional Moquegua, que permite inferir que a mayor clima organizacional que perciban los trabajadores, mayor será la satisfacción laboral que experimenten los servidores de la institución. Además, existe una vinculación causa-efecto positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Clima organizacional**

El clima organizacional es también conocido como clima laboral, ambiente organizacional, entre otros términos, refiriéndose así al “ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización” (Baguer, 2009, p. 148).

La fundamentación del concepto de clima laboral se desarrolla a partir de los estudios de Kurt Lewin en 1939, para este autor el comportamiento de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en el que este percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización; pero no fue hasta la época de los años 60 que hubo más investigaciones, publicándose libros y artículos que trataban de delimitar el concepto de clima organizacional (Barrios y López, 2017).

Gan y Berbel (2007) señalan que el concepto de clima organizacional o laboral es un término prestado del clima en el sentido figurado; clima meteorológico como el tiempo que hace o predomina en una zona sus características comunes. Por lo tanto, en una organización, al igual que en un país o área geográfica, pueden darse diferentes tipos de

climas, según las gerencias o áreas funcionales que integren esa organización.

Podemos decir que cada organización es única y por ende tiene su propio clima laboral, por ese lado es claro afirmar que el clima laboral es la “personalidad intrínseca de la organización que lo identifica y la diferencia de las demás” (Pintado, 2014, p. 312).

Para comenzar se definirá brevemente el concepto de “percepción”, pues será un término muy utilizado para definir el clima organizacional, e interpretar mejor su significado.

#### **2.2.1.1 Percepción**

La percepción es un proceso por el que los individuos organizan e interpretan las impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno.

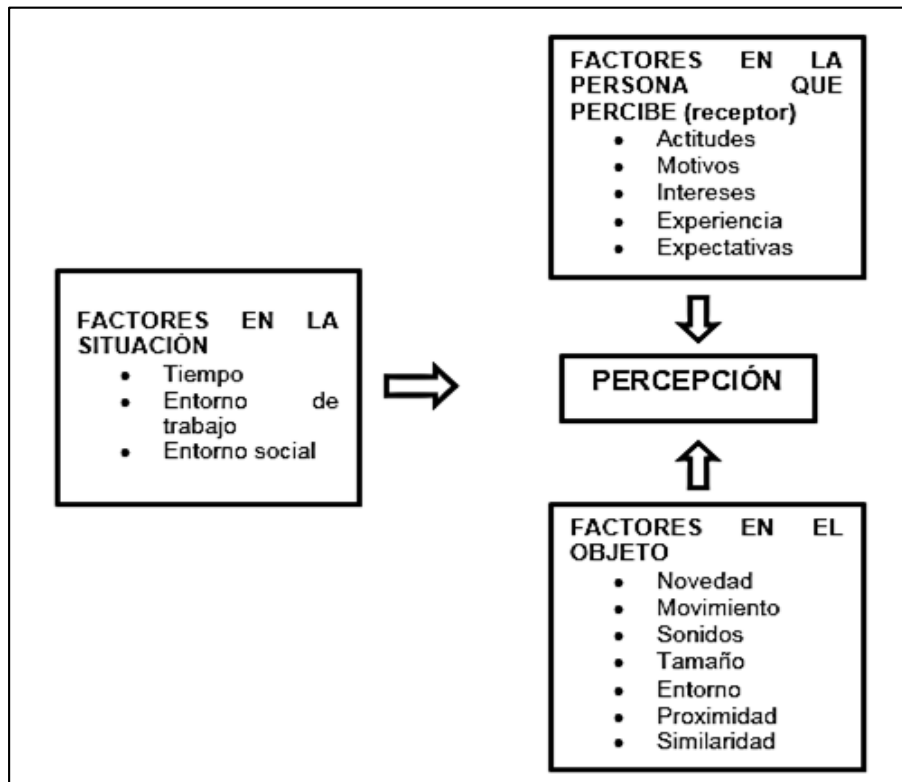
Ahora bien, lo que uno percibe puede ser radicalmente distinto de la realidad objetiva. No siempre ocurre, pero con mucha frecuencia hay desacuerdos. Por ejemplo, es posible que todos los empleados de una empresa la consideren un lugar excelente para trabajar: condiciones laborales favorecedoras, tareas interesantes, buen salario, dirección



comprensiva y responsable. Sin embargo, es muy raro encontrar tal coincidencia.

La importancia de la percepción radica en la conducta, pues esta se basa en la percepción de la realidad, más que en la realidad en sí misma. El mundo percibido es el mundo que importa para la conducta.

Los factores que influyen en la percepción, se conjugan para dar forma y, a veces distorsionar la percepción. Estos factores descansan en el *receptor*, en el *objeto* percibido o en el contexto de la *situación* en que ocurre la percepción (Robbins, 2004, pp. 123-124). Como se muestra en la Figura 1.



*Figura 1.* Factores que influyen en la percepción

Fuente: Robbins, 2004, Comportamiento Organizacional, p. 124.

### 2.2.1.2 Definición de clima organizacional

Según los autores:

Dessler (1979) como se cita en Barrios y López (2017), nos dice que “el clima representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de estructura, recompensa, consideración, apoyo y apertura” (p. 35).

Brunet (1997), define el clima laboral, como el grupo de características de permanencia relativa que influyen en la conducta de las personas de la organización y que describen y distinguen a una organización; es decir, es la personalidad de la organización habiendo distintos climas según los departamentos que haya.

Rodríguez (1999) como se cita Orbegoso (2010) considera que el concepto de clima organizacional (...) se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. (...) El clima, en esta perspectiva, ha de ser entendido como el conjunto de apreciaciones que los miembros de la organización tienen de su experiencia en y con el sistema organizacional. Estas apreciaciones constituyen una afirmación evaluativa, una explicación valorativa de la experiencia organizacional de los miembros del sistema (p. 353).

Méndez (2006) como se cita en Orbegoso (2010), define el clima organizacional como 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 que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de

decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo (p. 353).

Chiavenato (2009), señala que el clima organizacional es el ambiente entre los miembros de la organización y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas. Cuando estas se encuentran muy motivadas, el clima organizacional mejora y se traduce en relaciones satisfactorias, que se caracterizan por actitudes de ánimo, interés, colaboración irrestricta, etc. Sin embargo, cuando las personas están poco motivadas, sea por frustración o por la imposición de barreras para la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional suele deteriorarse y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., y en casos extremos puede llegar a episodios de inconformismo, agresividad y revueltas, situaciones en las cuales los miembros se enfrentan abiertamente a la organización, como ocurre con huelgas, paros y protestas similares (pp. 260-261).

Pintado (2014), refiere que el clima es la percepción directa o indirecta que tienen los empleados respecto del conjunto de características, condiciones y propiedades del entorno laboral (estructura, métodos, procesos, recursos, cultura, etc.), que son interpretados y analizados

traduciéndose en determinados comportamientos que tienen consecuencias sobre la organización, condicionan los niveles de motivación, el rendimiento productivo laboral y las relaciones interpersonales (p. 312).

### **2.2.1.3 Enfoques del clima organizacional**

A lo largo de los años, varios autores han dado su definición de clima organizacional, el cual ha ido evolucionando a través del tiempo, pero como en cualquier debate a veces no se llega a un acuerdo, es que la forma de pensar y analizar de cada persona no es igual.

Por ende, Dessler (como se cita en Sandoval, 2004), plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo. En función a la falta de consenso, ubica la definición del término dependiendo del enfoque que le den los expertos del tema; el primero de ellos es el enfoque estructuralista.

#### **a) Enfoque estructuralista u objetivista**

Forehand y Gilmer (1964) como se cita en García (2009), definen el clima como: “El conjunto de características permanentes que describen una

organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman”. Como parte de su teoría toman en cuenta cinco variables estructurales: el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas (p. 46).

De la misma manera, Mañas, González y Peiró (como se cita en Orbegoso, 2010) denominan a éste el enfoque estructural acerca de la formación del clima. Para este enfoque, el clima existe de modo concreto y exterior a los individuos expuestos a él y tan solo lo perciben y reflejan. En conjunto, los integrantes de la organización tienen percepciones similares de su clima de trabajo.

#### **b) Enfoque perceptual o subjetivo**

Fue propuesto por Halpin y Croft (1962) como se cita en García (2009), definen el clima organizacional como: “La opinión que el empleado se forma de la organización”. Mencionan como elemento importante del clima el “espirit”, cuyo significado es la percepción que el empleado tiene de sus necesidades sociales, si se satisfacen y si gozan del sentimiento de la labor cumplida. Otro factor importante tomado en cuenta, es la consideración, hasta qué punto el empleado juzga que el comportamiento de su superior es sustentado o emocionalmente distante.

Asimismo, Mañas *et al.* (como se cita en Orbegoso, 2010), lo denominan enfoque perceptual de la formación del clima, en tanto privilegia lo subjetivo. El clima desde esta postura, es una descripción individual o personal del entorno organizacional. “Es decir, el clima depende del estado de ánimo de quienes lo viven y, por tanto, sería mutable, poco fiable y tal vez hasta inabordable” (Orbegoso, 2010).

### **c) Enfoque de síntesis**

El enfoque más reciente sobre la descripción del término de clima es desde el punto de vista estructural y subjetivo, es decir comprende al clima como el “resultado de la interacción entre la conformación física de la organización y las características personales de los individuos que la componen” (Orbegoso, 2010).

Los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer (1968) como se cita en García (2009), para ellos el clima organizacional son: Los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización.

Por último, Mañas *et al.* (como se cita en Orbegoso, 2010) agrega un cuarto enfoque, muy similar al integrador, que releva el rol global o

abarcador de la cultura organizacional como estructura abstracta que ayuda a formar el clima.

Los enfoques presentados nos hacen ver el clima organizacional en diferentes perspectivas, sin embargo “se puede visualizar un consenso en expresar que el clima organizacional tiene efectos sobre los resultados individuales debido a su impacto sobre el trabajador, de acuerdo a su percepción” (García, 2009).

#### **2.2.1.4 Importancia del clima organizacional**

Brunet (1999), señala que el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza se transforman en elementos del clima.

Es importante para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.



- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

De esta manera, el administrador puede ejercer un control sobre la determinación del clima, de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización.

#### **2.2.1.5 Características del clima organizacional**

Según Pintado (2014) el clima organizacional se caracteriza por:

- Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- La institución puede contar con una cierta estabilidad en el clima con cambios relativamente graduales, pero esa estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia, derivada de decisiones que afectan en forma relevante al devenir organizacional.
- El clima tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la institución, pudiendo hacerse extremadamente difícil la conducción organizacional y las coordinaciones laborales.
- El clima organizacional afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con esta.

- El clima organizacional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización, y a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes.
- El clima organizacional es afectado por diferentes variables estructurales, tales como el estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistema de contratación y despido, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral. Así mismo, la incapacidad e inoperancia para cohesionar, dirigir y conducir, la complacencia y la falta de control, así como las tardanzas e inasistencias, el abandono personal, la desmotivación, la falta de respeto a las normas y al buen trato interpersonal, la falta de creatividad e innovación, la falta de preparación, planificación y estructuración dinámica de las actividades, el conflicto, el auto conflicto, etc.
- Existe directa relación entre el buen o mal clima organizacional y la buena o mala calidad de vida laboral.
- El cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero se requiere de cambios en más de una variable para que sea duradero

y se logre que el clima se establezca en una nueva configuración. (pp. 317 - 318).

#### **2.2.1.6 Factores principales del clima organizacional**

Es posible identificar cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas, éstos son:

- Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, así como el salario que percibe.
- Los factores personales tales como la personalidad, las actividades y el nivel de satisfacción.
- La percepción que tiene los subordinados, los colegas y los superiores, así como la comunidad respecto del clima organizacional (Pintado, 2014, p. 316).

### 2.2.1.7 Componentes y resultados que definen el clima organizacional

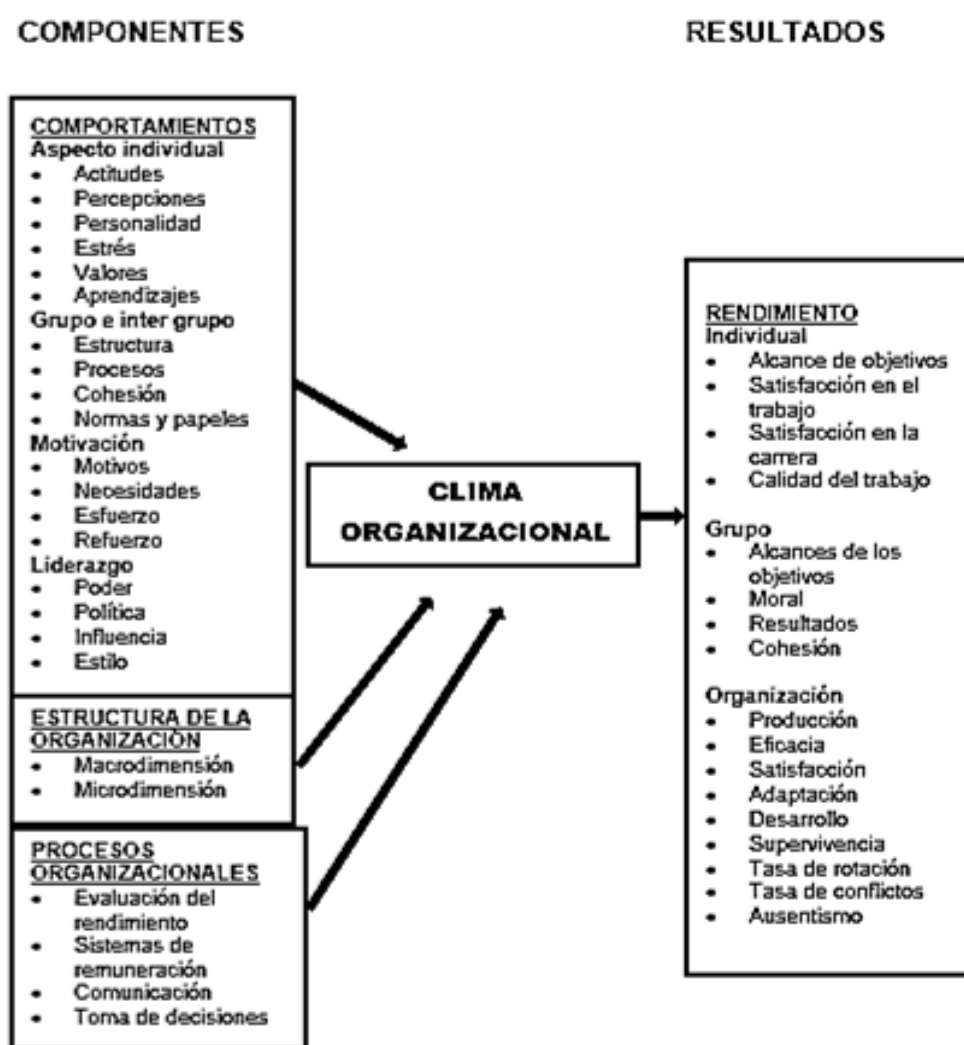


Figura 2. Componentes y resultados del clima organizacional

Fuente: Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. y Donnelly, J. H. (como se cita en Ramos, 2012, p. 72 )

### 2.2.1.8 Teoría del clima organizacional de Rensis Likert

La teoría de clima organizacional de Likert establece que el comportamiento asumido por los trabajadores depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben; por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

- **Variables causales:** Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.
- **Variables intermedias:** Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables son de gran importancia ya que son las que

constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.

- **Variables finales:** Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacionales, estos son: el clima de tipo autoritario: Sistema I. Autoritario explotador y Sistema II. Autoritarismo paternalista, y el clima de tipo participativo: Sistema III. Consultivo y Sistema IV. Participación en grupo.

#### **a) Clima autoritario**

- **Sistema I: autoritario explotador,** se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.
- **Sistema II: autoritario paternalista,** se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan

recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo, da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

#### **b) Clima participativo**

- **Sistema III: consultivo**, se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se permite a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.
- **Sistema IV: participación en grupo**, existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical - horizontal - ascendente - descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor- supervisado), se basa en la amistad y las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el

mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

- Los **sistemas I y II** corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida, por lo que el clima es desfavorable; por otro lado, los **sistemas III y IV** corresponden a un clima abierto con una estructura flexible, creando un clima favorable dentro de la organización (Brunet, 1999).

#### **2.2.1.9 Medición del Clima Organizacional**

La medición del clima organizacional a través de instrumentos se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los trabajadores, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral.

En este orden de ideas, el objetivo de la medición es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los trabajadores frente al clima organizacional, específicamente en las dimensiones que elija el investigador; de tal modo, que se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal que describe la empresa y que producen actitudes y



percepciones en los trabajadores, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia (Méndez como se cita en García, 2009).

Dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional:

- La primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores;
- La segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y
- La tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello (García y Bedoya como se cita en García, 2009).

#### **2.2.1.10 Dimensiones para medir el clima organizacional**

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones (Sandoval, 2004, p. 85).

Entre los autores con las dimensiones más estudiadas están:

Litwin y Stinger (como se cita en Gan y Berbel, 2007), fueron los primeros en postular la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- 1. Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones 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 inestructurado.
- 2. Responsabilidad (empowerment):** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- 3. Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.

Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. **Desafío:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
5. **Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
6. **Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
7. **Estándares:** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
8. **Conflictos:** Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones

discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

- 9. Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización (pp. 196-197).

Likert (como se cita en Brunet, 1997), mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

1. **Los métodos de mando.** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. **Las características de las fuerzas motivacionales.** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. **Las características de los procesos de comunicación.** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
4. **Las características de los procesos de influencia.** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.

5. **Las características de los procesos de toma de decisiones.** La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
6. **Las características de los procesos de planificación.** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
7. **Las características de los procesos de control.** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. **Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento.** La planificación, así como la formación deseada (p. 45).

