



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL  
DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE HUARI, 2019.”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER:  
PEDRO CLINTON SOTO RODRIGUEZ**

**ASESOR:  
M(o). DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVAEZ**

**Huacho – Perú  
2019**

## MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

-----  
Dr. Luis Alberto Baldeos Ardian  
Presidente

-----  
Dr. Santiago Ernesto Ramos y Yovera  
Secretario

-----  
Dr. Felix Gil Caro Soto  
Vocal

-----  
M(o). Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narvaez  
Asesor

## **DEDICATORIA**

A mi padre Pedro Soto Ramírez.

A mi madre Olinda Rodríguez Ceferino.

## **AGRADECIMIENTO**

A mis profesores de la Escuela Profesional de Administración.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	07
ÍNDICE DE FIGURAS	08
RESUMEN	09
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

I.1. Descripción de la realidad problemática	12
I.2. Formulación del Problema	13
I.2.1. Problema General	13
I.2.2. Problemas Específicos	13
I.3. Objetivos de la Investigación	14
I.3.1. Objetivo General	14
I.3.2. Objetivos Específicos	14
I.4. Justificación de la investigación	14
I.5. Delimitación del estudio	15
I.6. Viabilidad del estudio	15

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	16
2.2. Bases Teóricas	18
2.3. Definiciones conceptuales	39
2.4. Formulación de las hipótesis	40
2.4.1. Hipótesis General	40
2.4.2. Hipótesis Específicas	40

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	41
3.1.1. Tipo de investigación	41
3.1.2. Nivel de investigación	41
3.1.3. Diseño	41
3.1.4. Enfoque	41
3.2. Población y muestra	41
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	43
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
3.4.1. Técnicas a emplear	44
3.4.2. Descripción de los instrumentos	44
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	45

### **CAPÍTULO IV RESULTADOS**

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	46
---	----

### **CAPÍTULO V DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Discusión	65
5.2. Conclusiones	67
5.3. Recomendaciones	68

### **CAPÍTULO VI FUENTES DE INFORMACIÓN**

6.1. Fuentes bibliográficas	69
6.2. Fuentes electrónicas	70

### **ANEXO**

1. Cuestionario	72
-----------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	<i>Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari</i>	46
Tabla 2.	<i>Edad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash</i>	47
Tabla 3.	<i>Grado académico de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash</i>	48
Tabla 4.	<i>Planeación</i>	49
Tabla 5.	<i>Organización</i>	50
Tabla 6.	<i>Dirección</i>	51
Tabla 7.	<i>Control</i>	52
Tabla 8.	<i>Proceso de potencial humano</i>	53
Tabla 9.	<i>Naturaleza del trabajo</i>	54
Tabla 10.	<i>Salario</i>	55
Tabla 11.	<i>Oportunidad de desarrollo</i>	56
Tabla 12.	<i>Relaciones con los colegas</i>	57
Tabla 13.	<i>Pruebas de normalidad</i>	58
Tabla 14.	<i>Correlación entre el clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores</i>	59
Tabla 15.	<i>Correlación entre la planeación y satisfacción laboral de los trabajadores</i>	60
Tabla 16.	<i>Correlación entre la organización y satisfacción laboral de los trabajadores</i>	61
Tabla 17.	<i>Correlación entre la dirección y satisfacción laboral de los trabajadores</i>	62
Tabla 18.	<i>Correlación entre el control y satisfacción laboral de los trabajadores</i>	63
Tabla 19.	<i>Correlación entre el proceso de potencial humano y satisfacción laboral de los trabajadores</i>	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	<i>Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari</i>	46
Figura 2.	<i>Edad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash</i>	47
Figura 3.	<i>Grado académico de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash</i>	48
Figura 4.	<i>Planeación</i>	49
Figura 5.	<i>Organización</i>	50
Figura 6.	<i>Dirección</i>	51
Figura 7.	<i>Control</i>	52
Figura 8.	<i>Proceso de potencial humano</i>	53
Figura 9.	<i>Naturaleza del trabajo</i>	54
Figura 10.	<i>Salario</i>	55
Figura 11.	<i>Oportunidad de desarrollo</i>	56
Figura 12.	<i>Relaciones con los colegas</i>	57

## RESUMEN

**Objetivo:** Establecer de que manera el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. **Métodos:** La investigación es de tipo aplicada, de nivel explicativo, de diseño no experimental, y de enfoque mixta. La población fue 247 trabajadores, y la muestra es 151 trabajadores. Se consideraron las dimensiones: planeación, organización, dirección, control, proceso de potencial humano, naturaleza del trabajo, salario percibido, oportunidades de desarrollo, relaciones con los colegas. Se realizó la confiabilidad dando como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.969. **Resultados:** Respecto a la “Clima organizacional”, el 58,9% de los encuestados manifestaron que no se sienten satisfechos con la visión de la municipalidad, 78,8% manifestó que no se siente satisfechos con los manuales con los que cuenta la municipalidad, 81,4% manifestaron que no se sienten satisfechos con el liderazgo de sus jefes dentro de la municipalidad, 23,9% determinaron no sentirse satisfecho con los momentos que la municipalidad elige para evaluar a sus trabajadores, el 84,8% manifestaron que no se sienten satisfechos con el diseño organizacional con el que cuenta la municipalidad. Así mismo, respecto a la “Satisfacción laboral”, el 97,4% de los encuestados manifestaron que a veces se sienten satisfecho con las actividades laborales que realiza, el 78,1% de los encuestados manifestaron que a veces se sienten satisfechos con su salario actual, el 84,1% de los encuestados manifestaron que no se sienten satisfechos con las oportunidades de ascensos que existen en la municipalidad, que el 79,5% de los encuestados manifestaron que a veces se sienten satisfechos con el clima laboral que se maneja dentro de la municipalidad. **Conclusión:** Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,623$ ), por lo que se concluye que el clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

**Palabras clave:** *planeación, organización, dirección, control, proceso de potencial humano.*

## ABSTRACT

**Objective:** To establish in which way the organizational climate influences the job satisfaction of the workers of the Provincial Municipality of Huari, 2019. **Methods:** The research is of applied type, of explanatory level, of non-experimental design, and of mixed approach. The population was 247 workers, and the sample is 151 workers. The dimensions were considered: planning, organization, direction, control, human potential process, nature of work, perceived salary, development opportunities, relationships with colleagues. Reliability was carried out, resulting in a coefficient of Cronbach's Alpha of 0.969. **Results:** Regarding the "Organizational climate", 58.9% of the respondents stated that they do not feel satisfied with the vision of the municipality, 78.8% said they do not feel satisfied with the manuals that the municipality has, 81.4% said they do not feel satisfied with the leadership of their heads within the municipality, 23.9% determined not to be satisfied with the moments that the municipality chooses to evaluate its workers, 84.8% said they do not feel satisfied with the organizational design of the municipality. Likewise, regarding "Job satisfaction", 97.4% of the respondents stated that they are sometimes satisfied with the work activities that you do, 78.1% of the respondents said that they are sometimes satisfied with their work. Current salary, 84.1% of respondents said that they do not feel satisfied with the opportunities for promotions that exist in the municipality, that 79.5% of the respondents said that they are sometimes satisfied with the work climate that is manages within the municipality. **Conclusion:** With the study it was determined that there is a moderate and very significant positive correlation ( $p = 0.00 < 0.05$ ,  $r = 0.623$ ), so it is concluded that the organizational climate significantly influences the workers' job satisfaction of the Provincial Municipality of Huari, 2019.

**Keywords:** *planning, organization, direction, control, human potential process.*

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones municipales son unidades sociales con solo propósito, donde trabajan individuos que tienen diversas responsabilidades para contribuir a la misión que se ha trazado la entidad. El clima organizacional es un acontecimiento que articula elementos de sistema organizacional y las inclinaciones motivacionales que se interpreta como una conducta que trae efectos en la institución. Tener trabajadores satisfechos se interpretará de forma invariable es una evaluación óptima de clima organizacional.