Pritchard y Karasick (1973) como se cita en Brunet (1997), desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por once dimensiones:

1. **Autonomía.** Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
2. **Conflicto y cooperación.** Esta dimensión se refiere al 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. **Relaciones sociales.** Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
4. **Estructura.** Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
5. **Remuneración.** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.
6. **Rendimiento.** Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.
7. **Motivación.** Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
8. **Estatus.** Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización les da a estas diferencias.
9. **Flexibilidad e innovación.** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

**10. Centralización de la toma de decisiones.** Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

**11. Apoyo.** Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo (p. 10).

Brunet (1997) afirma que para evaluar el clima de una organización es indispensable asegurar que el instrumento de medición comprenda por lo menos cuatro dimensiones:

1. **Autonomía Individual.** Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión.
2. **Grado de estructura que impone el puesto.** Esta dimensión mide el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores.
3. **Tipo de recompensa.** Se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción.

4. **Consideración, agradecimiento y apoyo.** Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Por su parte Baguer (2011), señala que hay una serie de parámetros para los que se ha comprobado la certeza de que la evaluación del clima en cualquier tipo de organización está relacionada con los mismos, son los siguientes:

### **1. Satisfacción en el puesto de trabajo**

Muchas de las personas no ocupan en las empresas el puesto más adecuado para ellas. Las causas por las que un empleado puede estar insatisfecho en su puesto de trabajo pueden ser:

- Porque no dispone de la *formación* adecuada ni de las habilidades que el puesto de trabajo requiere.
- Porque no *desarrolla* sus conocimientos y capacidades en el puesto de trabajo, su preparación se ve mermada y aparece el estado de desmotivación.
- Porque se trabaja con estrés.
- Porque no existe buen clima laboral con los compañeros de trabajo.



- Porque no existe buen clima laboral con los superiores.
- Porque el trabajo es rutinario.
- Porque se trabaja en condiciones ambientales adversas: ruido, polvo, calor, frío, falta de seguridad, falta de ergonomía.
- Porque no se tienen en cuenta sus propuestas de mejora o sugerencias.

## **2. Trato personal y ambiente de trabajo**

La persona tiene que recibir un buen trato de la dirección de la empresa, de sus responsables directos y de sus compañeros de trabajo. Necesita trabajar en un ambiente laboral, limpio, moralmente bueno, sin rencillas, sin gritos ni malestares permanentes, donde se respeten sus ideas.

## **3. Carrera profesional y promoción**

La organización tiene que procurar para sus empleados una carrera profesional que les lleve a superar su reto profesional, tanto en el terreno del conocimiento como en el de su promoción dentro de la organización.

#### **4. Reconocimiento del trabajo**

A cualquier persona le gusta que se reconozca el trabajo que realiza. Existen formas de reconocimiento del trabajo con dinero y sin dinero.

El dinero sigue siendo un factor motivador muy importante, por lo que es fundamental que el trabajador se sienta bien recompensado, con salarios justos y que tenga trato de equidad con sus compañeros en igualdad de condiciones de trabajo, responsabilidad y resultados.

Pero el dinero, a veces, no es el principal factor motivador y desde luego nunca es el único. Por ejemplo, felicitar a una persona por realizar bien su trabajo no cuesta dinero y constituye uno de los principales motivadores. A los empleados hay que decirles siempre como realizan su trabajo, lo hagan bien o mal.

La felicitación por el trabajo bien hecho no lleva implícita un aumento salarial, al igual que decirle a un empleado que ha realizado mal su trabajo no debe constituir una reprimenda sino un estímulo para que la próxima vez lo haga bien.

## **5. Estructura adecuada de la organización**

Se trata de analizar si la organización dispone de una estructura moderna con un organigrama en línea horizontal con procesos y equipos de trabajos en cada uno de ellos.

## **6. Delegación del trabajo**

El organigrama horizontal facilita la delegación de responsabilidades. Esto fomenta la iniciativa de la persona que asume riesgos y es capaz de gestionar su propio trabajo, lo cual es clave para lograr el cumplimiento de objetivos.

Debe existir delegación del trabajo dentro de los equipos laborales, departamentos y empresa, y al trabajador se le debe dar confianza y permitir la toma de decisiones. Un trabajador debe tener en su puesto de trabajo la máxima autonomía posible.

## **7. Formación**

Uno de los factores más motivadores para la persona es su carrera profesional, por lo que espera que la organización se preocupe de eso. La empresa, en la medida de sus posibilidades tiene que tener programas de formación para sus trabajadores, con el fin de que éstos posean

conocimientos suficientes para ascender a puestos de mayor responsabilidad.

## **8. Comunicación y grado de confianza**

Esta debe darse en dos vertientes: comunicación corporativa y establecer un clima de comunicación.

Mediante la comunicación corporativa el trabajador tiene que estar informado para conocer la misión de la empresa, su organización, su situación económica y los planes futuros. La información tiene que ser veraz para generar el grado de confianza necesario.

En cuanto al clima de comunicación, en la organización debe existir una buena comunicación ascendente, descendente y horizontal, es decir, de los trabajadores hacia arriba, de los directivos hacia abajo y en paralelo entre todos los miembros de la organización. Tiene que haber política de puertas abiertas de modo que los trabajadores puedan realizar sugerencias sin temor a represalias y puedan exponer sus problemas.

## **9. Condiciones de trabajo y seguridad**

El empleado tiene que regresar a su hogar después de la jornada de trabajo en las mismas condiciones de salud que entró al inicio. También es importante para el desarrollo normal del trabajo que la persona tenga unas

buenas condiciones y se sienta seguro y agradable en su puesto de trabajo, por esto tiene mucha importancia el espacio de trabajo, la iluminación, la calefacción, la climatización y la ausencia de elementos nocivos para la salud: ruidos, humos, gases, etc.

### **10. Política medioambiental de la organización**

La sociedad está cada vez más sensibilizada en la preservación del medio ambiente, por lo que los trabajadores valoran como positivo que la empresa tenga una buena política medioambiental, cumpla con la reglamentación vigente y el entorno este satisfecho.

### **11. Calidad de liderazgo**

Constituye la base de un buen clima laboral. El estilo de dirección en una organización define su clima. La dirección general y el equipo directivo tienen que transmitir entusiasmo y crear buenas relaciones en el trabajo con disposición para dialogar, delegar el trabajo e interesarse por la situación profesional y personal de los trabajadores.

### **12. Prestaciones de tipo social**

Aunque este apartado depende mucho del tamaño de empresa y sus posibilidades económicas, los trabajadores pueden ser motivados y de esta forma favorecer el clima laboral, si perciben los beneficios de este tipo de

prestaciones: comedor, guardería, becas de estudio, celebraciones en la empresa, poder poseer acciones de la compañía, horario flexible, planes de pensiones, premios y concursos diversos, seguro de vida, transportes de la empresa, promoción de actividades deportivas, préstamos financieros por parte de la empresa con ventajas respecto a los del mercado, instalación de zonas de descanso en la organización, etc.

### **13. Factores motivadores**

Cada persona es distinta, su opinión y gustos diferentes. Por ello es preciso que los trabajadores identifiquen las prioridades que tienen acerca de los conceptos de motivación, tales como salario, flexibilidad de horarios, promoción y carrera profesional, clima laboral, formación, delegación de tareas, comunicación, salud laboral, protección del medio ambiente y reconocimiento del trabajo (pp. 150-153).

Por ende, analizando las dimensiones presentadas para la medición del clima organizacional, se ha escogido dimensiones que coinciden con la observación que se hizo en dicha institución y acorde al problema que se investiga, los cuales son: comunicación, relaciones sociales, recompensa y condiciones de trabajo.

## **2.2.2 Satisfacción laboral**

La satisfacción en el trabajo es una de las variables más estudiadas en el campo de los recursos humanos y también una de las más relacionadas con el clima organizacional, pues se ha comprobado en varias investigaciones su relación con esta.

A continuación, se definirá brevemente el término de “actitud”, pues es uno de los términos que se utilizará para comprender a la variable satisfacción laboral.

### **2.2.2.1 Actitud**

Según Robbins (2004) “Las actitudes son juicios evaluativos, favorables o desfavorables, sobre objetos, personas o acontecimientos. Manifiesta la opinión de quien habla acerca de algo. Por ejemplo: si digo que me gusta mi trabajo, expreso mi actitud hacia mi trabajo” (p. 71).

Las actitudes son determinantes del comportamiento porque están relacionadas con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación. La actitud es un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas (Chiavenato, 2009, pp. 224 - 225).

### **2.2.2.2 Definición de satisfacción laboral**

Según los autores:

Locke (como se cita en Quispe, 2015), proporciona una definición integral de la satisfacción laboral como una condición que incluye reacciones o actitudes cognitivas, afectivas y evaluativas, y establece que es “un estado emocional agradable o positivo que surge de la evaluación del trabajo o la experiencia laboral de una persona” (p. 141).

Davis & Newstrom (1997), La satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que los empleados perciben su trabajo. (...) La satisfacción en el trabajo puede verse como una actitud general o puede aplicarse específicamente a una parte del trabajo de un individuo (p. 203).

Flórez (1999), opina que la satisfacción laboral se refiere a la manera como se siente la persona en el trabajo. involucra diversos aspectos, como salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. Por ser una actitud, la satisfacción laboral es una tendencia relativamente estable de responder consistentemente al trabajo que desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo (p. 176).



Robbins (2004), manifiesta que la satisfacción en el trabajo es la “actitud general del individuo hacia su trabajo. Una persona con una gran satisfacción con el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas” (p. 72).

Robbins & Judge (2009), lo definen como una “sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tienen negativos” (p. 79).

Pintado (2014) lo define como “la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, actitud basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo” (p. 271).

### **2.2.2.3 Importancia de la satisfacción laboral**

Hay un creciente interés de las empresas por saber cómo está en un momento dado la moral de sus trabajadores, es decir, el promedio de la satisfacción de todos sus integrantes. En cierta medida la moral puede ser considerada como un útil indicador del funcionamiento global de la organización. De esta manera, la gerencia puede comparar como está la satisfacción en distintos momentos, en distintas áreas y en relación a otras organizaciones.

La satisfacción laboral es importante porque:

- Las personas pasan una porción considerable de sus vidas en las organizaciones.
- El nivel de satisfacción laboral impacta en la forma como las personas se sienten acerca de otras porciones de su vida, como son el ámbito familiar, vecinal y comunitario.
- Finalmente, el nivel de satisfacción en el trabajo afecta el comportamiento laboral de los individuos, particularmente la rotación y el ausentismo (Flórez, 1999, pp. 176 - 177).

#### **2.2.2.4 Fuentes de satisfacción en el puesto**

Luthans (2008), como se cita en Quispe (2015) afirma que existen varios factores que influyen en la satisfacción laboral. Los más importantes son:

- a) **El trabajo mismo.** - El contenido del trabajo mismo es una fuente importante de satisfacción laboral, a un nivel más pragmático, algunos de los ingredientes más importantes de un empleo satisfactorio, descubiertos por encuestas a través de los años, incluyen un trabajo desafiante e interesante; además una encuesta descubrió que el desarrollo de la carrera (no necesariamente la

promoción), era más importante para empleados tanto jóvenes como de mayor edad.

- b) **El pago.** - Se reconoce que los sueldos son un factor significativo, aunque cognitivamente complejo, y multidimensional de la satisfacción laboral. El dinero no solo ayuda a las personas a satisfacer sus necesidades básicas, sino también es a satisfacer sus necesidades de nivel superior. Con frecuencia los empleados consideran que el pago es un reflejo de como la administración favorece su contribución a la organización.
  
- c) **Oportunidades de promoción.** - Las oportunidades de promoción parecen tener un efecto variable en la satisfacción laboral. Esto se debe a que las promociones adquieren diversas formas y tienen muchas recompensas adicionales. Por ejemplo, los individuos que son promovidos con base en su antigüedad experimentan con frecuencia satisfacción laboral, pero no tanta como los que son promovidos con base en su desempeño. Por otro lado, una promoción con un aumento salarial de 10 % no es tan satisfactoria como una con un aumento de un 20 %. Estas diferencias ayudan a explicar por qué las promociones de directivos son más satisfactorias que las promociones en los niveles inferiores de las organizaciones

(...). Un ambiente de trabajo positivo y las oportunidades para crecer intelectualmente y ampliar la base de habilidades, se han vuelto para muchos más importantes que las oportunidades de promoción.

- d) **Supervisión.** - La supervisión es otra fuente moderada e importante de la satisfacción laboral. No obstante, se puede decir, por ahora que existen dos dimensiones de estilo de supervisión que influyen en la satisfacción laboral. Una se centra en los empleados y se mide según el grado con el que un supervisor adquiere un interés personal y se preocupa por el empleado. Se manifiesta comúnmente en acciones como vigilar el desempeño del empleado. Proporcionarle consejos y ayuda, y comunicarse con él a nivel personal y oficial. La otra dimensión es la participación o influencia, representada por los administradores, que permiten a sus empleados participar en decisiones que afectan sus propios empleos. En mayoría de los casos, este método genera una mayor satisfacción.
- e) **Grupo de trabajo.** - La naturaleza del grupo de trabajo o equipo tiene un efecto en la satisfacción laboral. Los colegas o miembros de equipos, amistosos y cooperadores, son una fuente moderada de satisfacción para empleados individuales. El grupo de trabajo, especialmente un equipo “unido”, sirve como una fuente de apoyo,

bienestar y consejo para los miembros individuales. La investigación indica que los grupos que requieren mucha interdependencia entre los miembros para llevar a cabo el trabajo tienen mayor satisfacción. Un buen grupo de trabajo o equipo eficaz hace que el trabajo sea más agradable. Sin embargo, este factor no es esencial para la satisfacción laboral. Por otro lado, si existe la condición contraria (no es fácil llevarse bien con las personas), este factor puede producir un factor negativo en la satisfacción laboral. Además, la investigación realizada a través de las culturas, indica que, si los miembros se resisten a los equipos en general y a los equipos auto dirigidos en particular, se sentirán menos satisfechos que si aceptaran formar parte de ellos.

- f) **Condiciones de trabajo.** - Las condiciones de trabajo producen un efecto moderado en la satisfacción laboral. Si las condiciones de trabajo son buenas (ejemplo: ambiente limpio y atractivo), al personal se le facilitará llevar a cabo su trabajo. Si las condiciones de trabajo son deficientes (ejemplo: ambiente caluroso y ruidoso), al personal se le dificultará realizar sus tareas. En otras palabras, el efecto de las condiciones de trabajo en la satisfacción laboral es similar al del grupo de trabajo. Si las condiciones son buenas puede

haber o no un problema de satisfacción; si las condiciones son deficientes, muy probable lo habrá.

#### **2.2.2.5 Teorías de la motivación que provocan la satisfacción laboral**

Hay varias teorías de la motivación que incitan la satisfacción laboral, pero en este estudio se ha considerado mencionar solo algunas, las cuales ayudaron en la construcción del instrumento de investigación de la variable dependiente. Entre ellos se menciona a:

##### **a) La teoría de los dos factores de Herzberg**

También llamada teoría de motivación e higiene fue propuesta por el psicólogo Frederik Herzberg, quien investigó la pregunta: “¿Qué espera la gente de su trabajo?” (...) Los datos sugieren, afirmaba Herzberg, que lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción, como se solía pensar (...). Herzberg propuso que sus descubrimientos indicaban la existencia de un continuo dual: lo opuesto de “satisfacción” es “falta de satisfacción” y lo contrario de “insatisfacción” es “ausencia de insatisfacción”.

De acuerdo con Herzberg, los factores que llevan a la satisfacción en el trabajo son diferentes de los que generan la insatisfacción en éste.

Por tanto, los gerentes que quieran eliminar los factores que producen la insatisfacción tal vez obtengan paz, pero no necesariamente

motivación. Apaciguan a su fuerza laboral pero no la motivan. Como resultado, las condiciones que rodean un trabajo, como la calidad de la supervisión, el salario, las políticas de pago, las condiciones físicas del trabajo, las relaciones con los demás y la seguridad en el trabajo fueron caracterizadas por Herzberg como **factores de higiene**. Cuando son adecuadas, la gente no estará insatisfecha ni tampoco satisfecha (Robbins & Judge, 2009, pp. 178 - 180).

**Los factores higiénicos** son las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. Son el contexto del trabajo. En la práctica, son los factores utilizados tradicionalmente por las organizaciones para motivar a las personas. La expresión “higiene” refleja un carácter preventivo y profiláctico.

Cuando estos factores son excelentes sólo evitan la insatisfacción, pues su influencia en el comportamiento no consigue elevar en forma sustancial ni duradera la satisfacción de las personas. Sin embargo, cuando son precarios provocan insatisfacción.

Por ello los llamados factores de insatisfacción incluyen:

- Salario percibido.
- Prestaciones sociales percibidas.
- Condiciones físicas de trabajo y comodidad.
- Relaciones con el gerente.
- Relaciones con los colegas y camaradería.
- Políticas de la organización.

Los factores higiénicos están relacionados con factores externos al individuo y con sus necesidades primarias (Chiavenato, 2009, pp. 244 - 245).

En cambio, si queremos motivar a las personas en su trabajo, Herzberg sugiere hacer énfasis en los factores asociados con el trabajo en sí o con los resultados que se derivan directamente de éste, como las oportunidades de ascender, la posibilidad de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro. Éstas son las características que los individuos encuentran como compensadoras por naturaleza (Robbins & Judge, 2009, p. 180).

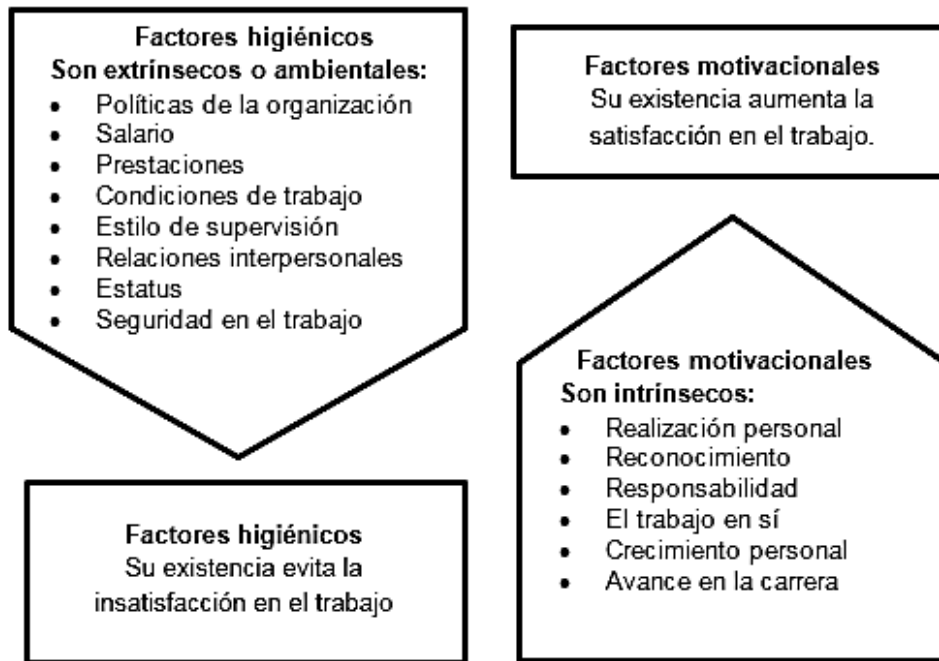


Por ende, **los factores motivacionales** se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella.