En la Municipalidad Provincial de Huari se ha evidenciado que parte de sus trabajadores han manifestado altos niveles de desinterés a su trabajo debido a que no tienen motivación para hacer sus tareas. Si la situación continua, seguirá brindando condiciones ineficientes de atención al público y por ende verá deteriorada la imagen de la institución.

Es por ello que tiene como objetivo general la presente investigación el establecer de qué manera el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

El logro de los objetivos de la investigación permite conocer las deficiencias de las dimensiones de la variable independiente que viene afectando a la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

La municipalidad provincial de Huari es una institución que tiene como objetivo hacer mejor calidad de vida de los ciudadanos huarinos, brindando calidad de servicio, restableciendo valores e impulsando la cultura tradicional, para ello emplea una organización proactiva y eficiente, teniendo una provincia fructífera, ordenada, con desarrollo, económico y competitivo.

El clima organizacional es un pilar fundamental para que la organización funcione de manera óptima. El clima organizacional es un indicador muy preciso que demuestra niveles de satisfacción en la organización. La satisfacción laboral que tenga un individuo hacia su institución establece una actitud usual a su labor, que determina el tipo de vínculo que tiene el individuo y al final afectará de forma directa en su desempeño. La satisfacción laboral es de gran importancia en la percepción de cada persona mientras el empleado se tenga satisfacción este colabora a la continua mejora de los servicios que ofrece la institución.

En la Municipalidad Provincial de Huari se ha podido detectar que buena parte de sus trabajadores han manifestado altos niveles de desinterés a su trabajo debido a que no tienen motivación para hacer sus tareas; el personal siente que no hay oportunidades de escalar jerárquicamente, muestran esta molestia puesto que sus superiores no valoran sus trabajos; los trabajadores no sienten la capacidad de enfrentar nuevos puestos o tareas, debido a que necesitan formación para alcanzar objetivos acorde al puesto de trabajo; otro motivo son las condiciones laborales en algunos casos sienten que el ambiente no es el adecuado, otro motivo es en materia salarial no se sienten satisfechos con sus remuneraciones.

En el caso del clima organizacional se ha podido evidenciar preferencias de los altos mandos lo que genera problemas entre los mismos trabajadores y conflictos que podrían dejar en quiebra a una organización; no se ha establecido formas claras de comunicación lo que ocasiona que los trabajadores no se mantengan informados de los

objetivos de la entidad; hay mal manejo de conflictos debido a que los gerentes no resuelven a tiempo de raíz generando conflictos mayores; existe un alto nivel de absentismo debido a que el personal son está comprometido con sus labores; el personal siente un estrés elevado debido al desgaste profesional; se ha podido percibir la baja productividad y elevado número de errores en el trabajo.

Si la alta dirección de la Municipalidad Provincial de Huari no tiene en consideración los criterios que afectan al clima organizacional y la satisfacción laboral por parte del personal continuarán brindando condiciones ineficientes de atención al público y por ende verá deteriorada la imagen de la institución.

La Municipalidad Provincial de Huari debe tener claro que es importante superar las deficiencias observadas para ello se debe conocer los aspectos que vienen caracterizando al clima organizacional y cómo afecta en la satisfacción laboral.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera la planeación influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?
- b. ¿De qué manera la organización influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?
- c. ¿De qué manera la dirección influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?
- d. ¿De qué manera el control influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?
- e. ¿De qué manera el proceso de potencial humano influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer de que manera el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Establecer de que manera la planeación influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- b. Establecer de que manera la organización influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- c. Establecer de que manera la dirección influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- d. Establecer de que manera el control influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- e. Establecer de que manera el proceso de potencial humano influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

### **1.4. Justificación de la investigación**

#### ***Justificación práctica***

La investigación busca solucionar los problemas que se han caracterizado en la situación problemática, que se traducen en problemas en planeación, organización, dirección, control, procesos de potencial humano, naturaleza del trabajo, salario percibido, oportunidades de desarrollo, relaciones con los colegas, entre otros.

#### ***Justificación metodológica***

Su utilidad metodológica radica en la elaboración de un instrumento para la recolección de datos que permitirá a otros investigadores evaluar el clima organizacional y así mismo evaluar la satisfacción laboral. Es así que se sustenta la justificación metodológica según los fundamentos de la base teórica de Hernández, Fernández & Baptista (2014).

### **1.5. Delimitación del estudio**

La presente investigación se realizó en la Municipalidad Provincial de Huari.

La delimitación geográfica comprende a la provincia de Huari, departamento de Áncash.

La delimitación social comprende a los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari.

La delimitación semántica es: Clima organizacional y Satisfacción laboral.

El clima organizacional es un conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos, que determinan el comportamiento de los trabajadores (Uribe, 2015, p. 64).

La satisfacción laboral es una actitud que refleja el grado al que un individuo se siente gratificado o satisfecho en su trabajo (Robbins R., 2011, p. 484).

### **1.6. Viabilidad del estudio**

La investigación es viable ya que se contó con los recursos financieros, humanos y materiales, que garantizan la viabilidad y la ejecución de la presente investigación. Además, se contó con disponibilidad de tiempo y acceso a la institución.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

##### *Antecedentes internacionales*

Vélez (2018) realizó la investigación titulada “Metodología para evaluar la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Biblián”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el caracterizar los factores que influyen en la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores. Es una investigación aplicada, descriptivo correlacional. La población fue 154 trabajadores, así mismo la muestra fue 95 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, la entrevista y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que el estudio de la satisfacción de los trabajadores arrojó que existe insatisfacción en los elementos que más influyen en esa insatisfacción son: los trabajadores no poseen la preparación necesaria para desarrollar su trabajo, no poseen la experiencia suficiente para las funciones que realizan, su trabajo no los obliga a superarse, y algunos no se sienten orgullosos de trabajar.

Sarceño (2017) realizó la investigación titulada “Análisis del clima organizacional en la Municipalidad de Conguaco, Jutiapa”, la cual fue aprobada por Universidad Rafael Landívar, Guatemala. La investigación tuvo como objetivo el analizar los factores que intervienen en el clima organizacional de la Municipalidad de Conguaco, Jutiapa. La población fue 69 colaboradores. La investigación utilizó como instrumentos el cuestionario y al guía de observación. La investigación concluyó en que los elementos involucrados en el proceso de comunicación son: el emisor, código, canal, receptor y retroalimentación.

Menéndez (2014) realizó la investigación titulada “Clima organizacional en la Municipalidad del Progreso, Jutiapa”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo, Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar cómo es el clima organizacional en la Municipalidad de El Progreso, Jutiapa. La población fue 145

colaboradores, así mismo la muestra fue 54 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la entrevista y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que el espacio físico es el adecuado, siendo lo suficientemente amplio, esto último les ha facilitado tanto el aprovechamiento racional como la distribución de los lugares de trabajo, para albergar a los colaboradores de la institución.

### ***Antecedentes nacionales***

Yonclei (2018) realizó la investigación titulada “Satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Huaura, 2017”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar en qué medida la satisfacción laboral se relaciona con la productividad de los trabajadores. Es una investigación aplicada, transeccional, descriptivo correlacional. La población fue 206 trabajadores, así mismo la muestra fue 141 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe una relación entre la satisfacción laboral y la productividad; por lo que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura, se encuentran satisfechos laborando en su institución por ende su producción es muy favorable en sus labores diarios.

Yupa & Guillen (2017) realizaron la investigación titulada “Análisis de los factores que influyen en la satisfacción laboral en la Municipalidad”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar el nivel de satisfacción laboral. Es una investigación descriptivo transversal, no experimental. La población fue 941 colaboradores, así mismo la muestra fue 88 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que el nivel de los factores del área del back office de recursos humanos de la municipalidad provincial de Arequipa impactan positivamente en la satisfacción laboral mediante el clima, la comunicación, el ambiente físico y la cultura e impactan negativamente en la satisfacción laboral mediante el salario, el liderazgo, el conocimiento y la motivación.

Soto (2018) realizó la investigación titulada “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aucallama 2018”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar de qué manera se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores. Es una investigación básica descriptiva correlacional no experimental. La población fue 42 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario de tipo Likert. La investigación concluyó en que hay relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aucallama.

## 2.2. Bases teóricas

### **Variable independiente: Clima organizacional**

#### *A. Definiciones*

Uribe (2015) señala que es un grupo de cualidades captados por la institución o en todo caso sus subsistemas, o los dos, que fijan la conducta del personal (p. 64).

Chiavenato (2014) menciona que es el atributo del contexto de la organización que percibe o pasa los integrantes de la institución que tiene incidencia en su comportamiento (p. 402).

Martínez (2013) indica que establece el modo que la persona capta en sus labores, el desempeño, la satisfacción, entre otros (p. 70).

Alcover de la Hera , Moriano, Osca & Topa (2012) mencionan que son sensaciones que las personas sienten en el ámbito social del que son parte.

#### *B. Dimensiones*

Louffat (2012) menciona que el inicio al conocimiento del clima organizacional se debe de comprender diversos factores enterados en el procedimiento de administración y en la administración de recurso humano.

- a. Planeación: es importante hacer la medición del nivel y cualidades que satisfagan a los trabajadores con respecto a:
- Visión
  - Misión
  - Objetivos de la empresa
  - Estrategias
  - Políticas
  - Cronogramas
  - Presupuestos
- b. Organización: es importante hacer la medición del nivel y cualidades que satisfagan a los trabajadores con respecto a:
- Modelo organizacional
  - Organigrama
  - Manuales
  - Condiciones organizacionales
  - Componentes organizacionales
- c. Dirección: es importante hacer la medición del nivel y cualidades que satisfagan a los trabajadores con respecto a:
- Liderazgo
  - Motivación
  - Comunicación
  - Negociación
  - Conflictos
- d. Control: importante hacer la medición del nivel y cualidades que satisfagan a los trabajadores con respecto a:
- Tipos
  - Proceso

- Indicadores
  - Momentos
- e. Procesos de potencial humano: importante hacer la medición del nivel y cualidades que satisfagan a los trabajadores con respecto a:
- Diseño organizacional y de puestos
  - Reclutamiento
  - Selección
  - Evaluación del desempeño
  - Capacitación
  - Administración de carrera
  - Remuneraciones y compensaciones (p. 247).

### ***C. Factores del clima organizacional***

Chiavenato (2014) menciona muestra algunas cualidades que dan motivación hacia ciertos comportamientos. De esta manera, los factores de clima organizacional son:

- *Estructura organizacional*. Tiene la potestad exigir u otorgar albedrío de acción a los individuos, a través de secuencias, limitaciones y las condiciones que hay en el contexto laboral, tales como normas, procesos, poder, entre otros. A un alto nivel de albedrío, más óptimo será el clima.
- *Responsabilidad*: tiene la potestad de parar o motivar el comportamiento de los individuos con motivo de su dependencia mayor, la negativa de iniciativa individual, prohibiciones en sus decisiones, entre otros. Cuando se motiva, mucho mejor habrá de ser el clima organizacional.
- *Riesgos*. El ambiente laboral puede ser en su naturaleza protectora para impedir amenaza o también puede una fuerza que motiva a encargarse retos novedosos y diversos; habrá un mejor clima si hay un mayor impulso.
- *Recompensas*: la institución puede enfatizar y los juicios y situaciones, como también motivar premios o incentivos de tal modo que logre lo

propuesto, a la vez deja el método de tarea a juicio de cada individuo. Habrá un mejor clima, si hay un mayor estímulo de recompensas.

- *Calor y apoyo.* La institución puede tener un clima bueno o malo, de la misma forma puede crear compañerismo y soporte al incentivo individual y grupal. Habrá un mejor clima, si hay mayor calidez en la institución.
- *Conflicto.* La institución tiene el poder de determinar normas y proceso para impedir conflictos de diversas diferentes, sin embargo, además tiene el poder de motivar diversas perspectivas y gestionar los conflictos que son generados por las discusiones. Habrá un mejor clima, si hay un mayor incentivo a las diversas perspectivas (p. 402).

#### ***D. Características de clima organizacional***

Louffat (2012) señala las características de clima organizacional:

- Es un edificador de captaciones de cada persona que tienen efectos en un procedimiento de interrelación social.
- Su inicio se debe a variables en los cuales se realiza una evaluación de captaciones de cada persona que orientan a diversas explicaciones de las personas en la institución.
- El fruto de las captaciones que crea la persona y que influye en sus conductas y actitudes.
- Es adecuado de cambios de tiempos cortos.
- Se realiza su medición, tiene la potestad de tener calificación y recepcionar adjetivos, positivos o negativos, entre otros.
- A partir de puntos de vista de procedimiento de interrelación social es una clase menor que son frutos de los mismos.
- Las fuerzas, circunstancias admisibles, debilidades y contextos difíciles son los efectos de calidad en vínculos sociales (p. 241).

### ***E. Tipos de clima organizacional***

Martínez (2013) menciona los tipos del clima organizacional:

#### **a. Clima de tipo autoritario**

##### **- Autoritarismo explotador:**

La dirección no tiene confiabilidad en sus integrantes. La alta dirección es la que toma decisiones y propone los objetivos en la compañía y su respectiva distribución va de modo descendente. El personal que labora está inmerso en un ambiente de temor, castigo, amenaza, en ciertas ocasiones de incentivos y con respecto a la satisfacción de las necesidades continua en lo psicológico y de protección. El procedimiento de control se encuentra altamente concentrado en la alta dirección, por lo general se produce en una organización no formal se está en oposición a una organización formal.

En este clima se refleja un contexto de estabilidad y de modo aleatorio en el cual no hay comunicación entre la dirección hacia su persona, sino se presenta en una comunicación por medio de mandatos e instrucciones particulares.

##### **- Autoritarismo paternalista**

En este tipo de clima genera confiabilidad condescendiente en su personal. En la cúspide de toman la mayor parte de las decisiones, no obstante algunas otras de realiza en la parte inferior.

Los incentivos y algunas ocasiones las sanciones, son los métodos empleados por supremacía para incentivar al personal. Las relaciones con los superiores y el personal se determinan en complacencia en parte por los superiores y otra parte con preocupación del personal. El control, se ejerce en la cima.

#### **b. Clima de tipo participativo**

##### **- Consultivo**

La dirección mantiene confiabilidad con su personal. La política y las decisiones son tomadas por lo general en la cúspide, no obstante, el personal puede tomar decisiones particulares en niveles descendentes. En el clima

consultivo la comunicación va de forma descendente. Los incentivos y las sanciones que se dan en ciertos casos son empleados para incentivar al personal, consiste además de satisfacer necesidades de renombre y de estima.

El procedimiento de control se encomienda, de ascendente a descendente, con un sentido de hacerse cargo en los niveles altos y bajos. En este clima hay un ambiente de mucha dinámica en la gestión se refleja el modo de los propósitos por lograr.

- Participación en grupo

En este tipo de clima la dirección hay una confiabilidad total en su personal. Los procedimientos de toma de decisiones son distribuidos en toda la institución, y muy bien constituidas en cada nivel. La comunicación se da arriba hacia abajo como viceversa. El personal se encuentra incentivado para intervenir e integrarse, por la determinación de propósitos de desempeño, por la mejora de métodos de labor y por la evaluación de desempeño en realización a los propósitos (p. 74).