Los factores de satisfacción son:

- Uso pleno de las habilidades personales.
- Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo.
- Responsabilidad total por el trabajo.
- Definición de metas y objetivos relacionados con el trabajo.
- Autoevaluación del desempeño.

Los factores motivacionales son las condiciones internas del individuo que conducen a sentimientos de satisfacción y realización personal. Están relacionados con las necesidades secundarias (Chiavenato, 2009, pp. 245 - 246).

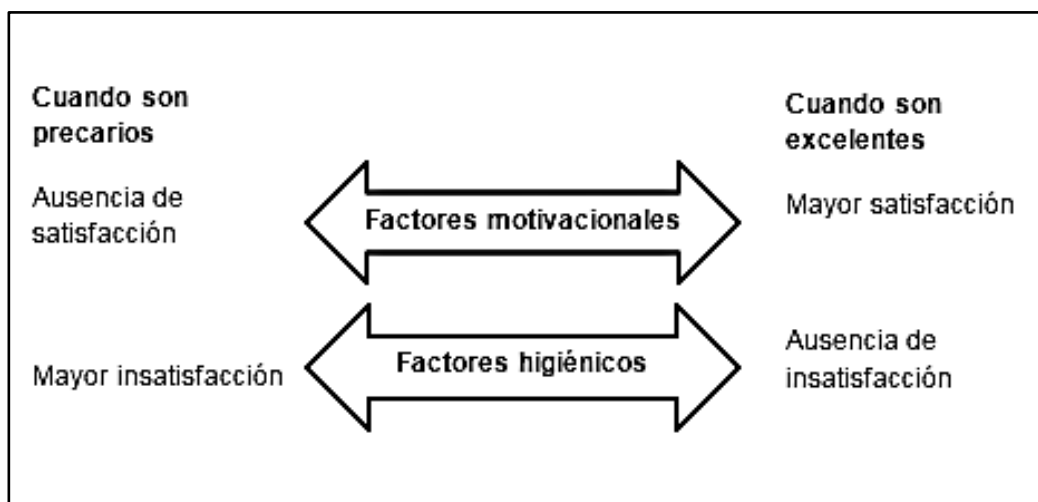


*Figura 3.* El efecto de los factores higiénicos y motivacionales

Fuente: Chiavenato, 2009, Comportamiento organizacional, p. 245.

Herzberg llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional son distintos de los que causan la insatisfacción y están totalmente desligados de ellos. En su opinión, lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción, sino la ausencia de satisfacción. De igual manera, lo opuesto de la insatisfacción no es la satisfacción, sino la ausencia de insatisfacción.

Cada uno de los dos factores tiene una dimensión propia, como muestra la figura 3 (Chiavenato, 2009, p. 246).



*Figura 4.* Los factores que producen satisfacción o insatisfacción

Fuente: Chiavenato, 2009, Comportamiento organizacional, p. 246.

### **b) Teoría de Lawler y Porter**

Lawler y Porter (1967) como se cita en Arbaiza (2010), plantean que la satisfacción de los trabajadores es función de valor y de las recompensas que obtienen como consecuencia del trabajo realizado. Según esta teoría se debe diferenciar entre recompensas intrínsecas y recompensas extrínsecas:

- Recompensas intrínsecas: Son aquellos que están relacionadas con la satisfacción de necesidades de autorrealización.
- Recompensas extrínsecas: Son aquellas que son controladas por la organización, como pueden ser el salario, los ascensos, el status, etc.

Estos autores, sostienen que estas recompensas no están directamente relacionadas con la satisfacción, sino que el trabajador hace un juicio acerca de lo que se considera justo. En tal sentido, un empleado puede sentirse satisfecho así reciba una recompensa pequeña, si es que se considera que la cantidad justa que merece. Asimismo, este modelo plantea una proposición en la que el nivel de rendimiento vendría a ser uno de los determinados de la satisfacción laboral, debido a influencia de las recompensas.

Por otro lado, es importante evaluar las percepciones subjetivas de los trabajadores, al momento de determinar la satisfacción o insatisfacción en el trabajo (pp. 185-186).

#### **2.2.2.6 Efectos de la satisfacción o insatisfacción laboral**

Según Arbaiza (2010), menciona que cuando una persona se siente satisfecha se refleja en la forma de comportarse. Asimismo, cuando una persona se siente insatisfecha se generarán una serie de consecuencias tanto a nivel personal, como a nivel de la organización.

**A nivel personal:** La satisfacción o insatisfacción a nivel personal, se relacionan con aspectos tales como la salud, tanto física como mental y las actitudes hacia la vida.

- a) **La salud:** Cuando un empleado se encuentra insatisfecho en su trabajo, es probable que traiga repercusiones negativas en su salud, como insuficiencia cardiaca, fluctuaciones en la presión arterial, dolores de cabeza, problemas de peso, colesterol, etc. Por otro lado, algunos investigadores como la de Jex y Gudanski (1992), sostienen que la insatisfacción puede causar ansiedad. Schaubroeck *et al.* (1992), plantean que la insatisfacción puede causar trastornos de depresión y estrés.
- b) **Las actitudes hacia la vida:** Los empleados están influidos por las experiencias que viven tanto dentro como fuera de la organización, en tal sentido, si un empleado está insatisfecho en su trabajo, esto tendrá repercusiones en su vida personal, por ejemplo, la relación con sus familiares y amigos puede verse afectada.

**A nivel organizacional:** Existen aspectos relacionados con la insatisfacción laboral, tales como el ausentismo, el abandono o rotación, las protestas, comportamientos inadecuados y la productividad.

- a) **El ausentismo:** Algunas investigaciones como la de Wanous *et al.* (1997), plantean que existe una relación directa entre la insatisfacción laboral y el ausentismo, pero esta relación es débil. Esto constituye un gran problema a nivel económico para las

organizaciones. Cabe mencionar que el ausentismo no necesariamente se debe a la insatisfacción, sino que existen otros factores relacionados, como, por ejemplo, problemas de transporte, enfermedades u otras actividades.

- b) **El abandono:** Crampton y Wagner (1994), afirman que el abandono es uno de los factores que más se relaciona con la insatisfacción laboral. Este abandono, puede darse por parte del empleado, si este se encuentra insatisfecho y decide renunciar, o si es que la empresa decide despedirlo. En ambos casos, el tener que remplazar a un empleado resulta costoso para la organización, debido a los procesos de inducción, capacitación y entrenamiento.
- c) **Las protestas:** Los empleados insatisfechos pueden presentar constantes quejas a la administración y realizar protestas ya sean individuales o grupales, las cuales presentarían pérdidas para la organización.
- d) **Comportamientos inadecuados:** Mangione y Quinn (1975), alegan que la insatisfacción laboral puede ocasionar ciertos comportamientos en los empleados, tales como el consumo de sustancias, robos en el centro de trabajo, socialización indebida, sabotajes e impuntualidad. En otros casos, el empleado puede

simplemente perder el tiempo, como navegar por internet, hacer llamadas telefónicas innecesarias, etc.

- e) **La productividad:** Mucho se comenta acerca de la relación entre la satisfacción y la productividad. Iaffaldano y Muchinsky (1985), sostienen que la relación entre ambas no siempre es positiva, en tal sentido, no todas las personas satisfechas son productivas, sino que existen otros factores que van a influir en la productividad. Algunos autores señalan lo contrario, es decir, si un empleado es productivo, se encuentra satisfecho (pp. 186 - 187).

### **2.2.3 Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva**

#### **Naturaleza jurídica**

La Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva (M.D.C.N.), es el órgano de gobierno local promotor del desarrollo de su jurisdicción, que emana de la voluntad popular. Tiene personería jurídica de derecho público con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos municipales de su competencia y ejerce funciones y atribuciones establecidas en la constitución política y la ley orgánica de municipalidades y demás normas legales vigentes.

La Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva ejerce jurisdicción en el Distrito de Ciudad Nueva.

### **Visión**

La Municipalidad de Ciudad Nueva es el órgano de gobierno local que representa y gestiona los intereses de los vecinos en la jurisdicción, promueve una fuerte gobernabilidad democrática, asegurando la mayor participación ciudadana en la formulación de las políticas locales de alta calidad, con la mayor eficiencia, haciendo un uso responsable, transparente y estratégico de los recursos públicos, de manera que provoque sinergias con las inversiones de otras instituciones del estado y del sector privado, para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en la jurisdicción.

### **Misión**

El gobierno local de Ciudad Nueva genera condiciones y oportunidades para que los ciudadanos en la comunidad alcancen el más alto nivel en la calidad de vida, en una ciudad moderna, confortable, saludable y segura, donde el desarrollo se promueve de manera integral y sustentable; aprovechando permanentemente las potencialidades locales para el comercio y turismo de alta calidad.



## **Competencias**

La Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva ejerce las competencias exclusivas y compartidas que le asigna la Ley Orgánica de Municipalidades en materia de organización y uso del espacio físico; saneamiento, salubridad y salud; tránsito, vialidad y transporte de vehículos menores; educación, cultura, deportes y recreación, abastecimiento y comercialización de productos y servicios; programas sociales, defensa y promoción de derechos; seguridad ciudadana; promoción del desarrollo económico local y otros servicios públicos que determine la alcaldía.

Corresponde a la municipalidad las siguientes competencias:

- Planificar el desarrollo de sus circunscripciones y ejecutar los planes correspondientes.
- Acordar su régimen de organización interior.
- Votar y aprobar su presupuesto.
- Administrar sus bienes y rentas.
- Crear, modificar, suprimir o exonerar sus contribuciones, arbitrios y derechos, conforme a ley;
- Regular el transporte colectivo, la circulación y el tránsito;

- Organizar, reglamentar y administrar los servicios públicos locales;
- Contratar con otras entidades públicas o no públicas, preferentemente locales, la atención de los servicios que no administran directamente;
- Exigir el cumplimiento de sus propias normas, para lo cual contará con Policía Municipal; y
- Las demás atribuciones inherentes a su función de acuerdo a ley (Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, 2019).

### **2.3 Definición de términos**

- **Actitud:** Predisposición a responder de manera positiva o negativa a determinadas personas, objetivos o situaciones. Constituye la base emocional de las relaciones interpersonales y de la identificación del individuo con los demás (Chiavenato, 2009, p. 487).
- **Administración pública:** Es la función estatal cuya finalidad es la de procurar la satisfacción de los intereses (o necesidades) de la colectividad (denominados entonces, intereses o necesidades públicas, colectivas, generales o de interés común). El concepto de

administración pública es equivalente al de función administrativa (Pérez y Molina, 2014).

- **Comunicación:** Intercambio de información entre individuos. Significa hacer común un mensaje. Es el fenómeno mediante el cual un emisor envía un mensaje a un destinatario, y viceversa, por medio de un proceso de transmisión y recepción a través de un canal que los separa físicamente (Chiavenato, 2009, p. 491).
- **Contrato administrativo de servicios (CAS):** El CAS es una modalidad contractual de la administración pública, privativa del Estado, que vincula a una entidad pública con una persona natural que presta servicios de manera no autónoma. Se rige por normas del derecho público y confiere a las partes únicamente los beneficios y las obligaciones que establece el Decreto Legislativo N° 1057 y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 075-2008-PCM (SUNAT, 2016).
- **Clima Organizacional:** Calidad del ambiente psicológico de una organización. Puede ser positivo y favorable (cuando es receptivo y agradable) o negativo y desfavorable (cuando es frío y desagradable). Se refiere al ambiente que existe en la organización

como consecuencia del estado motivacional de las personas (Chiavenato, 2009, p. 491).

- **Factores higiénicos** Variables del entorno laboral que influyen en la insatisfacción de las personas. También se les conoce como factores de insatisfacción (Chiavenato, 2009, p. 497).
- **Factores motivacionales** Las variables inherentes al trabajo o a la tarea que influyen en la satisfacción de las personas con el trabajo. También se les conoce como factores de satisfacción (Chiavenato, 2009, p. 497).
- **Influencia:** Capacidad para inducir y modificar el comportamiento de las personas (Chiavenato, 2009, p. 499).
- **Liderazgo:** Influencia interpersonal ejercida en una situación mediante la comunicación humana, a fin de conseguir un objetivo determinado. Es el proceso consistente en influir en el comportamiento de las personas y dirigirlo hacia determinadas metas (Chiavenato, 2009, p. 500).
- **Motivación:** El proceso que involucra la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo hacia el logro de un objetivo (Robbins & Judge, 2009, p. 175).

- **Percepción:** Proceso activo por medio del cual las personas organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de dar significado a su entorno (Chiavenato, 2009, p. 503).
- **Satisfacción:** Cumplimiento de las necesidades humanas (Chiavenato, 2009, p. 505).

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Tipo de investigación

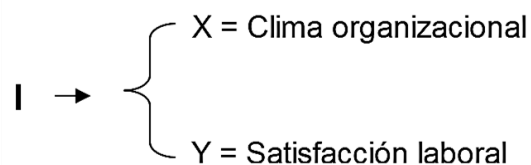
La investigación es de tipo básica, porque permitió ampliar los conocimientos a partir de un marco teórico definido tanto del clima organizacional y la satisfacción laboral (Rodríguez, 2011). Asimismo, esta investigación se desarrolló bajo un “enfoque cuantitativo considerando que se utilizó la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014, p. 4) de cada una de las variables definidas.

#### 3.2 Nivel de la investigación

La presente investigación por su alcance tiene un **nivel explicativo**, porque en sí busco conocer la influencia (causa - efecto) entre las variables señaladas. "Los estudios explicativos están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales" (Hernández *et al.*, 2014, p. 95).

Por otro lado, las investigaciones pueden caracterizarse como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero no ubicarse únicamente como tal. Asimismo, se indica que las investigaciones explicativas son más estructuradas, porque implica también los propósitos exploratorios, descriptivos y correlacionales o asociación (Hernández, *et al.*, 2014).

Teniendo en consideración el objetivo de la presente investigación de determinar la influencia entre las variables, y aunque su esencia sea de nivel explicativo, la investigación se partió con un diseño descriptivo; para conocer el comportamiento de cada una de las variables como son:



Donde:

I = Muestra de investigación

O1 = Observaciones de la variable X

O2 = Observaciones de la variable Y

Y finalmente, conocer el nivel de influencia entre la variable X e Y.

### **3.3 Diseño de la investigación**

De acuerdo a lo establecido por Hernández, *et al.* (2014), las investigaciones solo tienen dos tipos de diseño, siendo estos experimentales y no experimentales; por lo que la presente investigación tiene un **diseño no experimental - transeccional o transversal**, considerando que no se manipularon intencionalmente las variables y solo se observan los fenómenos tal como se dieron en su contexto natural, para analizarlos. Asimismo, los datos se recolectan en un solo momento y en un tiempo único.

### **3.4 Población y muestra**

#### **3.4.1 Población**

La población está constituida, tal como, se puede observar en la tabla 1; siendo de 115 trabajadores administrativos de los diferentes órganos, quienes laboran en la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva.



Tabla 1.

*Población de la investigación*

<b>Población</b>	<b>Cantidad de trabajadores</b>
Órganos normativo y fiscalizador	1
Órganos de alta dirección	6
Órganos de defensa judicial y control institucional	9
Órganos de asesoramiento	9
Órganos de apoyo	26
Órganos de línea	56
Órganos desconcentrados	8
<b>Total</b>	<b>115</b>

Fuente: Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva – 2018

Elaboración: propia

### **3.4.2 Criterios de inclusión y exclusión**

#### **a) Criterios de inclusión**

- Trabajadores administrativos que tengan la condición laboral de nombrado, permanente, contratado por CAS o por locación de servicios, que laboren en las diversas áreas de la municipalidad.
- Trabajadores administrativos con más de seis meses de labor.
- Trabajadores administrativos que acepten participar en dicho estudio.

### b) Criterios de exclusión

- Se exceptúa la participación del Alcalde y del Gerente Municipal por su designación es por elección.

### 3.4.3 Muestra

La muestra de la presente investigación está representada por muestreo aleatorio sistemático según la fórmula (1); donde se estimó con una confianza del 95% y con un margen de error del 5 %, P= 50 y Q = 50; obteniendo:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} \dots\dots\dots(1)$$

Dónde:

N = población (113)

Z = 1,96 (95 % nivel de confianza estadística)

Número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá el nivel de confianza deseado.

p = q = 0,5 (probabilidad de éxito y/o fracaso)

E = 0,05 (error)

n= 87 (tamaño de muestra)

Como se tiene una población segmentada por siete (07) órganos de la estructura orgánica, se procederá aplicar un muestreo estratificado (según la fórmula 2) para lograr determinar estratos proporcionales.

$$\boxed{n_i = n * \frac{N_i}{N}} \quad \dots\dots\dots(2)$$

Dónde:

N = Número de elementos de la población

n = Número de la muestra

N<sub>i</sub> = Número del estrato *i*

Por tanto:

$$n_1 = 87 * \frac{1}{113} \rightarrow 0$$

$$n_2 = 87 * \frac{6}{113} \rightarrow 4$$

$$n_3 = 87 * \frac{9}{113} \rightarrow 7$$

$$n_4 = 87 * \frac{9}{113} \rightarrow 7$$

$$n_5 = 87 * \frac{26}{113} \rightarrow 20$$

$$n_6 = 87 * \frac{56}{113} \rightarrow 43$$

$$n_7 = 87 * \frac{8}{113} \rightarrow 6$$

Tabla 2.  
*Muestra de la investigación*

Población	Cantidad de trabajadores
Órganos normativo y fiscalizador	0
Órganos de alta dirección	4
Órganos de defensa judicial y control institucional	7
Órganos de asesoramiento	7
Órganos de apoyo	20
Órganos de línea	43
Órganos desconcentrados	6
<b>Total</b>	<b>87</b>

Fuente: Elaboración propia

Se determina el tamaño de muestra a encuestar según la estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva.