#### ***F. La cultura frente al clima organizacional***

Griffin & Moorhead (2010) mencionan que a partir de la definición de la cultura organizacional se popularizó, por lo general los directivos han hecho cuestionamiento acerca de las semejanzas y desigualdades entre cultura y clima organizacional. ciertos individuos, directivos o especialistas por igual, explican que en lo real llegan a ser lo mismo, no obstante, sus cimientos de estudios son diferentes.

Las dos definiciones tienen similitud ya que ambos se encargan del ambiente laboral general de la compañía. También, los dos guardan un vínculo en el ambiente social en las compañías y se supone que ambos tiene efectos en conductas de los individuos que laboran en las compañías.

No obstante, las dos definiciones discrepan significativamente en su mayoría en la investigación de clima en el campo de la psicología, en tanto la investigación de la cultura organizacional se realiza en el campo antropológico y sociológico. El clima organizacional tiene fundamento en percepciones de cada

individuo, y por lo general se conceptualiza en patrones frecuentes de conducta, actitud y afectos que son cualidades de la vida laboral. Por lo tanto, a menudo la dirección maneja con más facilidad para dar efectos directamente en la conducta del personal. Por otro lado, la cultura de la organización por lo regular se refiere al contexto histórico en el que se da una circunstancia, tal como la colisión de esta situación sobre el comportamiento del personal. A menudo, la cultura organizacional se considera de mayor dificultad de cambiar en contextos de tiempo corto ya que se ha definido a lo largo de los años de historia y costumbre.

Asimismo, las dos definiciones discrepan en enfatizar. La cultura de la organización a menudo se detalla como el modo por el cual los individuos en la compañía tienen el aprendizaje y se comunican respecto a lo admisible o no, sus valores y reglas. La mayor parte de las descripciones del clima organizacional no se ocupan de los valores y normas. Por tanto, las descripciones del clima organizacional se ocupan del contexto actual de la compañía, en tanto que su cultura se fundamenta en historia y costumbres organizacionales y hace hincapié a los valores y reglas sobre la conducta del personal (472).

### ***G. El cambio de la cultura y el clima organizacional***

Chiavenato (2014) menciona que la compañía es un modelo complejo conformado por personas, con cualidades distintas que han marcado su clima y cultura interna. Ese grupo de variables tiene que ser visto, estudiado y dar perfecciones de forma continua para que proporcione incentivo y productividad. La compañía debe tener innovación para hacer cambios respecto a la cultura y clima organización.

- Adaptabilidad: es decir, la organización debe tener habilidad para solucionar inconvenientes y tener reacciones permisibles cambiantes e inconstantes del medio en el que opera. Debe ser flexible de esta manera adecuarse para integrar actividades novedosas, como también claridad y recepción de ideas novedosas que vengan dentro o fuera.
- Sentido de identidad.: la organización conocer y comprender su pasado y su presente, y todos sus miembros deben comprender y compartir sus

objetivos. El desarrollo organizacional no pretende la alineación del empleado, sino que trata de conseguir compromiso.

- Un punto de vista exacto del contexto: mejor dicho, captación realista y la habilidad de para estudiar, diagnosticar y entender el contexto.
- Incorporación de los integrantes: a fin de que la institución puede tener una conducta integrada y orgánica (p. 273).

#### ***H. Mejora de la calidad del clima organizacional***

Werther, Davis & Guzmán (2014) mencionan que la calidad del clima organizacional se determina por la forma en que los trabajadores tienen juicios sobre sus labores en la institución. Sin embargo, las personas originan frutos cambiantes en casos de decisión para prestar servicios, datos acerca del tema en el proceso los últimos veinte años han revelado dos importantes factores.

- En primer lugar, para incrementar en un tiempo largo, la productividad es fundamental para dar mejorar en calidad de clima organizacional.

A corto plazo, la administración autocrática poda enfrentar ese propósito, hasta aspectos totales de las labores. No obstante, dichos logros no pueden sustentarse en un tiempo largo por su labor, circunstancia que se ve mostrado en indiferencia, absentismo, tasas de rotación, desinterés que distinguen a las organizaciones impropias.

- La segunda conclusión de los estudios es que la mayoría de los individuos tiene en cuenta que goza del clima organizacional de un nivel mayor en el caso de cooperar con el éxito de la empresa de modo significativo. Con frecuencia, el simple hecho de llevar a cabo la labora no es suficiente si el trabajo que realiza no hace posible al empleado tiene influencia en las decisiones que el afecten.

Como resultado, los directos y administradores de capital humano deben unirse para producir un clima organizacional en el cual trate a los individuos como tales y profesionales con gran experiencia en sus puestos. En caso de que se confié una labor en específico a una persona, acontecen un fenómeno notorio

psicológico: las personas avaras y opacado a menudo provocan una respuesta de similitud con personas que están a su alrededor. Las personas grandes, generosas, con objetivos altos, a menudo trasladan su cultura a individuos que poseen un nivel bajo de liderazgo.

En caso los directivos de una compañía hallan que sus miembros quieren cooperar con el éxito en conjunto y se esfuerzan en hallar y hacer uso de métodos que posibiliten esa cooperación, posiblemente que construyen decisiones eficientes, aumente la productividad y se alcanzar un clima organizacional óptimo. Un elemento esencial es establecer si la satisfacción laboral ocasiona un buen rendimiento, o por lo apuesto a un buen rendimiento que se oriente a una alta satisfacción. Motivo que hace difícil establecer que aspecto establecer al otro consiste que el vínculo entre rendimiento y satisfacción es en esencia aleatoria. Es probable aumentar el nivel de satisfacción está sujeto a condiciones e incentivos que se adapten a lo que espera el personal. Si un adecuado rendimiento orienta a buenos incentivos y condiciones, y si en opinión del personal son adecuados y lógicos, elevará el grado de satisfacción. Por otro lado, una política ineficiente de incentivos produce insatisfacción. Ya sea en cualquiera de los casos, la satisfacción cambia a feedback que tiene efectos en la imagen propia y el estímulo para seguir desempeñándose.

Uno de los métodos de mayor uso para producir un clima organizacional óptimo es la intervención del personal, que puede darse por medio de la aplicación sistemática de mecanismos que permitan al personal de rendir un rol activo en decisiones que lo pueden afectar, como también su vínculo con la compañía. Por medio de dichos mecanismos, el personal obtiene responsabilidad, de permanencia inclusive, acerca de las decisiones de su intervención. Sin embargo, para alcanzar el éxito, es importante que existe un constante practica de intervención en la cual se integre la filosofía de la organización.

Hoy en día la gerencia enfrenta el desafío de crear una cultura corporativa de alto rendimiento de modo eficaz, atribuyendo potestades y responsabilidades los miembros de la organización. Dicha inclinación está siendo generalizada a nivel mundial (p. 309).

## ***I. La esencia de la motivación en el clima organizacional***

Chiavenato (2015) menciona que la motivación de cada persona se ve mostrado en el clima organizacional. Los individuos se ajustan de forma continua de diferentes contextos para dar satisfacción a sus necesidades y conservar el equilibrio emocional.

Se puede conceptualizar como estado continuo de adecuación, en el cual no se halla satisfacer necesidades esenciales, también las necesidades mayores. El fracaso, de poder satisfacer las necesidades superiores, genera diversos inconvenientes de adecuación. Como por ejemplo el caso de necesidades que a menudo están sujetas por individuos que tienen responsabilidades, es fundamental que la gestión entienda la esencia de adecuación o no de los individuos.

La adecua cambia de un individuo a otro como también mismo de un tiempo a otro. La salud mental es producto de una buena adecuación. Los individuos una salud mental sana tienen las siguientes cualidades:

- Están bien consigo mismo.
- Están bien con los demás.
- Tienen la capacidad de confrontar por sí solos las imposiciones de la vida.