### 3.5 Operacionalización de variables

– **Identificación de las variables**

Variable independiente: Clima organizacional

Variable dependiente: Satisfacción laboral

– **Variable independiente: Clima organizacional**

Tabla 3.

*Operacionalización de la variable independiente: Clima organizacional*

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escala
Variable independiente: Clima organizacional	Rodríguez D. (1999), considera “el clima organizacional, se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.	Comunicación y relaciones sociales	Comunicación de funciones y responsabilidades	Ordinal
			Comunicación en la oficina	
			Comunicación con otras áreas	
		Recompensa	Apoyo y colaboración en el personal	
			Reconocimiento del trabajo	
			Remuneración	
		Condiciones de trabajo	Beneficios laborales	
			Distribución de materiales de oficina	
			Condiciones físicas del puesto de trabajo	
			Mobiliario	
			Seguridad con la infraestructura	

Fuente: Elaboración propia

– **Variable dependiente: Satisfacción laboral**

Tabla 4.

*Operacionalización de la variable dependiente: Satisfacción laboral*

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escala
Variable dependiente: Satisfacción laboral	Robbins (2004) manifiesta que la satisfacción en el trabajo es la “actitud general del individuo hacia su trabajo. Una persona con una gran satisfacción con el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas”.	Factores extrínsecos o higiénicos	Políticas de la organización Supervisión Seguridad en el trabajo Relaciones interpersonales Salario	Ordinal
		Factores intrínsecos o motivacionales	Realización personal Logro Reconocimiento El trabajo en sí Responsabilidad	

Fuente: Elaboración propia

### 3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Caballero (2000), indica que una investigación no necesariamente es mejor si considera la técnica más moderna o avanzada; sino, aquella que el investigador considere la más adecuada para sus variables; o la más precisa para recolectar los datos de los dominios de sus

variables, además señala que según la naturaleza de cada variable se determina la técnica y cada una de estas tiene un tipo de instrumento.

Por tanto, en la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta considerada la más conveniente para recoger la percepción de los trabajadores administrativos.

Por consiguiente, el instrumento aplicado para la recolección de datos fue el cuestionario; se diseñaron 02 instrumentos (ver anexo 2): uno para medir el clima organizacional y otro para determinar la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018.

Los instrumentos (cuestionarios) fueron diseñados bajo el soporte de las referencias bibliográficas, demás investigaciones y libros, con el visto bueno del asesor; los mismos que fueron validados en base al método del Alpha de Cronbach y la validación de los expertos.

Los instrumentos se caracterizan por los siguientes datos:

Tabla 5.

*Ficha técnica del cuestionario de la variable independiente: Clima organizacional*

- Autor:	Karen Chata Acho
- Año:	2018
- Tiempo de Aplicación:	15 minutos
- Tipo de Instrumento:	Cuestionario estructurado con escalamiento tipo Likert
- Confiabilidad:	0,843 (Coeficiente Alpha de Cronbach)
- Finalidad:	Medir el clima organizacional desde la percepción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018.
- Ítem	15 preguntas
- Dimensiones	<p><b>Comunicación y relaciones sociales</b> (Pregunta 1 - Pregunta 7)</p> <p><b>Recompensa</b> (Pregunta 8 - Pregunta 11)</p> <p><b>Condiciones de trabajo</b> (Pregunta 12 - Pregunta 15)</p>
- Posibilidades de Respuesta	<p>5 Alternativas – Escala de Likert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy de acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Ni de acuerdo ni en desacuerdo (indeciso)</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Muy en desacuerdo</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia



Tabla 6.

*Ficha técnica del cuestionario de la variable dependiente: Satisfacción laboral*

- Autor:	Karen Chata Acho
- Año:	2018
- Tiempo de Aplicación:	15 minutos
- Tipo de Instrumento:	Cuestionario estructurado con escalamiento tipo Likert
- Confiabilidad:	0,820 (Coeficiente Alpha de Cronbach)
- Finalidad:	Medir la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018.
- Ítem	11 preguntas
- Dimensiones	<b>Factores extrínsecos o de higiene</b> (Pregunta 1 - Pregunta 6) <b>Factores intrínsecos o motivacionales</b> (Pregunta 7 - Pregunta 11)
- Posibilidades de Respuesta	5 Alternativas – Escala de Likert <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy en desacuerdo</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Ni de acuerdo ni en desacuerdo (indeciso)</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Muy de acuerdo</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### 3.6.1 Validación de instrumentos y escala de valoración

#### – Validez de contenido de los jueces

Los instrumentos construidos aplicados en la presente investigación fueron validados mediante la opinión de 03 expertos, de acuerdo al formato de opinión de expertos (Ver anexo 3); donde se ha considerado los criterios de claridad de la redacción, objetividad, pertinencia, organización,

suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia interna, metodología, inducción a la respuesta y lenguaje; información que se procesó (Ver anexo 4), obteniendo;

Tabla 7.

*Valoración de expertos para el cuestionario de la variable independiente – Clima organizacional*

<b>Indicadores</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>
1. Claridad de la redacción	5	3	4
2. Objetividad	5	4	4
3. Pertinencia	5	4	4
4. Organización	5	4	4
5. Suficiencia	5	4	4
6. Intencionalidad	5	4	4
7. Consistencia	5	4	4
8. Coherencia interna	5	4	4
9. Metodología	5	4	4
10. Inducción a la respuesta	5	4	4
11. Lenguaje	5	4	4

Fuente: Valoración de expertos – Clima organizacional.

Tabla 8.

*Calificación del instrumento para la variable independiente – clima organizacional*

<b>Nueva Escala</b>	<b>Intervalo</b>	<b>Significado</b>
0,000 – 3,098	<b>A</b>	<b>Muy bueno</b>
3,099 – 6,197	B	Bueno
6,198 – 9,296	C	Regular
9,297 – 12,395	D	Baja
12,396 – 15,494	E	Deficiente

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Según, la tabla 7 y 8, los procesos que figuran en el anexo 4, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 2,69 y cae dentro del intervalo A. Por tanto, el instrumento supera la prueba de validez (validez del contenido).

Tabla 9.

*Valoración de expertos para el cuestionario de la variable dependiente - Satisfacción laboral*

Indicadores	Experto 1	Experto 2	Experto 3
a) Claridad de la redacción	5	4	4
b) Objetividad	5	4	4
c) Pertinencia	5	4	4
d) Organización	5	4	4
e) Suficiencia	5	4	4
f) Intencionalidad	5	4	4
g) Consistencia	5	4	4
h) Coherencia interna	5	4	4
i) Metodología	5	4	4
j) Inducción a la respuesta	5	4	4
k) Lenguaje	5	4	4

Fuente: Valoración de expertos – Satisfacción laboral

Tabla 10.

*Calificación del instrumento para la variable dependiente - Satisfacción laboral*

Nueva Escala	Intervalo	Significado
0,000 – 2,653	A	Adecuado Total
2,654 – 5,307	B	Adecuación en gran media
5,308 – 7,961	C	Adecuación promedio
7,962 – 10,615	D	Adecuación escasa
10,616 – 13,269	E	Inadecuación

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Según, la tabla 9 y 10, los procesos que figuran en el anexo 4, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 2,21 y cae dentro del intervalo A. Por tanto, el instrumento supera la prueba de validez (validez del contenido).

### 3.6.2 Confiabilidad de los instrumentos

Para la confiabilidad de los instrumentos se aplicó el coeficiente de Alpha de Cronbach. Según lo establecido por Valderrama (2013), señalan que el intervalo de valores fluctúa entre - 1 y 1 y los valores más elevados reflejan un mayor grado de congruencia interna. Por tanto, si el Alpha de Cronbach, cae en el intervalo 0,80 - 1,00 (significa que la confiabilidad es muy alta); si cae entre 0,60 - 0,80 (la confiabilidad es marcada); si cae en el intervalo 0,40 - 0,60 (la confiabilidad es moderada); si cae entre 0,20 - 0,40 (la confiabilidad es baja o ligera) y si es menor que 0,20 (la confiabilidad es despreciable).

Tabla 11.

*Alpha de Cronbach: Clima organizacional - estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,843	15

Fuente: Base de datos – Clima organizacional – SPSS V. 22

Tabla 12.

*Alpha de Cronbach: Satisfacción laboral - estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,820	11

Fuente: Base de datos – Satisfacción laboral – SPSS V. 22

**Interpretación:** El coeficiente contenido en la tabla 11 tiene el valor de 0,843; lo cual significa que la confiabilidad del instrumento aplicado para medir la variable “clima organizacional” es “muy alta”, de la misma forma, el valor que es expresado en la tabla 12 de 0,820, significa que la confiabilidad del instrumento aplicado para medir la variable “satisfacción laboral” es “muy alta”.

### **3.7 Procesamiento y técnicas de análisis de datos**

Los datos recogidos fueron ordenados, tabulados y codificados para ser trabajados en tablas estadísticas. Para cada una de las tablas se proyectó su figura respectiva, permitiendo leer los datos con mayor entendimiento. Posteriormente, al análisis se procedió a interpretar los datos y la contrastación de las hipótesis.

Los datos fueron procesados mediante el programa SPSS para Windows Versión 22 paquete estadístico SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*). El análisis de datos implicó las siguientes técnicas estadísticas:

- Estadística descriptiva (media aritmética, moda y desviación estándar)
- Gráficos de barras (figuras)
- Aplicación de la prueba de normalidad
- Técnica de regresión logística binaria (nivel de influencia)

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1 Resultados y análisis de la variable independiente

La variable clima organizacional se transformó teniendo en consideración de sus dimensiones, y categorizadas tal como se indica en la tabla 13.

Tabla 13.

*Escala de valoración para la variable clima organizacional*

Escala de valoración	Puntaje
Adecuado	57 - 75
Regular	36 - 56
Inadecuado	15 - 35

Fuente: elaboración propia

Tabla 14.

*Distribución de la variable clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018*

	Clima organizacional	Frecuencia	Porcentaje (%)
Validos	Adecuado	11	12,64
	Regular	66	75,87
	Inadecuado	10	11,49
	<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Base de datos – Clima organizacional - SPSS V. 22

Elaboración: propia

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 14, la distribución con mayor frecuencia del clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, recae sobre la valorización de “regular”.

#### A. Resultados de las dimensiones de la variable independiente

Tabla 15.

*Tendencia central y dispersión de las dimensiones de la variable clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva*

Dimensiones	Media	Moda	Desviación estándar
Comunicación y relaciones sociales	2,31	2	0,597
Recompensa	1,59	2	0,540
Condiciones de trabajo	1,80	2	0,626

Fuente: Base de datos – Clima organizacional - SPSS V. 22

Elaboración: propia

Tabla 16.

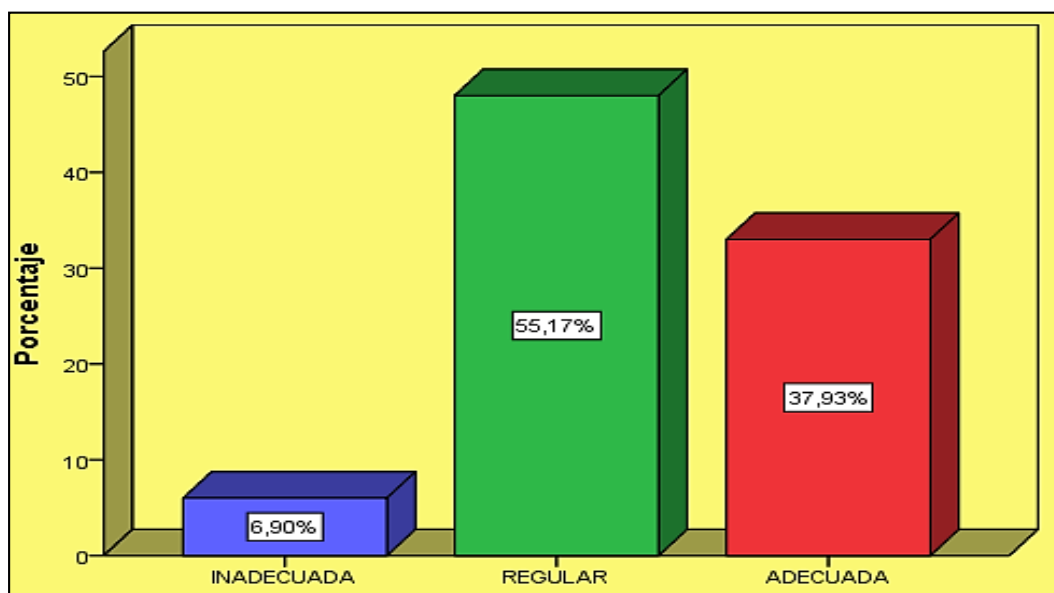
*Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión comunicación y relaciones sociales del clima organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Adecuada	33	37,93
	Regular	48	55,17
	Inadecuada	6	6,90
	<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Base de datos – Clima organizacional - SPSS V. 22

Elaboración: propia





*Figura 5.* Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión comunicación y relaciones sociales del clima organizacional

Fuente: Tabla 16.

Elaboración: propia

**Interpretación:** De la tabla 15, se puede apreciar que la dimensión comunicación y relaciones sociales tuvo una media de 2,31 con una desviación de 0,597. Asimismo, de la tabla 16 y la figura 5, se observa que la valoración de la percepción de 87 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, con respecto a las evidencias de las relaciones sociales en el clima organizacional; del 100 % de los trabajadores entrevistados, el 55,17 % indicaron que es <REGULAR>; asimismo, el 37,93 % indicaron que es <ADECUADA>; mientras que el 6,90 % de trabajadores perciben que es <INADECUADA>.

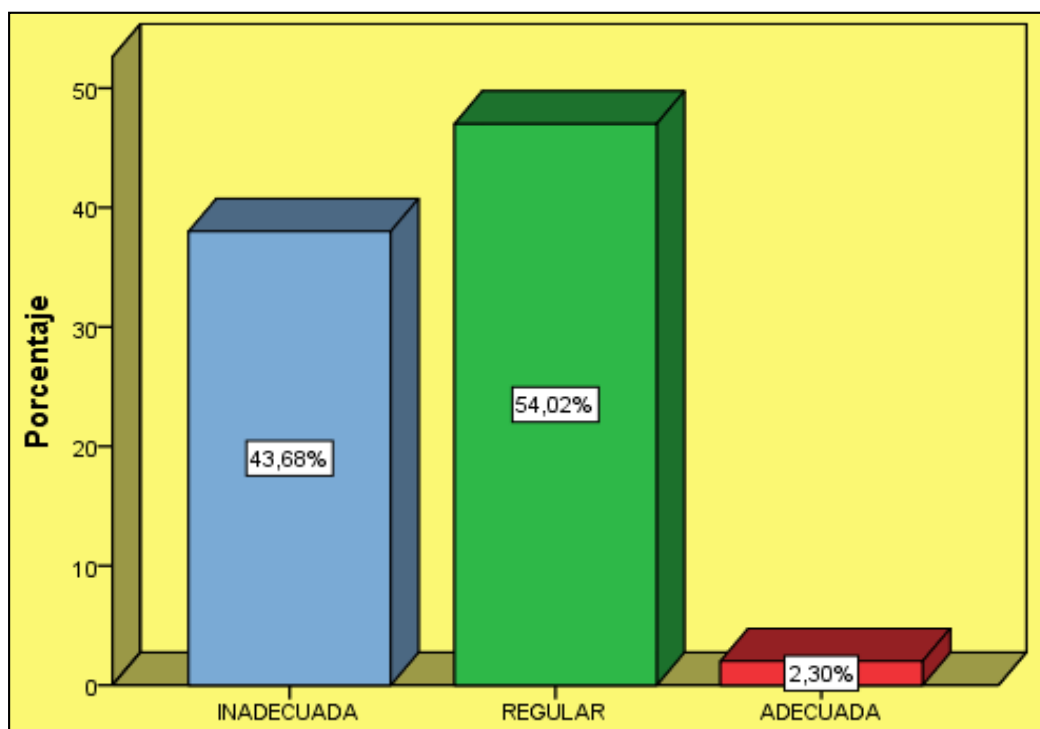
Tabla 17.

*Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión recompensa del clima organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Adecuada	2	2,30
	Regular	47	54,02
	Inadecuada	38	43,68
	<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Base de datos – Clima organizacional - SPSS V. 22

Elaboración: propia



*Figura 6. Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión recompensa del clima organizacional*

Fuente: Tabla 17

Elaboración: propia

**Interpretación:** De la tabla 15, se puede apreciar que la dimensión recompensas tuvo una media de 1,59 con una desviación de 0,540. Asimismo, de la tabla 17 y la figura 6, se observa que la valoración de la percepción de 87 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, con respecto a la dimensión recompensa de la variable clima organizacional; del 100 % de los trabajadores entrevistados, el 54,02 % indicaron que es <REGULAR>; asimismo, el 43,68 % indicaron que es <INADECUADA>; mientras que el 2,30 % de trabajadores perciben que es <ADECUADA>.

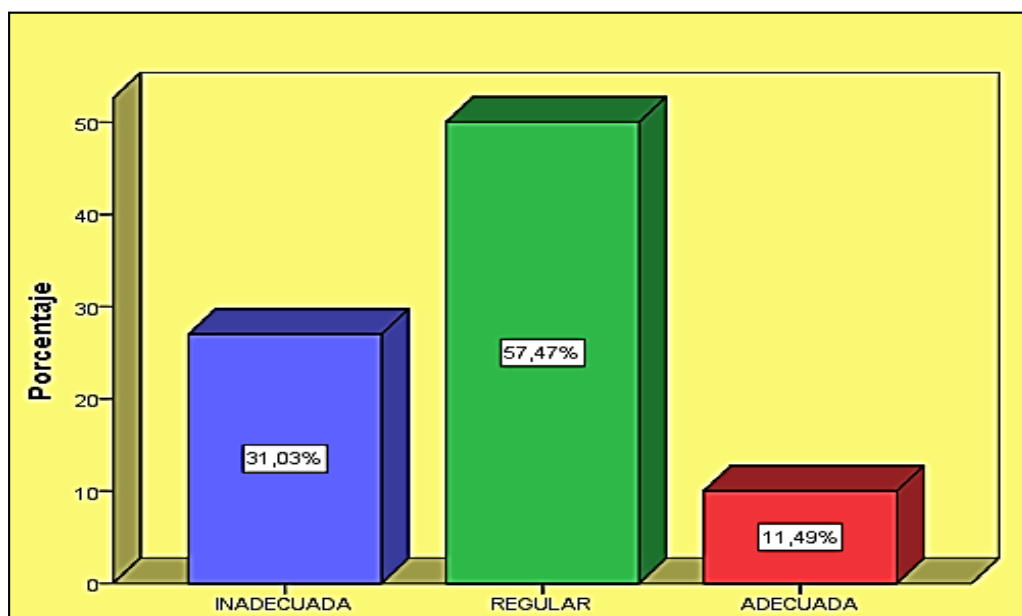
Tabla 18.

*Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión condiciones de trabajo del clima organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Adecuada	10	11,49
	Regular	50	57,47
	Inadecuada	27	31,03
	<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Base de datos – Clima organizacional - SPSS V. 22

Elaboración: propia



*Figura 7.* Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión condiciones de trabajo del clima organizacional

Fuente: Tabla 18  
Elaboración: propia

**Interpretación:** De la tabla 15, se puede apreciar que la dimensión condiciones de trabajo tuvo una media de 1,80 con una desviación de 0,626. Asimismo, de la tabla 18 y la figura 7, se observa que la valoración de la percepción de 87 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, con respecto a la dimensión condiciones del trabajo de la variable clima organizacional; del 100 % de los trabajadores entrevistados, el 57,47 % indicaron que es <REGULAR>; asimismo, el 31,03 % indicaron que es <INADECUADA>; mientras que el 11,48 % de trabajadores perciben que es <ADECUADA>.

## 4.2 Resultados y análisis de la variable dependiente

La variable satisfacción laboral es transformada a partir de sus dimensiones, y categorizadas tal como se indica en la tabla 19.

Tabla 19.

*Escala de valoración para la variable satisfacción laboral*

Escala de valoración	Puntaje
Satisfecho	34 - 55
Insatisfecho	11 - 33

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20.

*Distribución de la variable satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva*

	Percepción	Frecuencia	Porcentaje (%)
Validos	Satisfecho	71	81,60
	Insatisfecho	16	18,40
	<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Base de datos – Satisfacción laboral- SPSS V. 22

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 20, la distribución con mayor frecuencia del nivel de la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, recae sobre la valorización de “satisfecho”.

## B. Resultados de las dimensiones de la variable dependiente

Tabla 21.

*Tendencia central y dispersión de las dimensiones de la variable satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva*

Dimensiones	Media	Moda	Desviación Típica
Factores extrínsecos o de higiene	2,05	2	0,504
Factores intrínsecos o motivacionales	2,49	3	0,547

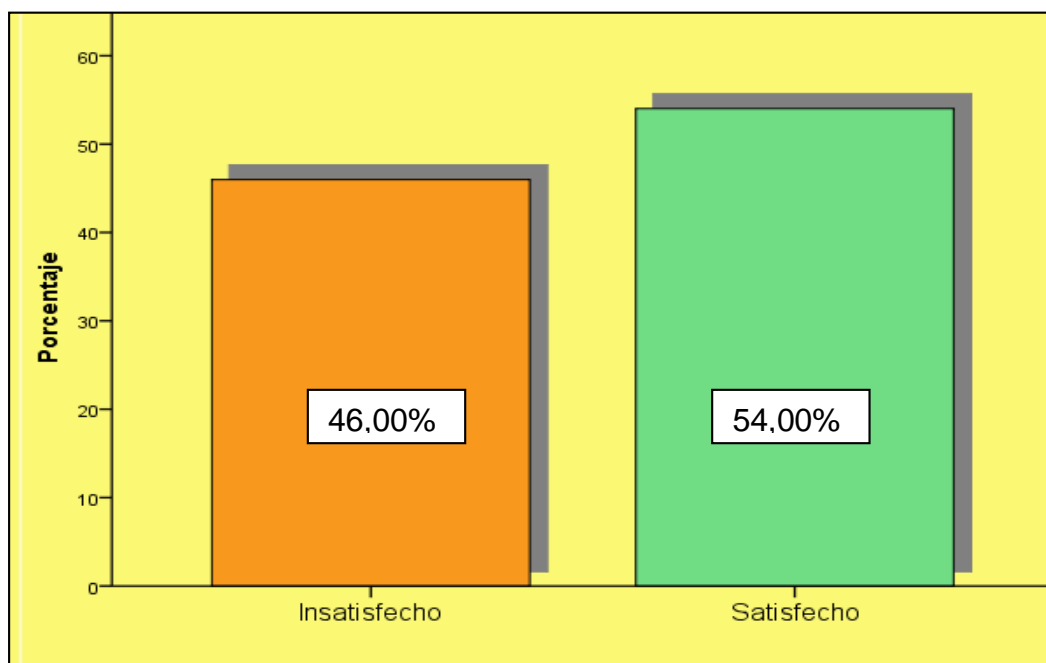
Fuente: Base de datos – Satisfacción laboral- SPSS V. 22

Tabla 22.

*Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión factores extrínsecos o de higiene de la satisfacción laboral*

	Percepción	Frecuencia	Porcentaje (%)
Validos	Satisfecho	47	54,00
	Insatisfecho	40	46,00
	<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Base de datos – Satisfacción laboral- SPSS V. 22



*Figura 8.* Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión factores extrínsecos o de higiene de la satisfacción laboral

Fuente: Tabla 22

**Interpretación:** De la tabla 21, se puede apreciar que la dimensión factores extrínsecos o de higiene de la variable satisfacción laboral tuvo una media de 2,05 con una desviación de 0,504. Asimismo, de la tabla 22 y la figura 8, se observa que la valoración de la percepción de 87 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, con respecto a la dimensión factores extrínsecos o de higiene de la variable satisfacción laboral; del 100 % de los trabajadores entrevistados, el 54,00 % indicaron estar <SATISFECHO>; mientras que el 46,00 % de trabajadores restantes indicaron estar <INSATISFECHO>.

Tabla 23.

*Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión factores intrínsecos o motivacionales de la satisfacción laboral*

	Percepción	Frecuencia	Porcentaje (%)
Validos	Satisfecho	82	94,30
	Insatisfecho	5	5,70
	<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Base de datos – Satisfacción laboral- SPSS V. 22

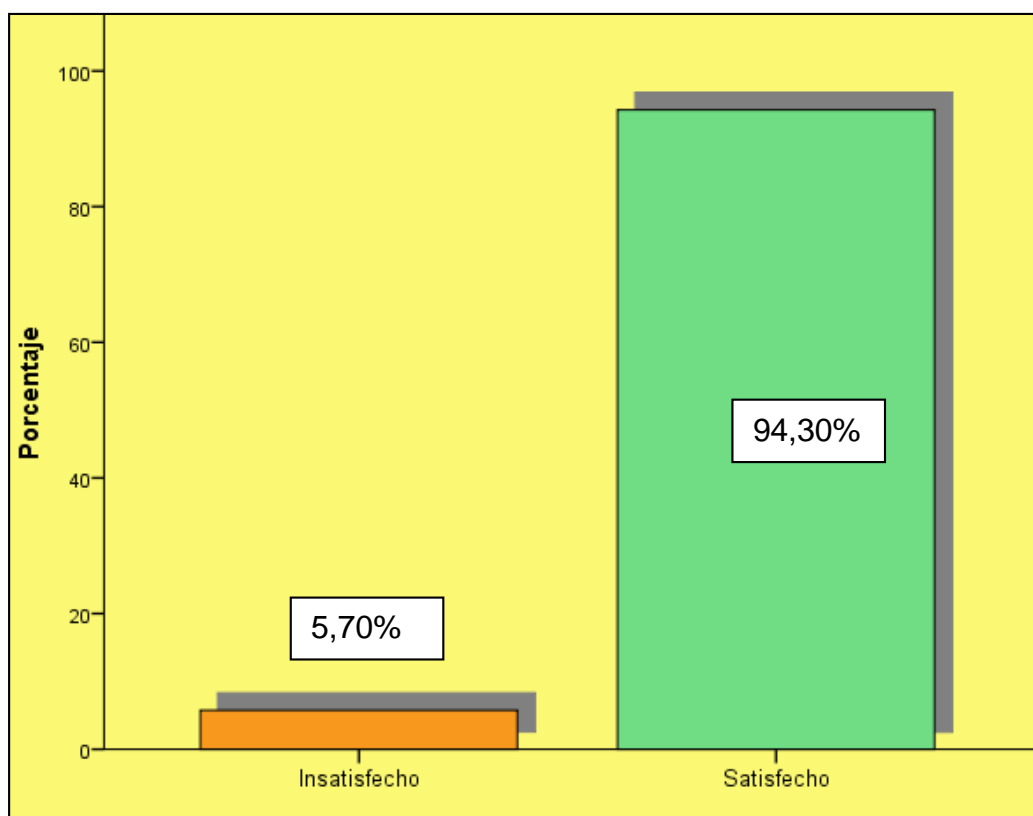


Figura 9. Percepción de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, respecto a la dimensión factores intrínsecos o motivacionales de la satisfacción laboral

Fuente: Tabla 23.



**Interpretación:** De la tabla 21, se puede apreciar que la dimensión factores intrínsecos o motivacionales de la variable satisfacción laboral tuvo una media de 2,49 con una desviación de 0,547. Asimismo, de la tabla 23 y la figura 9, se observa que la valoración de la percepción de 87 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, con respecto a la dimensión de factores intrínsecos o motivacionales de la variable satisfacción laboral; del 100 % de los trabajadores entrevistados, el 94,30 % indicaron que están <SATISFECHO>; asimismo, el 5,70 % indicaron que están estar <INSATISFECHO>.

### **4.3 Contrastación de hipótesis**

#### **4.3.1 Prueba de normalidad**

##### **A. Prueba de normalidad de la variable: Clima organizacional**

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

**H<sub>0</sub>:** Los datos para la variable clima organizacional presentan una distribución normal.

**H<sub>i</sub>:** Los datos para la variable clima organizacional no presentan una distribución normal.

Sig o p-valor > 0,05: Se acepta  $H_0$

Sig o p-valor < 0,05: Se rechaza  $H_0$

Tabla 24.

*Prueba de normalidad: Clima organizacional*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Clima organizacional	0,517	87	0,000	0,408	87	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Base de Datos – Clima organizacional- SPSS V. 22

**Interpretación:** Según los valores de la tabla 24, respecto a la variable clima organizacional, y considerando que el número de encuestas son 87, mayor a 30, nos corresponde observar la columna de prueba de Kolmogorov\_Smirnov, donde la significancia asintótica ó p-valor es de 0,000. Por tanto, es menor que 0,05; por lo que se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_1$ , interpretándose **que los datos de la variable clima organizacional no presentan una distribución normal.**

## **B. Prueba de normalidad de la variable: Satisfacción laboral**

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

**$H_0$ :** Los datos para la variable satisfacción laboral presentan una distribución normal.

**H<sub>i</sub>:** Los datos para la variable satisfacción laboral no presentan una distribución normal.

Sig o p-valor > 0,05: Se acepta H<sub>0</sub>

Sig o p-valor < 0,05: Se rechaza H<sub>0</sub>

Tabla 25.

*Prueba de normalidad: Satisfacción laboral*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Satisfacción laboral	0,365	87	0,000	0,692	87	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Base de datos- Satisfacción laboral - SPSS V.22

**Interpretación:** Según los valores de la tabla 25, en relación a la evaluación de la variable satisfacción laboral, y considerando que el número de encuestas son 87, mayor a 30, nos corresponde observar la columna de prueba de Kolmogorov\_Smirnov, donde la significancia asintótica ó p-valor es de 0,000. Por tanto, es menor que 0,05; por lo que se rechaza H<sub>0</sub> y se acepta H<sub>i</sub>, interpretándose **que los datos para la variable satisfacción laboral no presentan una distribución normal.**

#### **4.3.2 Contrastación de las hipótesis específicas**

##### **A. Verificación de la primera hipótesis específica**

Se desarrolla, los siguientes pasos:

###### **1. Planteamiento estadístico:**

**H<sub>0</sub>:** La comunicación y relaciones sociales no influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

**H<sub>1</sub>:** La comunicación y relaciones sociales influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

###### **2. Nivel de significancia:**

$\alpha = 0,05$  (Nivel de confianza de 95 %)

###### **3. Criterios para la contrastación:**

Sig o p-valor > 0,05: Se acepta H<sub>0</sub>

Sig o p-valor < 0,05: Se rechaza H<sub>0</sub>

#### 4. Técnica Estadística: Regresión logística binaria.

Tabla 26.

*Codificación de la variable dependiente: Satisfacción laboral*

Valor original	Valor interno
Insatisfecho	0
Satisfecho	1

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral– SPSS V. 22

Elaboración: propia

Tabla 27.

*Variables en la ecuación: Dimensión – Comunicación y relaciones sociales*

	B	Error estándar	Wald	GI	Sig.	Exp(B)
Paso 1 <sup>a</sup> Comunicación y relaciones sociales	0,232	0,072	10,502	1	0,001	1,261
Constante	-3,889	1,613	5,813	1	0,016	0,020

a. Variables especificadas en el paso 1: Comunicación y relaciones sociales

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

Tabla 28.

*Prueba ómnibus de coeficientes de modelo – Comunicación y relaciones sociales*

	Chi-cuadrado	GI	Sig.
Paso 1 Escalón	12,477	1	0,000
Bloque	12,477	1	0,000
Modelo	12,477	1	0,000

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

Tabla 29.

*Resumen del modelo de regresión logística – Comunicación y relaciones sociales*

Escalón	Logaritmo de la verosimilitud -2	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	70,567 <sup>a</sup>	0,134	0,217

a. La estimación ha terminado en el número de iteración 5 porque las estimaciones de parámetro han cambiado en menos de 0,001.

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

## 5. Decisión estadística

Se observa de la tabla 28; que el resultado del modelo tiene un sig. igual 0,000 siendo menor que 0,05; y de acuerdo a la tabla 29 denominada “resumen del modelo” se observa, que el coeficiente de determinación R cuadrado de Cox y Snell es igual 0,134 y el R cuadrado de Nagelkerke es igual a 0,217.

En consecuencia, la hipótesis: ***“La comunicación y relaciones sociales influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018”*** queda validada; de los resultados que muestra el modelo a través del R cuadrado de Cox y Snell, se puede inferir que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 13,4 % por el comportamiento de la dimensión comunicación y relaciones sociales de la variable clima organizacional, con lo cual queda demostrado su influencia.

De igual manera con el R cuadrado de Nagelkerke indica que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 21,7 % por el comportamiento de la dimensión de comunicación y relaciones sociales de la variable clima organizacional.

## **B. Verificación de la segunda hipótesis específica**

Se desarrolla, los siguientes pasos:

### **1. Planteamiento estadístico:**

**H<sub>0</sub>:** La recompensa no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

**H<sub>1</sub>:** La recompensa influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

### **2. Nivel de significancia:**

$\alpha = 0,05$  (Nivel de confianza de 95 %)

### **3. Criterios para la contrastación:**

Sig o p-valor  $> 0,05$ : Se acepta H<sub>0</sub>

Sig o p-valor  $< 0,05$ : Se rechaza H<sub>0</sub>

#### 4. Técnica Estadística: Regresión logística binaria.

Tabla 30.

*Variables en la ecuación: Dimensión - Recompensa*

		B	Error estándar	Wald	GI	Sig.	Exp(B)
Paso 1 <sup>a</sup>	Recompensas	0,267	0,106	6,385	1	0,012	1,306
	Constante	-1,009	0,960	1,103	1	0,294	0,365

a. Variables especificadas en el paso 1: Recompensa

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

Tabla 31.

*Prueba ómnibus de coeficientes de modelo – Recompensa*

		Chi-cuadrado	GI	Sig.
Paso 1	Escalón	7,623	1	0,006
	Bloque	7,623	1	0,006
	Modelo	7,623	1	0,006

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

Tabla 32.

*Resumen del modelo de regresión logística – Recompensa*

Escalón	Logaritmo de la verosimilitud -2	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	75,412 <sup>a</sup>	0,084	0,136

a. La estimación ha terminado en el número de iteración 5 porque las estimaciones de parámetro han cambiado en menos de 0,001.

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia



## 5. Decisión estadística

Se observa de la tabla 31; que el resultado del modelo tiene un sig. igual 0,000 siendo menor que 0,05; y de acuerdo a la tabla 32 denominada “resumen del modelo” se observa, que el coeficiente de determinación R cuadrado de Cox y Snell es igual 0,084 y el R cuadrado de Nagelkerke es igual a 0,136.

En consecuencia, la hipótesis: ***“La recompensa influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018”*** queda validada; de los resultados que muestra el modelo a través del R cuadrado de Cox y Snell se puede inferir que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 8,4 % por el comportamiento de la dimensión recompensa de la variable clima organizacional, con lo cual queda demostrado su influencia. De igual manera con el R cuadrado de Nagelkerke indica que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 13,6 % por el comportamiento de la dimensión recompensa de la variable clima organizacional.

### **C. Verificación de la tercera hipótesis específica**

Se desarrolla, los siguientes pasos:

#### **1. Planteamiento estadístico:**

**H<sub>0</sub>:** Las condiciones de trabajo no influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

**H<sub>1</sub>:** Las condiciones de trabajo influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

#### **2. Nivel de significancia:**

$\alpha = 0,05$  (Nivel de confianza de 95 %)

#### **3. Criterios para la contrastación:**

Sig o p-valor > 0,05: Se acepta H<sub>0</sub>

Sig o p-valor < 0,05: Se rechaza H<sub>0</sub>

#### **4. Técnica Estadística:** Regresión logística binaria.

Tabla 33.