El contexto entre los integrantes de la institución se define como clima organizacional y se encuentra ligado al nivel de motivación de los individuos. Cuando estos están incentivados, en clima es buena y significa que hay vínculos satisfactorios, que se suelen caracterizados como interés, actitud de interés, entre otros.

No obstante, si por el contrario los individuos tienen una baja motivación, ya sea por fracaso y por el impedimento de satisfacer sus necesidades, el clima organizacional tiende a perder y se caracteriza por insatisfacción, falta de interés, indiferencia, entre otros., en casos más difíciles suele llegar a la agresividad, la inconformidad, casos en que los integrantes confrontan de forma abierta la institución como por ejemplo paros, inactividad, etc.

El concepto de clima organizacional comprende gran variedad de elementos del ambiente que tienen influencia en la motivación. Es decir, a las

cualidades de motivación que producen diferentes tipos de motivación en sus integrantes. De esta forma, el clima organizacional es positivo cuando produce satisfacción en necesidades de las personas e incentiva un buen ánimo. Al contrario, no es favorable cuando ocasiona fracaso ya que no tiende a satisfacer necesidades. El clima organizacional y la motivación de los individuos tiene influencia y feedback entre sí (p. 260).

## **Variable dependiente: Satisfacción laboral**

### **A. Definiciones**

Robbins (2011) menciona que la satisfacción laboral es una postura que manifiesta el nivel en que una persona se siente recompensada o complacido en su labor (p. 484).

Daft & Marcic (2010) mencionan que la satisfacción laboral es una actitud real con la labor de cada persona (p. 375).

Robbins & Coulter (2010) mencionan que la satisfacción laboral alude a la postura común de un individuo en relación a su trabajo (p. 285).

Hellriegel, Jackson & Slocum (2009) mencionan que la satisfacción laboral es una situación mental que señala lo que los individuos experimentan de su estado, con respecto a su análisis de la misma (p. 458).

### **B. Dimensiones de la satisfacción laboral**

Robbins & Judge (2013) indican que la satisfacción laboral es mucho más que el sentir positivo en relación de una función de trabajo, ya que surge de la estimación de las particularidades de ello. Necesita de la relación entre directivos y compañeros en los puestos de trabajo, para lograr obtener política y reglas organizacionales, efectuar Modelos de ejecuciones y requisitos funcionales. Determinar qué tan insatisfechos y satisfechos se encuentran con sus trabajos los empleados es una tarea difícil debido a cierta cantidad de componentes variables.

Se podría mencionar como dimensiones de la satisfacción laborales tales como:

- Naturaleza del trabajo: Actividades a desarrollar y procedimientos
- Salario: Salario actual e incentivos
- Oportunidades de desarrollo: Ascensos y capacitaciones
- Relaciones con los colegas: Clima laboral e interacción con los colegas.

### ***C. Satisfacción laboral y satisfacción del cliente***

Robbins & Coulter (2010) mencionan la interrogante ¿la satisfacción laboral tiene relación con los efectos favorables de los clientes? Para los trabajadores del primer nivel que tienen una relación directa con la clientela, sí. Los colaboradores complacidos incrementan la complacencia y fidelidad de la clientela. Los colaboradores complacidos suelen ser más amistosos, risueños y accesibles, aspectos que la clientela estima. Y debido a que los colaboradores complacidos generalmente no abandonan sus labores, resulta con mayor probabilidad que la clientela se encuentre con rostros con los cuales están familiarizados y sean receptores de un servicio que ya han experimentado anteriormente. Estas características ayudan a formar la complacencia y fidelidad de la clientela. Sin embargo, esta relación también suele ocurrir de manera contraria: la clientela disgustada puede aumentar la inconformidad en las labores del trabajador.

Los colaboradores que permanecen en relación directa con la clientela mencionan que aquellos que son descorteses, intolerante o inflexible influyen negativamente su satisfacción laboral. Al parecer, muchas compañías entienden esta relación. Los negocios orientados al servicio se obsesionan por complacer a sus clientes. Estas compañías buscan contratar empleados alegres y amigables, los capacitan en el servicio al cliente, recompensan el servicio al cliente, ofrecen ambientes de trabajo positivos y constantemente siguen la satisfacción de sus empleados a través de encuestas de actitud (p. 286).

#### ***D. Características de la satisfacción laboral***

Robbins & Judge (2017) mencionan algunas particularidades que es probable afecten la satisfacción laboral, son:

##### **a. Condiciones laborales.**

Por lo general, los lugares de labor que brindan entrenamiento, diversidad, autonomía, e inspección complace a la mayor parte de las personas. La correspondencia, respuesta, soporte social y la relación con los compañeros de trabajo fuera de este tienen una fuerte conexión con la satisfacción laboral, inclusive más allá del trabajo por sí solo. Así mismo los directivos también tienen una importante función en la complacencia de los colaboradores.

##### **b. Personalidad.**

La satisfacción laboral no reside tan sólo en el ámbito de labores, debido a que la responsabilidad también influye. Las personas que poseen AAE (autoevaluaciones esenciales) favorables, que creen en sí mismos y tienen la capacidad general de complacencia con su lugar de empleo, más que con los que poseen las desfavorables. De la misma manera, en el ámbito de curso, las personas que poseen una AEE eminente y un alto compromiso de curso acostumbran tener un grado usualmente elevado de satisfacción laboral.

##### **c. Salario.**

Tal vez haya observado que frecuentemente el aspecto del salario sale a luz cuando se trata sobre la satisfacción laboral. Para la mayoría de individuos, este se encuentra en relación con la satisfacción laboral y la dicha de manera general, sin embargo el resultado suele ser menor luego que la persona logra un grado referencial de vida holgada. El aspecto monetario si les brinda motivación a los individuos, pero, no olvidemos que no siempre lo que nos motiva nos trae felicidad.

##### **d. Responsabilidad social corporativa (RSC).**

El deber que posee una compañía con la RSC (Responsabilidad social corporativa), mejor dicho, sus actos controlados específicamente para beneficio de la población o el medio ambiente, adicional a lo existente en la ley, cada día ejecuta mayor dominio en la satisfacción laboral de los individuos. Las empresas

aplican la RSC de distintas formas, tomando en cuenta las propuestas de sostenibilidad del ambiente, la labor sin fines provechosos y actos de compasión.

La RSC es favorable para las personas asimismo como para el planeta. Cuando su misión se ajusta a los valores individuales de los colaboradores, ellos se sienten con mayor satisfacción. La relación entre la satisfacción laboral y la RSC es especialmente alta entre los individuos de la generación de milenio. La siguiente generación de trabajadores busca empleadores enfocados en tres aspectos: las personas, el planeta y las utilidades (p. 83).

### ***E. La motivación frente a la satisfacción laboral***

Hellriegel, Jackson & Slocum (2009) mencionan que la motivación es una situación mental que se manifiesta siempre y cuando el carácter interno y/o externo incentiva, orienta o sostiene las conductas. En las compañías, las conductas de los colaboradores que importan comprenden los fructuosos e infructuosos. Algunas conductas fructuosas representan mantener enfocado en las perspectivas fundamentales de la organización, si mismo como ser una buena parte de la corporación. Algunas conductas infructuosas traen consigo la pérdida de tiempo ante el trabajar, como también ser intolerante, asocial y en algunos casos hasta agresivo con sus colegas.

Muchos gestores suponen que la motivación de los trabajadores está relacionado a la complacencia que ellos sienten. Un colaborador feliz es un colaborador fructuoso. La relación entre la motivación de los colaboradores y la complacencia que sientes es algo más difícil que sólo eso. Los colaboradores complacidos desarrollan sus labores de una mejor manera que los infructuosos. No obstante, entender la satisfacción es también fundamental por otros aspectos. Como por ejemplo, un trabajador infructuoso podría poseer una realización que se encuentra en un grado admisible, pero así mismo podría estar en búsqueda de otro puesto de trabajo.

La comprensión de la motivación y la satisfacción de los trabajadores han sido de interés para los gestores y los indagadores desde tiempo atrás, debido a que es sumamente importante para una gestión eficaz. Así mismo ha sido asunto de diversas controversias debido a que no se hallan respuestas sencillas. A

continuación se encuentran agrupadas diversas teorías de la motivación y satisfacción laboral en cuatro enfoques universales.

a. Enfoque gerencial.

Este enfoque se centra en cómo las conductas de los gestores tienen influencia en la satisfacción y motivación de los empleados. Los gestores pueden satisfacer y motivar a sus empleados de manera inmediata a través de la comunicación presencial, al instaurar metas sensatas y otorgar gratitud, recompensas monetarias a los trabajadores que logran los objetivos.

b. Enfoque del diseño de puestos.

Otro enfoque que motiva a los trabajadores reside en la estructuración de los puestos de trabajo. En algunas oportunidades, los gestores pueden establecer los lugares de trabajo de los individuos que realizan la supervisión, pero esto no sucede en todo momento. Frecuentemente, la estructura de los lugares de trabajo se señala por aspectos que son complicados de cambiar si es que no se altera la técnica, metodología u conformación de unidad de labores completa.

c. Enfoque organizacional.

El aspecto general de la compañía también es fundamental. Las diplomacias y praxis de gestión en el ámbito humano generalmente son elementos fundamentales del ámbito organizacional. Los beneficios convenientes (como ejemplo, descanso con disfrute de sueldo, consentimiento por enfermedad, seguros y permanencia infantil o atención a mayores de edad), la organización de los reconocimientos (como cupones y descuentos) y las ocasiones que le permitan su desarrollo profesional (como ejemplo, entrenamiento, adoctrinamiento y enseñanza) podrían llamar la atención de nuevos colaboradores para la compañía. El acto de que estas diplomacias sean o no útiles para aumentar el desempeño de los colaboradores y su aspiración de mantenerse en la compañía, va a depender por un lado el que los colaboradores los distinguen como juntos e iguales o no.

d. Enfoque de las diferencias individuales.

El cuarto enfoque incluye la satisfacción y motivación como particularidades de las personas. Las distinciones personales son aquellos

requerimientos, la cultura de valores, los temperamentos y otras particularidades exclusivas que los colaboradores traen consigo en sus labores. Estas poseen variaciones de acuerdo a la persona y por eso es que se denominan como diferencias individuales.

Según este enfoque, la motivación y los comportamientos son elementos permanentes de la estructura mental de un colaborador y los gestores no poseen mucha probabilidad de hacer algún cambio en ellas. ¿Cómo entonces pueden los administradores motivar y satisfacer a los empleados si estas características son estables? El enfoque de las diferencias individuales sugiere que los administradores deberían utilizar su conocimiento de las diferencias individuales para crear organizaciones que les produzcan motivación y satisfacción a las personas que tienen una gama amplia de características personales (p. 458).

#### ***F. Elementos de la satisfacción laboral***

Newstrom (2007) menciona que la satisfacción en el trabajo es un grupo de sensaciones y aflicciones fructuosos e infructuosos que tiene el trabajador hacia sus labores. La satisfacción laboral es un comportamiento afectivo, un sentimiento de conformidad o disconformidad hacia algo, (como por ejemplo un colaborador que se encuentra satisfecho puede hacer el siguiente comentario: “Me gusta hacer una gran variedad de tareas”) Ese sentir satisfactorio en relación a su labor son muy distintas provenientes de otros aspectos que se encuentran en los comportamientos del trabajador. Este mismo trabajador puede tener un comportamiento psicológico de respuesta respecto a sus labores cuando mantiene establecido el objetivo pensante (convicción) “mi trabajo es muy complicado”. En otro momento, el trabajador puede manifestar sus propósitos de actitud a un colega (“pienso dejar el trabajo en tres meses”). Como efecto, estas conductas tratan de sensaciones, pensamientos y propósitos de comportamiento.

##### **a. Enfoque individual.**

La satisfacción laboral suele direccionarse a las conductas de solo un colaborador. Cuando se emiten los análisis personales de satisfacción con la de

los demás los participantes de la misma área de labores, el fin en general que se utiliza para poder interpretar la satisfacción grupal es la situación anímica.

Es particularmente importante tener un control de esta situación imiten las funciones sociales de sus colegas y ajusten sus conductas hasta asemejarse con la agrupación.

b. Global o dimensional.

La satisfacción laboral se puede considerar como una conducta universal, o se puede aplicar a cada una de las partes que forman parte de la labor de una persona. No obstante, si se estima tan sólo como una conducta universal, los gestores pueden desaprovechar unas irregularidades discretas que son importantes cuando evalúan la satisfacción universal del trabajador. Por lo mismo, las presentes investigaciones, de satisfacción laboral se enfocan en las distintas características que se conceptúa como importantes, ya que estas conductas en relación con las labores incitan al trabajador a actuar de alguna forma. Importantes características de la satisfacción laboral incluyen el salario, el directivo que se tenga, la condición de las actividades desempeñadas, los colegas o el grupo de colaboradores y el carácter de trabajo próximo.

Debido a que la satisfacción laboral es mejor apreciada desde un punto de vista multidimensional, se observa que los gestores no deben consentir que una gran satisfacción del trabajador en un ámbito invada una gran insatisfacción en otro trabajador, sumando estos aspectos para el fin de una nota promedio.

c. La estabilidad de la satisfacción en el trabajo.

Las conductas se adquieren generalmente luego de un largo tiempo. De la misma manera, la satisfacción e insatisfacción laborales nacen cuando un trabajador posee más información sobre su puesto de trabajo. No obstante, la satisfacción laboral es activa y puede inclinar aún más rápidamente de lo que se desenvuelve.

Los gestores no pueden destinar las circunstancias que conducen a una gran satisfacción en un momento y luego descuidarlas, debido a que los requerimientos del trabajador pueden variar de repente. Los directivos deben poner atención en las conductas del trabajador a cada momento.

d. El impacto ambiental.

La satisfacción laboral forma parte de la satisfacción de la vida. La condición del ambiente de un trabajador fuera de sus labores influye de manera indirecta en su sentir de acuerdo a este. De manera parecida, debido a que la ocupación forma parte de un aspecto fundamental en la vida de los colaboradores, la satisfacción laboral tiene influencia en la satisfacción de aspecto general de la vida.

El resultado es una resultante de ambas direcciones, entre la satisfacción laboral y de la vida. Como efecto, los gestores deben controlar el trabajo, el medio ambiente directo, y así mismo las conductas de sus trabajadores relacionado a otras particularidades de la vida.

e. Nivel de satisfacción laboral.

El nivel de satisfacción laboral en las agrupaciones no es regular, sino que está relacionado con distintas variables. La evaluación de estas conexiones permite que los gestores estén anticipados a cuáles agrupaciones están más dispuestos a tener actitudes de conflicto debido a la insatisfacción.

En medida que los colaboradores aumentan su edad, inicialmente suelen estar algo más satisfechos con su puesto de trabajo. Luego su satisfacción puede disminuir, dado que los ascensos ya no son tan frecuentes y se ven afectados por la proximidad de la jubilación. Así mismo es de predecir el hecho de que los individuos con puestos de grado superior tienden a encontrarse más satisfechos con su trabajo. De manera general, son mejores remunerados, tienen mejores circunstancias de trabajo y se desarrollan en puestos en donde pueden destacar sus habilidades. Finalmente, los sucesos revelan que los grados de satisfacción laboral son superiores en pequeñas áreas de la organización, así como en sucursales o una pequeña compañía. Las empresas grandes suelen atosigar a las personas, complican los procedimientos asistenciales y limitan el nivel de confianza, cercanía, amistad y trabajo en grupo, que son caracteres muy importantes de la satisfacción laboral para una gran cantidad de individuos (p. 204).