*Variables en la ecuación: Dimensión - Condiciones de trabajo*

		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 1 <sup>a</sup>	Condiciones de trabajo	0,228	0,087	6,834	1	0,009	1,256
	Constante	-0,873	0,890	0,962	1	0,327	0,418

a. Variables especificadas en el paso 1: **Condiciones de trabajo**

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

Tabla 34.

*Prueba ómnibus de coeficientes de modelo – Condiciones de trabajo*

		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Paso 1	Escalón	7,531	1	0,006
	Bloque	7,531	1	0,006
	Modelo	7,531	1	0,006

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

Tabla 35.

*Resumen del modelo de regresión logística – Condiciones de trabajo*

Escalón	Logaritmo de la verosimilitud -2	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	75,514 <sup>a</sup>	0,083	0,135

a. La estimación ha terminado en el número de iteración 5 porque las estimaciones de parámetro han cambiado en menos de 0,001.

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

## 5. Decisión estadística

Se observa de la tabla 34; que el resultado del modelo tiene un sig. igual 0,000 siendo menor que 0,05; y de acuerdo a la tabla 35 denominada “resumen del modelo” se observa, que el coeficiente de determinación R cuadrado de Cox y Snell es igual 0,083 y el R cuadrado de Nagelkerke es igual a 0,135.

En consecuencia, la hipótesis ***“Las condiciones de trabajo influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018”*** queda validada; de los resultados que muestra el modelo a través del R cuadrado de Cox y Snell se puede inferir que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 8,3 % por el comportamiento de la dimensión de condiciones de trabajo de la variable clima organizacional, con lo cual queda demostrado su influencia. De igual manera con el R cuadrado de Nagelkerke indica que la variable satisfacción del laboral queda explicada en un 13,5 % por el comportamiento de la dimensión condiciones de trabajo de la variable clima organizacional.

### 4.3.3 Contrastación de la hipótesis general

Se desarrolla, los siguientes pasos:

#### 1. Planteamiento estadístico:

**H<sub>0</sub>:** El clima organizacional no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018.

**H<sub>1</sub>:** El clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018.

#### 2. Nivel de significancia:

$\alpha = 0,05$  (Nivel de confianza de 95 %)

#### 3. Criterios para la contrastación:

Sig o p-valor  $> 0,05$ : Se acepta H<sub>0</sub>

Sig o p-valor  $< 0,05$ : Se rechaza H<sub>0</sub>

#### 4. Técnica Estadística: Regresión logística binaria.

Tabla 36.

*Variables en la ecuación: Variable – Clima organizacional*

		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 1 <sup>a</sup>	Clima organizacional	0,1261	0,038	11,203	1	0,001	1,134
	Constante	-3,912	1,562	6,270	1	0,012	0,020

a. Variables especificadas en el paso 1: Clima organizacional

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

Tabla 37.

*Prueba ómnibus de coeficientes de modelo – hipótesis general*

		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Paso 1 <sup>a</sup>	Escalón	14,074	1	0,000
	Bloque	14,074	1	0,000
	Modelo	14,074	1	0,000

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

Tabla 38.

*Resumen del modelo de regresión logística – hipótesis general*

Escalón	Logaritmo de la verosimilitud -2	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	68,971 <sup>a</sup>	0,149	0,243

a. La estimación ha terminado en el número de iteración 5 porque las estimaciones de parámetro han cambiado en menos de 0,001.

Fuente: Base de datos – Clima organizacional y satisfacción laboral – SPSS V. 22

Elaboración: propia

## 5. Decisión estadística

Se observa de la tabla 37; que el resultado del modelo tiene un sig. igual 0,000 siendo menor que 0,05; y de acuerdo a la tabla 38 denominada “resumen del modelo” se observa, que el coeficiente de determinación R cuadrado de Cox y Snell es igual 0,149 y el R cuadrado de Nagelkerke es igual a 0,243.

En consecuencia, la hipótesis general ***“El clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018”*** queda validada; de los resultados que muestra el modelo a través del R cuadrado de Cox y Snell se puede inferir que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 14,9 % por el comportamiento de la variable clima organizacional, con lo cual queda demostrado su influencia. De igual manera con el R cuadrado de Nagelkerke indica que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 24,3 % por el comportamiento de la variable clima organizacional.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

A partir de los resultados hallados, se acepta la hipótesis general la cual establece que existe influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.

En la presente investigación, la variable satisfacción laboral queda explicada en un mayor porcentaje de 24,3 % por la variable clima organizacional; es decir, el clima organizacional en sus dimensiones estudiadas si tiene influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos, y el grado en que influye es de manera parcial, es decir por ejemplo si existiera un excelente clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, esto no sería indicio de que los trabajadores administrativos se sintieran completamente satisfechos, por el contrario, los trabajadores administrativos pueden sentirse satisfechos y no necesariamente sería motivo por el buen clima de la organización, sino por otros factores que podrían estar influyendo en ellos, lo que supone que hay otras dimensiones del clima organizacional que no han sido estudiadas en esta investigación que podrían explicar en mayor grado el comportamiento



de la satisfacción del trabajador, así también podría indicar la existencia de otras variables independientes como causantes de la satisfacción laboral.

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Bravo (2017), en su investigación denominada “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la Gerencia Regional Salud Lambayeque, 2016-2017”, donde indica que el clima organizacional explica en 22,9 % el comportamiento de la satisfacción laboral y de manera similar las autoras Medina y Zanoni (2016) en su tesis titulada “Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en docentes de las Instituciones Educativas Adventistas de la región Junín”, quienes señalan que el nivel de satisfacción laboral de profesores adventistas es explicado en 21,3 % por el clima organizacional, ello es acorde con los resultados que en este estudio se halla.

Por otro lado, los resultados hallados en la presente investigación son menores que los obtenidos por Velázquez (2015) en su tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de HITACHI CHEMICAL, en Montemorelos, Nuevo León, México”, quien indica que la variable clima organizacional explica el 71,4 % el comportamiento de la variable satisfacción laboral y además señala que el clima organizacional predice fuertemente el nivel de satisfacción laboral.

De la misma manera, los autores Abarca (2018) y Maruri (2014) en sus respectivas tesis, comprobaron sus hipótesis con la prueba estadística del chi cuadrado, donde hallaron que si existe influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores, corroborando los resultados obtenidos en la presente investigación.

Con respecto al nivel en que se ubicaron ambas variables en la presente investigación, la variable clima organizacional se ubicó en el nivel regular con un porcentaje de 75,87 % del total de percepción de los trabajadores administrativos, esto quiere decir que hay percepciones no favorables del clima organizacional de la municipalidad, esto indica que hay señal de insatisfacción en las dimensiones estudiadas; sin embargo, se ubica a la variable satisfacción laboral en un nivel satisfecho con un porcentaje de 81,60 % del total, cabe señalar que los factores que tuvieron mejor percepción por los trabajadores administrativos son los factores motivacionales con 94,30 %, que indica un nivel de satisfacción, resaltando los indicadores de realización personal, logro, reconocimiento, el trabajo en sí; motivo por el cual, muchos de ellos permanecen en la institución suprimiendo muchas veces las falencias que pueda suceder.

Los resultados mostrados en cuanto al nivel descriptivo se relacionan con la tesis de Bravo (2017), donde señala que en la Gerencia

Regional de Salud – Lambayeque, el clima organizacional ocupó el nivel de indiferente con 84,5 % de opinión de los trabajadores, quien manifiesta que esto se debe a que los trabajadores que pudieran estar nombrados no tienen temor a perder su puesto de trabajo, y los trabajadores contratados por su condición laboral inestable y permanencia temporal dentro de la institución, no se esfuerzan para mejorar su entorno laboral, donde se aprecia la falta de compromiso institucional.

Por otro lado, con mejores calificaciones, Medina y Zanoni (2016) señalan que el 51,5 % de docentes encuestados de las Instituciones Educativas Adventistas de la región Junín perciben un clima organizacional favorable, diferenciándose de los resultados hallados en la presente investigación. Asimismo, las áreas percibidas como favorables son el involucramiento laboral (67,9 %), la supervisión (53,0 %) y la comunicación intra-institucional (54,5 %). Mientras tanto, se evidencia que el 99,3 % de docentes se encuentran insatisfechos laboralmente, es decir, la percepción de agrado y placer que tienen de su trabajo no es favorable, el resultado de esta dimensión es contrario a lo que se halla en la presente investigación.

Continuando, Peralta (2017) en su tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Caja de la Banca Privada”, de nivel relacional, señala que el 84 % del

personal de enfermería percibe un clima organizacional positivo, lo cual indica que la institución presenta un contexto laboral satisfactorio, este resultado es opuesto a lo hallado en la presente investigación y en cuanto a la satisfacción laboral el 72 % se mostró satisfecho en su puesto de trabajo, esto es similar a lo hallado, lo que indica que su trabajo les proporciona un sentimiento de bienestar.

A nivel local, Barazorda (2016) en su estudio titulado “Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Natividad de Tacna 2016”, nos muestra que el clima organizacional se ubica en un nivel medio con 40 %, donde el personal de salud percibe un clima organizacional por mejorar, este resultado se ubica en el mismo nivel hallado en la presente investigación. Los resultados de la satisfacción laboral se hallan en un nivel medio con un 40 %, que indica que el personal de salud no está seguro de su satisfacción.

Sotomayor (2013), en su tesis titulada “Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional Moquegua, 2012” nos muestra que el clima organizacional es de un nivel medio con un porcentaje de 68,8 % de percepción de los trabajadores administrativos, esto es similar al resultado

hallado en esta investigación, por otro lado, el 36,7 % de los trabajadores afirma que la satisfacción laboral es de nivel medio.

Con respecto a los resultados de las hipótesis específicas de la presente investigación, se acepta la hipótesis específica 1, donde se establece que la comunicación y relaciones sociales influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018, y según los resultados mediante la prueba estadística regresión logística, señala que el grado de influencia de la dimensión comunicación y relaciones sociales en la satisfacción laboral es de un 13,4 % y 21,7 %, esto quiere decir, que la comunicación en la oficina y con las otras áreas, así también el apoyo entre jefes y compañeros de trabajo son indicadores de satisfacción para el trabajador.

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Medina y Zanoni (2016), quienes indican que el grado de comunicación explica el 18 % el nivel de satisfacción laboral de profesores adventistas y Bravo (2017), quien señala en su tesis que la dimensión relaciones es la que presenta influencia en la satisfacción laboral de trabajadores administrativos.

Con respecto a los resultados, se acepta la hipótesis específica 2, donde se establece que la recompensa influye significativamente en la

satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018, y según los resultados mediante la prueba estadística regresión logística, señala que el grado de influencia de la dimensión recompensa en la satisfacción laboral es de un 8,4 % y 13,6 %, esto quiere decir, que la recompensa en base a los indicadores de sueldos, beneficios, reconocimientos y felicitaciones son necesarios para la satisfacción y supervivencia del trabajador.

Con respecto a los resultados, se acepta la hipótesis específica 3, donde se establece que las condiciones de trabajo influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018, y según los resultados mediante la prueba estadística regresión logística, señala que el grado de influencia de la dimensión condiciones de trabajo en la satisfacción laboral es de un 8,3 % y 13,5 %, esto quiere decir, que el espacio de trabajo, la seguridad en el trabajo, los equipos tecnológicos y los materiales de oficina, son necesarios para el buen desempeño del trabajador administrativo y consecuentemente para su satisfacción. Por ese lado, Medina y Zanoni (2016) corroboran los resultados, indicando que las condiciones laborales influyen en la satisfacción laboral, esta dimensión logra explicar el 15 % del comportamiento de la satisfacción laboral.

## **CONCLUSIONES**

### **Primera:**

Se determinó que la variable clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018, el mismo que ha sido validado con la técnica estadística de regresión logística binaria de donde se tiene un modelo con un p-valor igual a 0,000 menor que 0,05 y determinado por los coeficientes R cuadrado de Cox y Snell y R cuadrado de Nagelkerke, considerando que del R cuadrado de Cox y Snell se puede inferir que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 14,9 % por el comportamiento de la variable clima organizacional, con lo cual queda demostrado su influencia. De igual manera con el R cuadrado de Nagelkerke que indica que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 24,3 % por el comportamiento de la variable clima organizacional.

### **Segunda:**

Se estableció que el clima organizacional en su dimensión de comunicación y relaciones sociales influye en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva

durante el período 2018, el mismo que ha sido validado con la técnica estadística de regresión logística binaria de donde se tiene un modelo con un p-valor igual a 0,000 menor que 0,05 y determinado por los coeficientes R cuadrado de Cox y Snell y R cuadrado de Nagelkerke, donde se demuestra una influencia considerando que del R cuadrado de Cox y Snell se puede inferir que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 13,4 % por el comportamiento de la dimensión de comunicación y relaciones sociales de la variable clima organizacional y del R cuadrado de Nagelkerke indica que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 21,7 % por el comportamiento de la dimensión comunicación y relaciones sociales de la variable clima organizacional.

### **Tercera:**

Se estableció que el clima organizacional en su dimensión recompensa influye en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018, el mismo que ha sido validado con la técnica estadística de regresión logística binaria de donde se tiene un modelo con un p-valor igual a 0,000 menor que 0,05 y determinado por los coeficientes R cuadrado de Cox y Snell y R cuadrado de Nagelkerke, donde se demuestra una influencia considerando que del R cuadrado de Cox y Snell se puede inferir



que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 8,4 % por el comportamiento de la dimensión recompensa de la variable clima organizacional y del R cuadrado de Nagelkerke indica que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 13,6 % por el comportamiento de la dimensión de recompensa de la variable clima organizacional.

#### **Cuarta:**

Se estableció que el clima organizacional en su dimensión condiciones de trabajo influye en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018, el mismo que ha sido validado con la técnica estadística de regresión logística binaria de donde se tiene un modelo con un p-valor igual a 0,000 menor que 0,05 y determinado por los coeficientes R cuadrado de Cox y Snell y R cuadrado de Nagelkerke, donde se demuestra una influencia considerando que del R cuadrado de Cox y Snell se puede inferir que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 8,3 % por el comportamiento de la dimensión condiciones de trabajo de la variable clima organizacional y del R cuadrado de Nagelkerke indica que la variable satisfacción laboral queda explicada en un 13,5 % por el comportamiento de la dimensión condiciones de trabajo de la variable clima organizacional.

## RECOMENDACIONES

### **Primera:**

Como se demostró en los resultados, los trabajadores administrativos calificaron el clima organizacional en un nivel regular, por lo que es necesario mejorar el ambiente de trabajo. Se recomienda elaborar un plan de mejora del clima organizacional en sus dimensiones estudiadas, donde se incluya charlas de capacitación y talleres dinámicos, de acuerdo a un cronograma en cada periodo establecido, con el fin de que los trabajadores administrativos se sientan valorados y refuercen su compromiso e identificación con la institución.

### **Segunda:**

Con el propósito de mejorar la dimensión comunicación y relaciones sociales en la institución, pues fueron calificadas en un nivel regular, se recomienda:

- Realizar reuniones de confraternidad y actividades de esparcimiento como campeonatos de fútbol, vóley, etc., para mejorar la comunicación y relaciones interpersonales en los trabajadores.

- Fomentar la participación de los trabajadores en las actividades organizadas por la municipalidad, en fechas conmemorativas como el día del trabajador, fiestas patrias, aniversario del distrito, navidad, etc., para confraternizar entre compañeros de trabajo.
- Implementar un buzón de sugerencias para los trabajadores, pues de esa manera se podrá conocer sus inconformidades, dudas y sugerencias.
- Mantener una buena comunicación con los líderes de los sindicatos de los trabajadores municipales de la institución y así evitar huelgas.
- Difundir la visión, misión y valores institucionales con la finalidad de que los nuevos trabajadores lo incorporen a sus funciones y responsabilidades.
- Dictar capacitaciones de liderazgo para el personal directivo, con el fin de hacer uso de su capacidad para influir en la conducta de los trabajadores.

**Tercera:**

Con el propósito de mejorar la dimensión recompensa, pues obtuvo la calificación de regular, se recomienda:

- Realizar el pago de los sueldos a los trabajadores (no importando el régimen laboral) de forma puntual y en las fechas establecidas, evitando realizar pagos devengados, ya que afectan la economía familiar de los trabajadores.
- Cumplir con los contratos de trabajo respecto a los beneficios laborales acorde a ley.
- Brindar charlas de coaching y motivación, a todos los trabajadores de la municipalidad, dictado por profesionales capacitados.
- Entregar diplomas de felicitación o reconocimiento en público a los mejores trabajadores, destacando sus actitudes como su desempeño, puntualidad y compañerismo en la institución. De igual manera, felicitarlos por cumplir años de antigüedad en la institución.

**Cuarta:**

Con el propósito de mejorar la dimensión condiciones de trabajo, puesto que su calificación obtuvo un nivel regular, se recomienda:

- Mejorar la infraestructura física de la institución para resguardar la seguridad del personal y renovar los muebles en condición de malogrados.

- Facilitar ambientes físicos adecuados, que brinden comodidad, iluminación, ventilación, accesibilidad y limpieza, para un mejor desenvolvimiento de labores.
- Mejorar la señalización de las áreas de seguridad y realizar simulacros en caso de sismo e incendios. También, recargar los extintores cada vez que cumplan su periodo de vigencia.
- Implementar equipos tecnológicos modernos como laptops, fotocopiadoras, impresoras, plotter de impresión, asimismo realizar la compra oportuna de materiales de oficina como: papel bond, tóner, etc.

**Quinta:**

Se sugiere para futuras investigaciones, incluir el estudio de otras dimensiones del clima organizacional que no fueron estudiadas en la presente, tales como: estilo de liderazgo, motivación, identidad, estructura organizacional, etc., que podrían explicar mejor la satisfacción del trabajador administrativo.

Por último, se sugiere investigar otras variables independientes, que podrían tener una mayor influencia en el comportamiento de la satisfacción laboral, ampliando el campo del conocimiento científico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### a) Libros

Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos* (1 ed.). Argentina: Cengage learning.

Baguer, Á. (2009). *Dirección de personas: un timón en la tormenta* (2 ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.

Brunet, L. (1997). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.

Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.

Caballero, A. (2000). *Metodología de la Investigación Científica: diseños con hipótesis explicativas*. Lima, Perú: Udegraf.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2 ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Davis, K., & Newstrom, J. (1997). *El Comportamiento Humano en el Trabajo* (3 ed.). México: McGraw-Hill, Interamericana de México, S.A. de C.V.

Flórez, J. (1999). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima, Perú: Universidad del Pacífico.

Gan, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos* (1 ed.). Barcelona, España: UOC.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México: McGraw-Hill/ Interamericana editores S.A de .C.V.

Pintado, E. (2014). *Comportamiento Organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano* (4 ed.). Lima, Perú: Dennis Morzán Impresiones & Empastes.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10 ed.). México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13 ed.). México: Pearson Prentice Hall.

Rodríguez, W. (2011). *Guía de investigación científica* (1 ed.). Lima, Perú: Fondo editorial Universidad de Ciencias y Humanidades.

Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica* (2 ed.). Lima: San Marcos.

#### **b) Tesis**

Abarca, Y. (2018). *El Clima Organizacional y su influencia en la Satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huaura - 2016*. (tesis de pregrado). Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/1734>

Barazorda, D. (2016). *"Relación del Clima organizacional y la Satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Natividad de Tacna, 2016"*. (tesis de segunda especialidad), Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú.

Barrios, K., & López, N. (2017). *"Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en un Contexto Post- fusión de una Empresa Retail"*. (tesis de pregrado). Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3624>

Bravo, B. (2017). *Influencia del Clima organizacional en la Satisfacción laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la Gerencia Regional de Salud Lambayaque, 2016-2017*. (tesis de pregrado). Obtenido de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/986>



- Maruri, X. (2014). *Influencia del Clima organizacional en la Satisfacción laboral de los trabajadores de la Industria comercial plastica Mendieta Carrillo CIA. LTDA. "PLASTIMEQ"*. (tesis de pregrado).  
Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3396>
- Medina , C., & Zanoni, K. (2016). *Influencia del Clima organizacional sobre la Satisfacción laboral en docentes de las Instituciones Educativas Adventistas de la región Junín*. (tesis de pregrado). Obtenido de <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/517>
- Peralta, H. (2017). *Clima organizacional y Satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Caja de la Banca Privada*. (tesis de pregrado). Obtenido de <http://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/11211>
- Quispe, N. (2015). *Clima organizacional y Satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015*. (tesis de pregrado). Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/244>
- Sotomayor, F. (2013). *Relación del Clima Organizacional y la Satisfaccion Laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional Moquegua, 2012*. (tesis de pregrado), Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú.

Velázquez, S. (2015). *Clima organizacional y Satisfacción laboral de los empleados de HITACHI CHEMICAL, en Montemorelos, Nuevo León, México.* (tesis de maestría). Obtenido de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/110>

### **c) Direcciones electrónicas**

García, M. (Julio - Diciembre de 2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*. Recuperado el 21 de Mayo de 2019, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

Congreso de la República del Perú. (2012). Ley 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades. Lima, Perú. Recuperado el 26 de Mayo de 2019, de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/\\$FILE/1\\_2.Compendio-normativo-OT.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/$FILE/1_2.Compendio-normativo-OT.pdf)

Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva. (2019). Reglamento de Organización y Funciones. Tacna, Perú. Recuperado el 26 de Mayo de 2019, de <http://municipiudadnueva.gob.pe/webmdcn/>

Orbegoso, A. (Agosto de 2010). Problemas teóricos del Clima Organizacional: Un estado de la cuestión. Obtenido de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/rev\\_psicologia\\_cv/v12\\_2010/pdf/a14.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/rev_psicologia_cv/v12_2010/pdf/a14.pdf)

Pérez, A., & Molina, M. (21 de Julio de 2014). *Gestiopolis*. Recuperado el 10 de Octubre de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/la-administracion-publica-su-relacion-con-el-estado/>

Ramos, D. (Agosto de 2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Colombia. Recuperado el 26 de Mayo de 2019, de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/2111>

Sandoval, M. (2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. México. Obtenido de [https://mimateriaenlinea.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/lic/AE/EA/AM/02/Concepto\\_dimensiones.pdf](https://mimateriaenlinea.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/EA/AM/02/Concepto_dimensiones.pdf)

SUNAT. (2016). Recuperado el 20 de Noviembre de 2017, de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/informacion-general-planilla-electronica/3221-07-contrato-administrativo-de-servicios-cas>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿De qué manera influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva en el periodo 2018.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Hi: El clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el período 2018.</p>	<p><b>INDEPENDIENTE</b></p> <p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<p>1. Comunicación y relaciones sociales</p> <p>2. Recompensa</p> <p>3. Condiciones de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tipo de Investigación</b> Explicativo.</li> </ul>
<p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1. ¿Cómo influye la comunicación y relaciones sociales en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018?</p> <p>2. ¿Cómo influye la recompensa en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018?</p> <p>3. ¿Cómo influyen las condiciones de trabajo en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>1. Determinar la influencia de la comunicación y relaciones sociales en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva en el periodo 2018.</p> <p>2. Determinar la influencia de la recompensa en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva en el periodo 2018.</p> <p>3. Determinar la influencia de las condiciones de trabajo en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva en el periodo 2018.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>H1: La comunicación y relaciones sociales influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.</p> <p>H2: La recompensa influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.</p> <p>H3: Las condiciones de trabajo influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el periodo 2018.</p>	<p><b>DEPENDIENTE</b></p> <p>SATISFACCIÓN LABORAL</p>	<p>1. Factores extrínsecos o de higiene</p> <p>2. Factores intrínsecos o motivacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Diseño de la investigación</b> No experimental - Transeccional.</li> <li>• <b>Población y muestra</b> Población: 115 Muestra: 87</li> </ul>

## Anexo 2. Cuestionario de clima organizacional y satisfacción laboral

### CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Buenos días/tardes estimado(a), el presente cuestionario tiene como objetivo evaluar el clima organizacional (ambiente de trabajo) y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva. La información que se recoja será tratada de forma **anónima** y utilizada con fines de mejora de la institución.

**Instrucciones:** A continuación, encontrará una serie de enunciados relacionados a las características del ambiente de trabajo y otra serie de opiniones vinculadas al trabajo y a su actividad en la misma. Lea cuidadosamente y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, de acuerdo a la siguiente escala.

**No hay respuestas buenas ni malas.**

ESCALA				
1. Muy en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo (indeciso)	4. De acuerdo	5. Muy de acuerdo

Nº	CRITERIOS	1	2	3	4	5
<b>COMUNICACIÓN Y RELACIONES SOCIALES</b>						
1	En mi área me han explicado claramente cuáles son mis funciones y responsabilidades.					
2	Mi jefe inmediato escucha los planteamientos o sugerencias que le hago o hacen.					
3	Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo.					
4	En la municipalidad existe buena comunicación entre las diferentes gerencias y sus dependencias.					
5	Mis compañeros de trabajo me brindan apoyo cuando los necesito.					
6	En la municipalidad existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
7	Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mi jefe inmediato.					
<b>RECOMPENSA</b>						
8	Puedo contar con un reconocimiento cuando tengo un buen desempeño en el trabajo o en fechas importantes.					
9	El sueldo que percibo es adecuado.					
10	Recibo los beneficios laborales de acuerdo a ley.					
11	Recibo mi pago a tiempo.					
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>						
12	En la municipalidad existe una buena distribución de los recursos materiales del tipo y cantidad requeridos (útiles de escritorio, equipos informáticos, mobiliario).					
13	Se dispone de equipos modernos como computadoras, laptops, impresoras, fotocopiadoras u otros, necesarios para el cumplimiento de mi trabajo.					
14	El mobiliario de mi oficina me permite trabajar cómodamente.					
15	Los ambientes físicos de la municipalidad presentan zonas de seguridad y señalización en caso de emergencia.					

## CUESTIONARIO DE SATISFACCION LABORAL

ESCALA				
<b>1. Muy en desacuerdo</b>	<b>2. En desacuerdo</b>	<b>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo (indeciso)</b>	<b>4. De acuerdo</b>	<b>5. Muy de acuerdo</b>

N°	CRITERIOS	1	2	3	4	5
<b>FACTORES EXTRINSECOS O DE HIGIENE</b>						
1	En la municipalidad cumplen con el contrato, los convenios y leyes laborales.					
2	La infraestructura de esta institución es adecuada para desempeñar mi labor.					
3	Me siento satisfecho con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla mi trabajo.					
4	Tengo buena comunicación con mi jefe inmediato.					
5	El sueldo que percibo satisface mis necesidades económicas.					
6	Compartir el trabajo con mis compañeros es agradable.					
<b>FACTORES INTRINSECOS O MOTIVACIONALES</b>						
7	Me gusta el trabajo que realizo.					
8	Mi trabajo me ha permitido desarrollar mis objetivos profesionales.					
9	Mi jefe inmediato reconoce la labor que realizo.					
10	Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo.					
11	Soy responsable de las labores que realizo.					

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**

## Anexo 3. Validación de instrumentos de investigación

Experto nro. 1

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES:

1. Nombres y Apellidos del experto: OSCAR ALFREDO BEHUZO PONTUGA
2. Grado académico: DR. ADMINISTRACION
3. Institución donde labora - Cargo: UN.F.B.C. - TAAH
4. Instrumento de investigación: Cuestionario de Clima organizacional
5. Autor del instrumento: Bach. Karen Chata Acho
6. Título de la investigación: "Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018".

#### II. ASPECTOS DE VALIDACION

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Baja 21 - 40%	Regular 41 - 60%	Buena 61 - 80%	Muy Buena 81 - 100%
1. CLARIDAD DE LA REDACCION	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y entendible.					85
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables y medibles hacia los objetivos de la investigación.					80
3. PERTINENCIA	Es útil y adecuado. Las preguntas tienen que ver con el tema.					80
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica de las preguntas.					85
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general.					85
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					80
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas en función del avance de la ciencia.					85
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems, escala y nivel de medición de las variables en estudio.					85
9. METODOLOGIA	Los ítems responden a la temática de estudio que está en relación al proceso de investigación.					85
10. INDUCCION A LA RESPUESTA (CALIDAD)	Entre la comprensión del ítem y la expresión de la respuesta.					85
11. LENGUAJE	Esta acorde al nivel del que será entrevistado.					85

III. OPINION DE APLICABILIDAD: a) Deficiente..... b) Baja..... c) Regular..... d) Buena..... e) Muy buena

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 83.63%

Lugar y fecha: TAAH 18 DIC 2018

  
Firma del Experto Informante

DNI: 00499986



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

**I. DATOS GENERALES:**

1. Nombres y Apellidos del experto: BEGATO PORTUGAL, OSCAR ALFONSO  
 2. Grado académico: DR. EN ADMINISTRACIÓN  
 3. Institución donde labora - Cargo: U.P.T.B.C. - TACWA  
 4. Instrumento de investigación: Cuestionario de Satisfacción laboral  
 5. Autor del instrumento: Bach. Karen Chata Acho  
 6. Título de la investigación: "Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018".

**II. ASPECTOS DE VALIDACION**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Baja 21 - 40%	Regular 41 - 60%	Buena 61 - 80%	Muy Buena 81 - 100%
1. CLARIDAD DE LA REDACCION	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y entendible.				65	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables y medibles hacia los objetivos de la investigación.				70	
3. PERTINENCIA	Es útil y adecuado. Las preguntas tienen que ver con el tema.				70	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica de las preguntas.				65	
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general.				65	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				70	
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas en función del avance de la ciencia.				65	
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems, escala y nivel de medición de las variables en estudio.				65	
9. METODOLOGIA	Los ítems responden a la temática de estudio que está en relación al proceso de investigación.				65	
10. INDUCCION A LA RESPUESTA (CALIDAD)	Entre la comprensión del ítem y la expresión de la respuesta.				65	
11. LENGUAJE	Esta acorde al nivel del que será entrevistado.				65	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: a) Deficiente..... b) Baja..... c) Regular..... d) Buena X e) Muy buena.....

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 66.36%

Lugar y fecha: TACWA 18 Dic 2018

  
Firma del Experto Informante

DNI: 00499986

**Experto nro. 2**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS**

**I. DATOS GENERALES:**

1. Nombres y Apellidos del experto: Cajahuanca Giraldez, David  
 2. Grado académico: U. Magister  
 3. Institución donde labora - Cargo: UNJBC D.t. Principal  
 4. Instrumento de investigación: Cuestionario de Clima organizacional  
 5. Autor del instrumento: Bach. Karen Chata Acho  
 6. Título de la investigación: "Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018".

**II. ASPECTOS DE VALIDACION**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Baja 21 - 40%	Regular 41 - 60%	Buena 61 - 80%	Muy Buena 81 - 100%
1. CLARIDAD DE LA REDACCION	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y entendible.			45		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables y medibles hacia los objetivos de la investigación.				70	
3. PERTINENCIA	Es útil y adecuado. Las preguntas tienen que ver con el tema.				70	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica de las preguntas.				70	
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general.				70	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				70	
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas en función del avance de la ciencia.				70	
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems, escala y nivel de medición de las variables en estudio.				70	
9. METODOLOGIA	Los ítems responden a la temática de estudio que está en relación al proceso de investigación.				70	
10. INDUCCION A LA RESPUESTA (CALIDAD)	Entre la comprensión del ítem y la expresión de la respuesta.				70	
11. LENGUAJE	Esta acorde al nivel del que será entrevistado.				70	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: a) Deficiente..... b) Baja..... c) Regular..... d) Buena..... e) Muy buena.....

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: ..... 67.73

Lugar y fecha: Tarma, 21. nov., 2018

  
 Firma del Experto Informante

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

**I. DATOS GENERALES:**

1. Nombres y Apellidos del experto: Cajahuanca Giraldez, David  
 2. Grado académico: Magister  
 3. Institución donde labora - Cargo: UNSBO Pol Principal  
 4. Instrumento de investigación: Cuestionario de Satisfacción laboral  
 5. Autor del instrumento: Bach. Karen chata acho  
 6. Título de la investigación: "Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018".

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Baja 21 - 40%	Regular 41 - 60%	Buena 61 - 80%	Muy Buena 81 - 100%
1. CLARIDAD DE LA REDACCION	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y entendible.				75	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables y medibles hacia los objetivos de la investigación.				70	
3. PERTINENCIA	Es útil y adecuado. Las preguntas tienen que ver con el tema.				20	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica de las preguntas.				70	
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general.				70	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				70	
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas en función del avance de la ciencia.				65	
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems, escala y nivel de medición de las variables en estudio.				70	
9. METODOLOGIA	Los ítems responden a la temática de estudio que está en relación al proceso de investigación.				70	
10. INDUCCION A LA RESPUESTA (CALIDAD)	Entre la comprensión del ítem y la expresión de la respuesta.				70	
11. LENGUAJE	Esta acorde al nivel del que será entrevistado.				70	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: a) Deficiente..... b) Baja..... c) Regular..... d) Buena..... e) Muy buena.....

IV. PROMEDIO DE VALIDACION: 70

Lugar y fecha: Tarma, 21 Nov 2018

  
Firma del Experto Informante

DNI: 0.05.06101

### Experto nro. 3

#### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

##### I. DATOS GENERALES:

1. Nombres y Apellidos del experto: Layme Uchochoque Raposo
2. Grado académico: Doctor en Administración
3. Institución donde labora - Cargo: UNJBG
4. Instrumento de investigación: Cuestionario de Clima organizacional
5. Autor del instrumento: Bach. Karen Chata Acho
6. Título de la investigación: "Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018".

##### II. ASPECTOS DE VALIDACION

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Baja 21 – 40%	Regular 41 – 60%	Buena 61 – 80%	Muy buena 81 – 100%
1. CLARIDAD DE LA REDACCION	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y entendible.				65	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables y medibles hacia los objetivos de la investigación.				70	
3. PERTINENCIA	Es útil y adecuado. Las preguntas tienen que ver con el tema.				70	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica de las preguntas.				70	
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general.				75	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				70	
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas en función del avance de la ciencia.				70	
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems, escala y nivel de medición de las variables en estudio.				70	
9. METODOLOGIA	Los ítems responden a la temática de estudio que está en relación al proceso de investigación.				75	
10. INDUCCION A LA RESPUESTA (CALIDAD)	Entre la comprensión del ítem y la expresión de la respuesta.				70	
11. LENGUAJE	Esta acorde al nivel del que será entrevistado.				70	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: a) Deficiente..... b) Baja..... c) Regular..... d) Buena ✓ e) Muy buena.....

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 70.5

Lugar y fecha: Tarma, 21.11.2018

Layme  
Firma del Experto Informante

DNI: 04643373

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS**

**I. DATOS GENERALES:**

1. Nombres y Apellidos del experto: Layme Uchochoque, Ruperto  
 2. Grado académico: Doctor en Administración  
 3. Institución donde labora - Cargo: UNJBG  
 4. Instrumento de investigación: Cuestionario de Satisfacción laboral  
 5. Autor del instrumento: Bach. Karen Chata Acho  
 6. Título de la investigación: "Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018".

**II. ASPECTOS DE VALIDACION**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Baja 21 – 40%	Regular 41 – 60%	Buena 61 – 80%	Muy Buena 81 – 100%
1. CLARIDAD DE LA REDACCION	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y entendible.				70	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables y medibles hacia los objetivos de la investigación.				70	
3. PERTINENCIA	Es útil y adecuado. Las preguntas tienen que ver con el tema.				75	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica de las preguntas.				70	
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general.				70	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				70	
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas en función del avance de la ciencia.				75	
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems, escala y nivel de medición de las variables en estudio.				70	
9. METODOLOGIA	Los ítems responden a la temática de estudio que está en relación al proceso de investigación.				70	
10. INDUCCION A LA RESPUESTA (CALIDAD)	Entre la comprensión del ítem y la expresión de la respuesta.				75	
11. LENGUAJE	Esta acorde al nivel del que será entrevistado.				70	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: a) Deficiente..... b) Baja..... c) Regular..... d) Buena  e) Muy buena.....