### **G. *La satisfacción laboral en el involucramiento del puesto del trabajo***

Robbins & Judge (2017) mencionan que cuando se trata de las conductas de los trabajadores, generalmente se refiere a la satisfacción laboral, la que manifiesta un sentir favorable respecto a un lugar de labor, que inicia del análisis de sus elementos. Una persona con un nivel superior de satisfacción laboral tiene sentimiento positivo referente a su lugar de labor, en cambio alguien que se encuentra insatisfecho, no, sino más bien posee sentimientos desfavorables.

Una definición en relación a la satisfacción laboral es la implicancia en el lugar de labor, que mide el nivel en el que la persona se siente identificada mentalmente con este y toma en cuenta que su grado de desempeño notado es fundamental para su autoestima. Los trabajadores con un alto grado de implicancia en el trabajo se sienten muy identificado con la labor que realiza y demuestran interés por esta.

Otra conceptualización con una gran vinculación a lo previo es la capacidad mental, quiere decir el nivel en que los trabajadores piensan que tienen influencia en su ambiente de trabajo, la competencia, la esencia de su lugar y libertad percibida (p. 78).

### **H. *Actitudes relacionadas con la satisfacción laboral***

Robbins (2011) menciona que los individuos en las compañías crean actitudes sobre diferentes cosas. Como es posible que los trabajadores tengan actitudes sobre su salario, sus probabilidades de ascenso, los incentivos, los alimentos del comedor, el modelo de los uniformes del equipo de futbol de la compañía. Indudablemente, ciertas actitudes tienen mayor importancia que otras. Las actitudes particularmente esenciales son la satisfacción y no satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional.

#### **a. La satisfacción o insatisfacción laboral.**

Esta actitud se muestra en el nivel en que una persona siente gratitud o satisfacción laboral. Un estudio profundo hecho sobre la satisfacción laboral señalo los aspectos personales, necesidades y anhelos de los individuos, establecen la actitud unido a aspecto de equipo y de la organización por ejemplo

los vínculos entre colegas y supervisores y condiciones laborales, políticas laborales y la compensación.

El trabajador que muestra satisfacción también se inclina al ausentismo con menor regularidad y realizar buenas cooperaciones y mantenerse con la compañía.

Por el contrario, un trabajador insatisfecho se ausenta con mayor regularidad, siente tensión, interrumpe a sus colegas y esta de forma continua en la búsqueda de otra oportunidad laboral.

No obstante, en contraste muchos gerentes piensan, los mayores niveles de satisfacción laboral no quieren decir que tengan más altos de desempeño.

b. Compromiso organizacional.

Es una actitud que muestra como la persona se siente identificada con la compañía y estima hacia ella.

Posiblemente un individuo muy comprometido se mire con un elemento verdadero en la compañía (como por ejemplo, hacer referencia a compañía en palabras particulares como “hacemos productos de alta calidad”) que pase una alta insatisfacción con la compañía y que se mire que sigue en la compañía. En cambio, si un individuo para por el contrario de todo lo antes mencionado (por ejemplo, hacer referencia a compañía en palabras particulares como “no pagan muy bien a sus empleados”, que manifieste mayor insatisfacción sobre las cosas y no se mire con parte de la empresa a un largo plazo.

El compromiso se refuerza a medida que pasan los años del individuo en la organización, en aspectos como seguridad en el trabajo y la intervención en las decisiones. El personal con compromiso en una compañía suele tener costumbres muy confiables, planifican una estadía larga con la institución y reflejan mayor empeño en su rendimiento (p. 484).

***I. Factores relevantes para encontrar satisfacción laboral***

Robbins & Judge (2017) mencionan que posiblemente buena parte de nosotros desea tener un puesto laboral que llene nuestras expectativas. Sin embargo, no hay puesto perfecto, a menudo se tiene que conmutar las cualidades

del puesto laboral. Quizás algunos estén bien remunerados, nos obstante brinde muy pocas oportunidades para el desarrollo y progreso profesional. A continuación, se presentarán los 21 factores o atributos del puesto laboral:

- Autodeterminación e autonomía.
- Contribuciones.
- Oportunidades de formación profesional.
- Oportunidades de desarrollo profesional.
- Honorarios /sueldo.
- Comunicación entre trabajadores y dirección.
- Cooperación laboral hacia los objetivos en negocios de la compañía.
- Percepción de seguridad en el clima de la organización.
- Permisible para hacer equilibrio entre la vida personal y la vida laboral.
- Seguridad laboral.
- Formación particular para cada puesto laboral.
- La dirección reconoce el rendimiento del colaborador en su puesto laboral.
- Importancia de la labor.
- Desarrollo de redes.
- Oportunidades para usar capacidades/ destrezas.
- Compromiso de la compañía para la formación profesional.
- Cultura organizacional total.
- Vínculos entre colaboradores.
- Vínculo con el jefe.
- La labor en sí misma.
- La diversidad de tareas (p. 489).

### 2.3. Definiciones Conceptuales

#### *Clima organizacional*

El clima organizacional es un conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos, que determinan el comportamiento de los trabajadores (Uribe, 2015, p. 64).

#### *Satisfacción laboral*

La satisfacción laboral es una actitud que refleja el grado al que un individuo se siente gratificado o satisfecho en su trabajo (Robbins, 2011, p. 484).

#### *Planeación*

Se refiere a la satisfacción de los trabajadores con respecto a la visión, misión, objetivos de la organización, tácticas, políticas, cronogramas y presupuestos (Louffat, 2012).

#### *Organización*

Se refiere a la satisfacción de los trabajadores con respecto al modelo de la organización, organigrama, manuales, condicionantes en la organización y componentes organizacionales (Louffat, 2012).

#### *Dirección*

Se refiere a la satisfacción de los trabajadores con respecto al liderazgo, motivación, comunicación, negociación y conflictos (Louffat, 2012).

#### *Control*

Se refiere a la satisfacción de los trabajadores en relación a los tipos, proceso, indicadores y circunstancias (Louffat, 2012).

#### *Proceso de potencial humano*

Se refiere a la satisfacción con respecto al diseño organizacional y de puestos, a reclutar, seleccionar, realizar la evaluación de desempeño, capacitar, administración de carrera, remuneraciones y compensaciones (Louffat, 2012).

#### *Salario*

Es el reconocimiento monetario que tiene la organización por la prestación de servicios de su trabajador (Robbins & Judge, 2013).

### *Oportunidades de desarrollo*

Son todos los beneficios que la empresa pueda dar a sus trabajadores para desarrollarse profesionalmente (Robbins & Judge, 2013).

### *Relaciones con los colegas*

Son los tratos que se tiene con los miembros de la empresa con los que se rodea un trabajador (Robbins & Judge, 2013).

## **2.4. Formulación de las hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. La planeación influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- b. La organización influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- c. La dirección influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- d. El control influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- e. El proceso de potencial humano influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño Metodológico**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

Básica, porque “busca aumentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente es sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas, es decir, se encarga de buscar información para desarrollar una teoría sobre un determinado problema” (Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramírez, 2013, p. 22).

##### **3.1.2. Nivel de investigación**

Correlacional, porque es una investigación que “pretenden asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables. Miden las variables y su relación en términos estadísticos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 109).

##### **3.1.3. Diseño**

Diseño no experimental porque no se manipularon las variables de investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

##### **3.1.4. Enfoque**

Enfoque mixto porque se utilizó los enfoques cuantitativo y cualitativo (Muñoz, 2011).

#### **3.2. Población y muestra**

##### *Población:*

La población está representada por 247 trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash.

##### *Muestra:*

Se aplica la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

***Donde:***

n = Muestra.

p y q = Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra, donde p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

Z = Unidades de desviación estándar con probabilidad de error= 0.05, intervalo de confianza del 95 %, por tanto, Z = 1.96

N = Total de la población.

E = Error estándar de 0.05

***Reemplazando:***

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 247}{0.0025(247 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 150.58$$

La muestra está representada por 151 trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash.

### 3.3. Operacionalización de variables e indicadores

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<i>Planeación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visión.</li> <li>- Misión.</li> <li>- Objetivos de la empresa.</li> <li>- Estrategias.</li> <li>- Políticas.</li> <li>- Cronogramas.</li> <li>- Presupuestos.</li> </ul>
	<i>Organización</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo organizacional.</li> <li>- Organigrama.</li> <li>- Manuales.</li> <li>- Condicionantes organizacionales.</li> </ul>
	<i>Dirección</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Motivación.</li> <li>- Comunicación.</li> <li>- Negociación.</li> <li>- Conflictos.</li> </ul>
	<i>Control</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipos.</li> <li>- Proceso.</li> <li>- Indicadores.</li> <li>- Momentos.</li> </ul>
	<i>Proceso de potencial humano</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño organizacional y de puestos.</li> <li>- Reclutamiento.</li> <li>- Selección.</li> <li>- Evaluación de desempeño.</li> <li>- Capacitación.</li> <li>- Administración de carrera.</li> <li>- Remuneraciones y compensaciones.</li> </ul>

Fuente: Louffat (2012).

<b>Variable Dependiente</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<i>Naturaleza del trabajo</i>	- Actividades a desarrollar. - Procedimientos.
	<i>Salario percibido</i>	- Salario actual. - Incentivos.
	<i>Oportunidades de desarrollo</i>	- Ascensos. - Capacitaciones.
	<i>Relaciones con los colegas</i>	- Clima laboral. - Interacción con los colegas

Fuente: Robbins & Judge (2013).

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.4.1. Técnica a emplear

Técnica: encuesta.

Instrumento: cuestionario.

#### 3.4.2. Instrumento

El instrumento utilizado fue un cuestionario que midió a las variables clima organizacional y satisfacción laboral.

#### *Validación el cuestionario*

Se observa que el valor es de 0,798 por lo tanto es válido el cuestionario.

<b>KMO y prueba de Bartlett del cuestionario de cultura organizacional</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		, 798
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	2749,365
	gl	595
	Sig.	,000

### ***Confiabilidad del cuestionario***

Se utilizó el método de Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,969 siendo el resultado confiable.

<b>Estadísticos de fiabilidad del cuestionario</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,969	35

### **3.5. Técnicas para el procesamiento de la información**

Para el procesamiento de la información se empleó el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias.

Se utilizó la prueba de normalidad Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

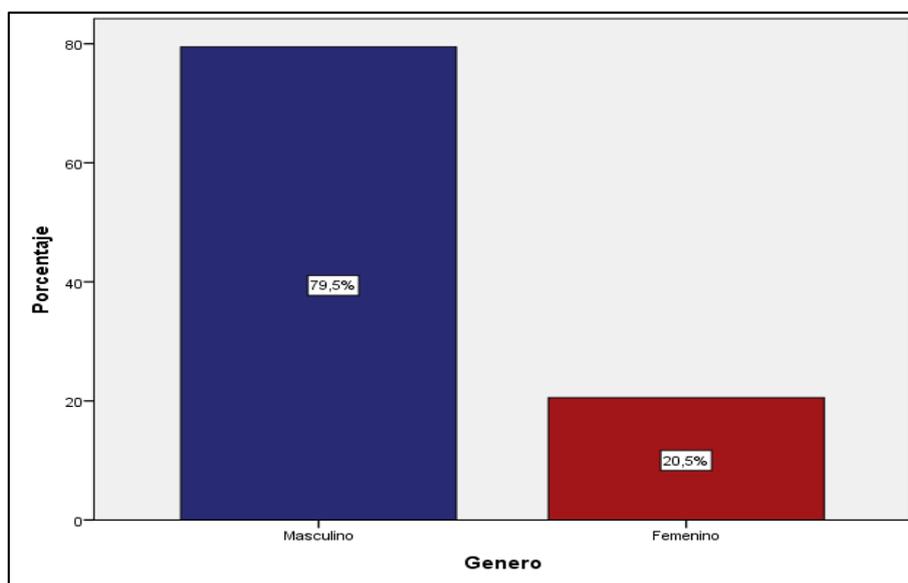
#### 4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

##### A. Datos generales

Tabla 1

*Género de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Masculino	120	79,5
	Femenino	31	20,5
	Total	151	100,0



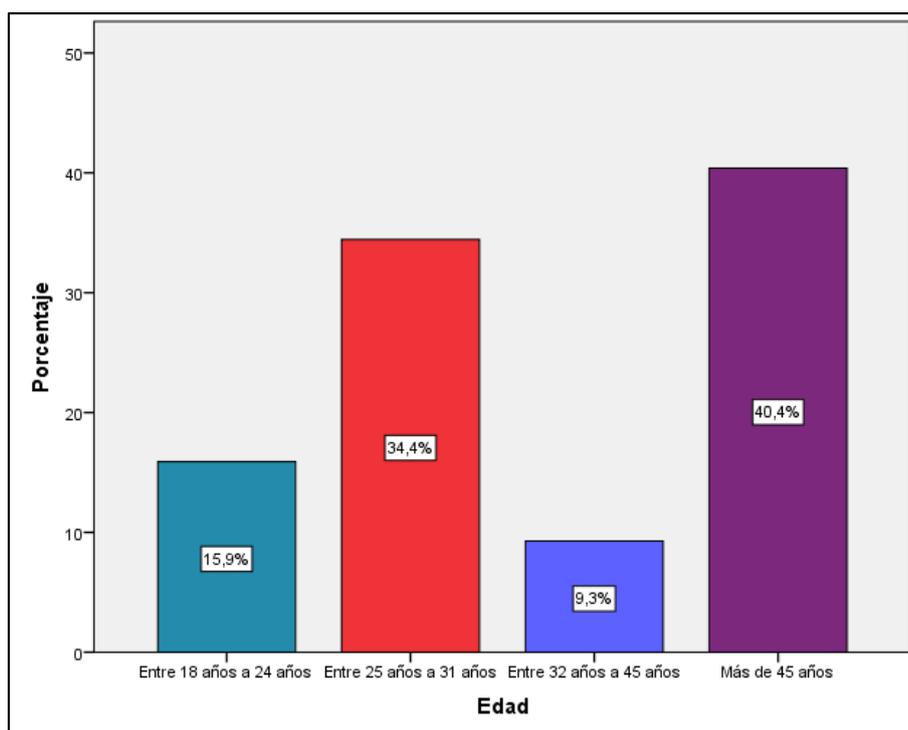
*Figura 1. Género de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash.*

Se observa en la Tabla 1 que el 79,5% de los encuestados son del género masculino y el 20,5% son del género femenino.

Tabla 2

*Edad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash.*

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 años a 24 años	24	15,9
Entre 25 años a 31 años	52	34,4
Válidos Entre 32 años a 45 años	14	9,3
Más de 45 años	61	40,4
Total	151	100,0



*Figura 2.* Edad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash.

Se observa en la Tabla 2 que el 15,9% de los encuestados manifestaron tener entre 18 años a 24 años, el caso del 34,4% mencionaron tener entre 25 años a 31 años, el 9,3% tienen entre 32 años a 45 años y en el caso del 40,4% tiene más de 45 años.

Tabla 3  
*Grado académico de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash.*

	Frecuencia	Porcentaje
Título profesional	85	56,3
Válidos Otro	66	43,7
Total	151	100,0