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 71.4

Lugar y fecha: Tarma, 21. 11. 2018

Layme  
Firma del Experto Informante

DNI: 04643373

## Anexo 4. Evaluación de expertos

EVALUACIÓN DE LA OPINIÓN DE 3 EXPERTOS - VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL									
ITEM	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3	PROMEDIO POR ÍTEM		DIFERENCIA MAYOR VALOR - PROMEDIO	DISTANCIA DE PUNTOS MÚLTIPLES (DPP)	DIFERENCIA DEL MAYOR VALOR - 1	CÁLCULO D <sub>máx</sub> (Distancia Máxima)
				a	b				
1	5	3	4	4,00	1,00	1,00	4	16,00	
2	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
3	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
4	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
5	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
6	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
7	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
8	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
9	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
10	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
11	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
12	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
13	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
14	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
15	5	4	4	4,33	0,67	0,44	4	16,00	
<b>TOTAL</b>				<b>64,67</b>	<b>SUMA</b>	<b>7,22</b>		<b>240,00</b>	
					<b>RAIZ CUADRADA</b>	<b>2,69</b>		<b>15,49</b>	

TAMAÑO DEL INTERVALO= D <sub>máx</sub> /5 =	15,49/5=	3,098
---	----------	-------

RESPUESTA 1:

LA DISTANCIA DE PUNTOS MÚLTIPLES (DPP) es 2,69 y cae dentro del intervalo A

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0,000 – 3,098	A	Adecuación total
3,099 – 6,197	B	Adecuación en gran medida
6,198 – 9,296	C	Adecuación promedio
9,297 – 12,395	D	Adecuación escasa
12,396 – 15,494	E	Inadecuación

## RESPUESTA 2

### OPERACIÓN MATEMÁTICA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE %

Fórmula para el cálculo del Índice de Validación

$$\text{Índice de Validación} : IV = (\sum x) / 3ni$$

$$\text{Índice de Validación} : \frac{64.67}{15}$$

Índice de Validación =	4.31
------------------------	------

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0,00 -1,00	A	No aplicable
1,01 - 2,00	B	Deficiente
2,01 -3,00	C	Regular
3,01 - 4,00	D	Bueno
4,01 - 5,00	E	Muy bueno

**EVALUACIÓN DE LA OPINIÓN DE 3 EXPERTOS - VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL**

ITEM	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3	PROMEDIO POR ÍTEM	DIFERENCIA MAYOR VALOR - PROMEDIO	DISTANCIA DE PUNTOS MÚLTIPLES $c = b^2$	DIFERENCIA DEL MAYOR VALOR - 1 $d$	CÁLCULO D <sub>máx</sub> (Distancia Máxima)
				a	b			$e = d^2$
1	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
2	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
3	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
4	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
5	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
6	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
7	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
8	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
9	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
10	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
11	5	4	4	4.33	0.67	0.44	4	16.00
			<b>TOTAL</b>	<b>47.67</b>	<b>SUMA</b>	<b>4.89</b>		<b>176.00</b>
					<b>RAIZ CUADRADA</b>	<b>2.21</b>		<b>13.27</b>

**TAMAÑO DEL INTERVALO= D<sub>max</sub>/5 = 13,27/5= 2.653**

**RESPUESTA 1:**

**LA DISTANCIA DE PUNTOS MÚLTIPLES( DPP) es 2,21 y cae dentro del intervalo A**

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0,000 – 2,653	<b>A</b>	Adecuación total
2,654 – 5,307	<b>B</b>	Adecuación en gran medida
5,308 – 7,961	<b>C</b>	Adecuación promedio
7,962 – 10,615	<b>D</b>	Adecuación escasa
10,616 – 13,269	<b>E</b>	Inadecuación



## RESPUESTA 2

### OPERACIÓN MATEMÁTICA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE %

Fórmula para el cálculo del Índice de Validación

$$\text{Índice de Validación } IV = (\sum x) / 3ni$$

$$\text{Índice de Validación } \frac{47.67}{11}$$

Índice de Validación =	4.33
------------------------	------

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0,00 -1,00	A	No aplicable
1,01 - 2,00	B	Deficiente
2,01 -3,00	C	Regular
3,01 - 4,00	D	Bueno
4,01 - 5,00	E	Muy bueno

**Anexo 5. Áreas u oficinas por órganos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva**

<b>ÓRGANOS</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS</b>
<b>ÓRGANO NORMATIVO Y FISCALIZADOR</b>	
SALA DE REGIDORES	1
<b>ÓRGANOS DE ALTA DIRECCIÓN</b>	
ALCALDIA	3
GERENCIA MUNICIPAL	3
<b>ÓRGANOS DE DEFENSA JUDICIAL Y CONTROL INSTITUCIONAL</b>	
PROCURADURIA PUBLICA MUNICIPAL	3
OFICINA DE CONTROL INSTITUCIONAL (OCI)	3
GERENCIA DE ASESORIA LEGAL	3
<b>ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO</b>	
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	4
SUB GERENCIA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN DE PROYECTOS	5
<b>ÓRGANOS DE APOYO</b>	
SUB GERENCIA DE SECRETARIA GENERAL	3
MESA DE PARTES (TRÁMITE DOCUMENTARIO)	2
REGISTRO CIVIL	2
ARCHIVO CENTRAL	1
SUB GERENCIA DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN	4
UNIDAD DE IMAGEN INSTITUCIONAL	3
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN	3
SUB GERENCIA DE POTENCIAL HUMANO	5
UNIDAD DE ALMACÉN	3
<b>ÓRGANOS DE LINEA</b>	
SUB GERENCIA DE LOGÍSTICA	5

SUB GERENCIA DE TESORERIA	5
SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD	3
EQUIPO FUNCIONAL DE PATRIMONIO	3
SUB GERENCIA DE CATASTRO, PLANEAMIENTO URBANO RURAL Y DEFENSA CIVIL	6
EQUIPO FUNCIONAL DE DEFENSA CIVIL	2
SUB GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA (RENTAS)	6
GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL (GDES)	3
PROGRAMA DE VASO DE LECHE	2
ASISTENCIA SOCIAL	2
OMAPED (INCLUSION SOCIAL)	2
SISFOH	2
DIVISION DE SEGURIDAD CIUDADANA	2
SUB GERENCIA DE GESTION AMBIENTAL Y MANTENIMIENTO	3
GERENCIA DE INGENIERIA	2
SUB GERENCIA DE FORMULACION DE PROYECTOS	3
SUB GERENCIA DE ESTUDIOS	5
<b>ÓRGANOS DESCONCENTRADOS</b>	
UNIDAD DE EQUIPO MECANICO	3
ADMINISTRACION DE SERVICIOS MUNICIPALES (MERCADO)	2
DEMUNA	3
<b>TOTAL DE TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS</b>	<b>115</b>

Fuente: Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva – 2018.

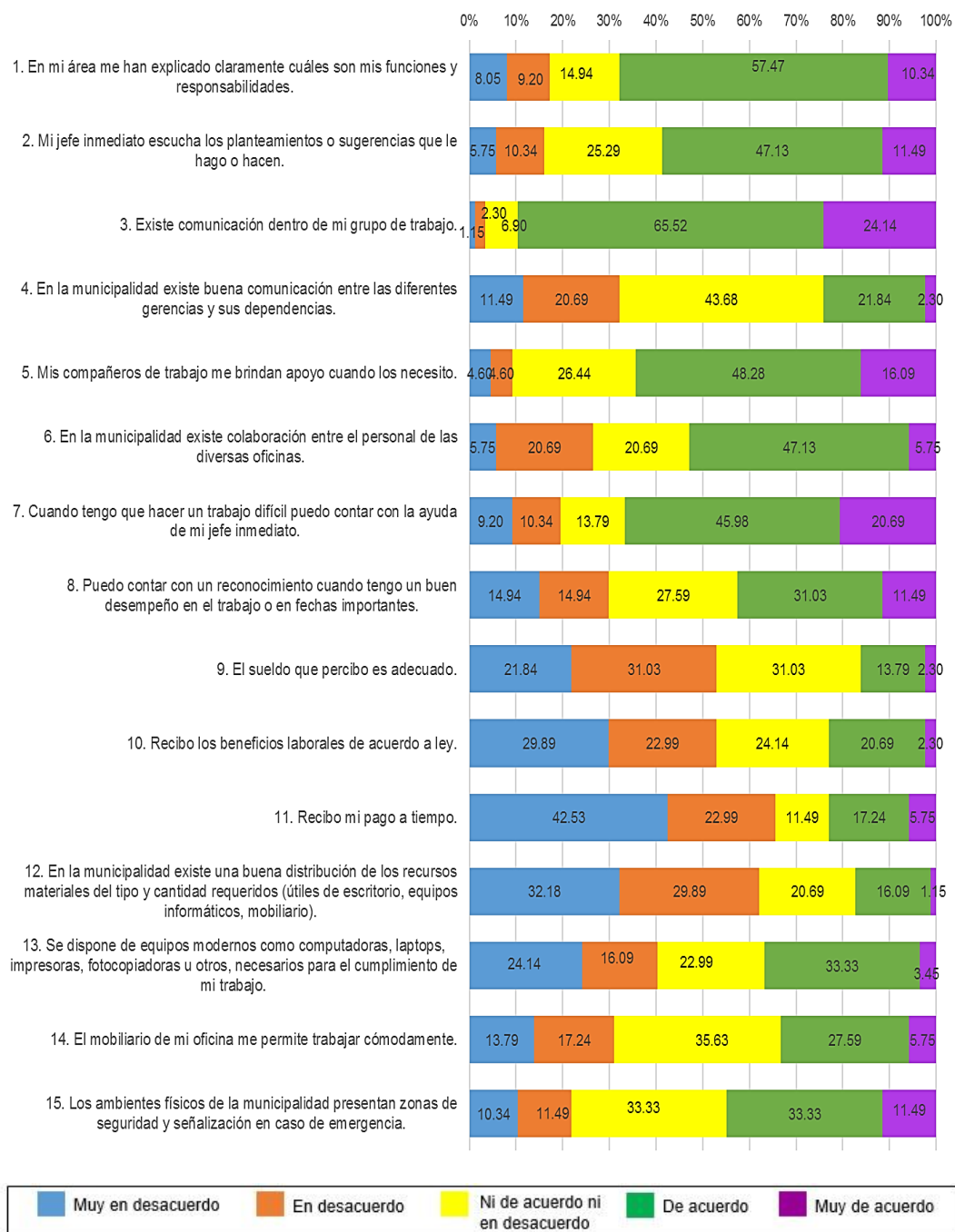
Elaboración: propia

## Anexo 6. Distribución de ítems de los cuestionarios

### Distribución de ítems de la variable clima organizacional

Items - Clima Organizacional	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. En mi área me han explicado claramente cuáles son mis funciones y responsabilidades.	7	8.05	8	9.20	13	14.94	50	57.47	9	10.34	87	100.00
2. Mi jefe inmediato escucha los planteamientos o sugerencias que le hago o hacen.	5	5.75	9	10.34	22	25.29	41	47.13	10	11.49	87	100.00
3. Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo.	1	1.15	2	2.30	6	6.90	57	65.52	21	24.14	87	100.00
4. En la municipalidad existe buena comunicación entre las diferentes gerencias y sus dependencias.	10	11.49	18	20.69	38	43.68	19	21.84	2	2.30	87	100.00
5. Mis compañeros de trabajo me brindan apoyo cuando los necesito.	4	4.60	4	4.60	23	26.44	42	48.28	14	16.09	87	100.00
6. En la municipalidad existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	5	5.75	18	20.69	18	20.69	41	47.13	5	5.75	87	100.00
7. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mi jefe inmediato.	8	9.20	9	10.34	12	13.79	40	45.98	18	20.69	87	106.00
8. Puedo contar con un reconocimiento cuando tengo un buen desempeño en el trabajo o en fechas importantes.	13	14.94	13	14.94	24	27.59	27	31.03	10	11.49	87	100.00
9. El sueldo que percibo es adecuado.	19	21.84	27	31.03	27	31.03	12	13.79	2	2.30	87	100.00
10. Recibo los beneficios laborales de acuerdo a ley.	26	29.89	20	22.99	21	24.14	18	20.69	2	2.30	87	100.00
11. Recibo mi pago a tiempo.	37	42.53	20	22.99	10	11.49	15	17.24	5	5.75	87	100.00
12. En la municipalidad existe una buena distribución de los recursos materiales del tipo y cantidad requeridos (útiles de escritorio, equipos informáticos, mobiliario).	28	32.18	26	29.89	18	20.69	14	16.09	1	1.15	87	100.00
13. Se dispone de equipos modernos como computadoras, laptops, impresoras, fotocopadoras u otros, necesarios para el cumplimiento de mi trabajo.	21	24.14	14	16.09	20	22.99	29	33.33	3	3.45	87	100.00
14. El mobiliario de mi oficina me permite trabajar cómodamente.	12	13.79	15	17.24	31	35.63	24	27.59	5	5.75	87	100.00
15. Los ambientes físicos de la municipalidad presentan zonas de seguridad y señalización en caso de emergencia.	9	10.34	10	11.49	29	33.33	29	33.33	10	11.49	87	100.00

Fuente: Elaboración propia, basado en cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos.

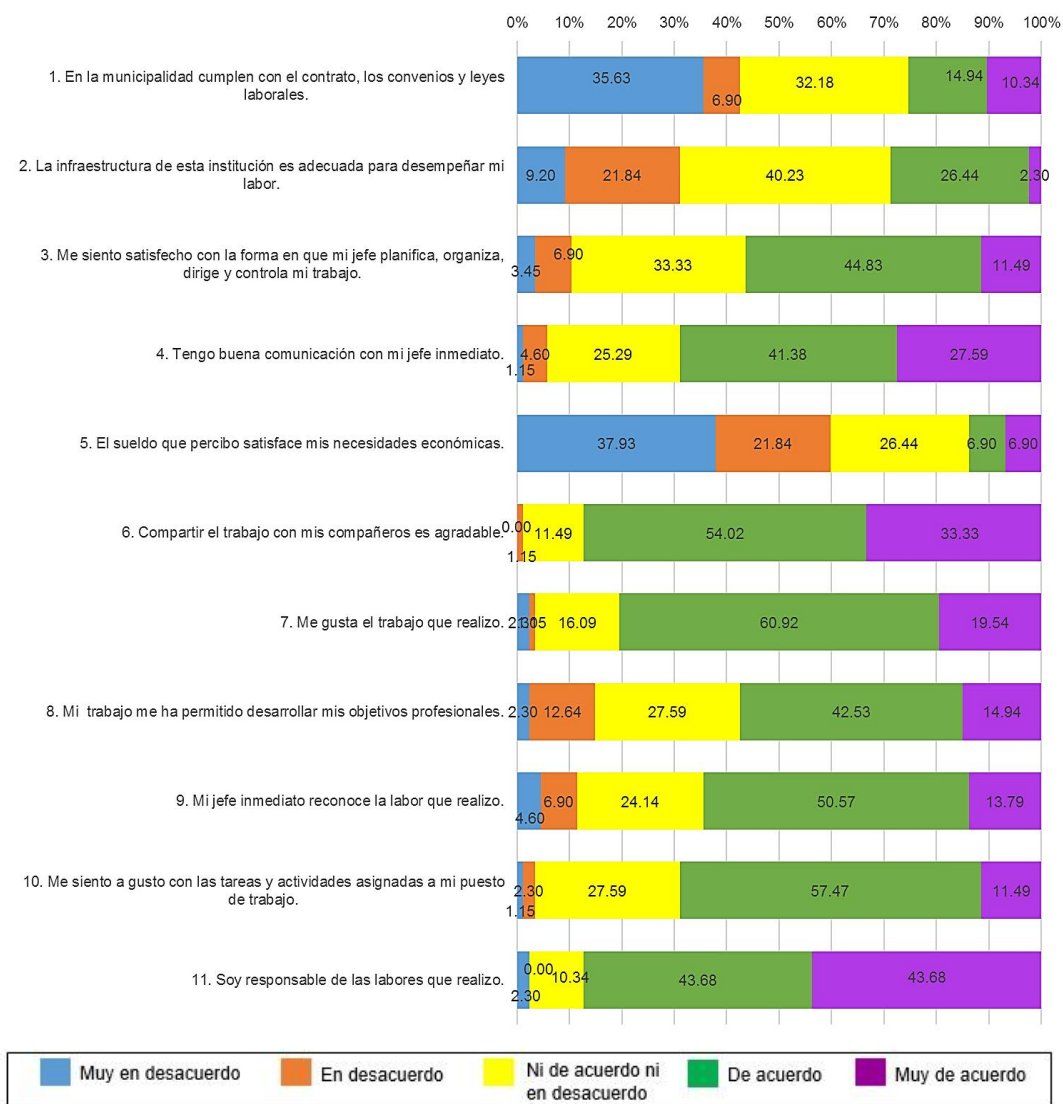


Fuente: Elaboración propia, basado en cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos.

## **Distribución de ítems de la variable satisfacción laboral**

Ítems - Satisfacción laboral	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. En la municipalidad cumplen con el contrato, los convenios y leyes laborales.	31	35.63	6	6.90	28	32.18	13	14.94	9	10.34	87	100.00
2. La infraestructura de esta institución es adecuada para desempeñar mi labor.	8	9.20	19	21.84	35	40.23	23	26.44	2	2.30	87	100.00
3. Me siento satisfecho con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla mi trabajo.	3	3.45	6	6.90	29	33.33	39	44.83	10	11.49	87	100.00
4. Tengo buena comunicación con mi jefe inmediato.	1	1.15	4	4.60	22	25.29	36	41.38	24	27.59	87	100.00
5. El sueldo que percibo satisface mis necesidades económicas.	33	37.93	19	21.84	23	26.44	6	6.90	6	6.90	87	100.00
6. Compartir el trabajo con mis compañeros es agradable.	0	0.00	1	1.15	10	11.49	47	54.02	29	33.33	87	100.00
7. Me gusta el trabajo que realizo.	2	2.30	1	1.15	14	16.09	53	60.92	17	19.54	87	100.00
8. Mi trabajo me ha permitido desarrollar mis objetivos profesionales.	2	2.30	11	12.64	24	27.59	37	42.53	13	14.94	87	100.00
9. Mi jefe inmediato reconoce la labor que realizo.	4	4.60	6	6.90	21	24.14	44	50.57	12	13.79	87	100.00
10. Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo.	1	1.15	2	2.30	24	27.59	50	57.47	10	11.49	87	100.00
11. Soy responsable de las labores que realizo.	2	2.30	0	0.00	9	10.34	38	43.68	38	43.68	87	100.00

Fuente: Elaboración propia, basado en cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos.



Fuente: Elaboración propia, basado en cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos.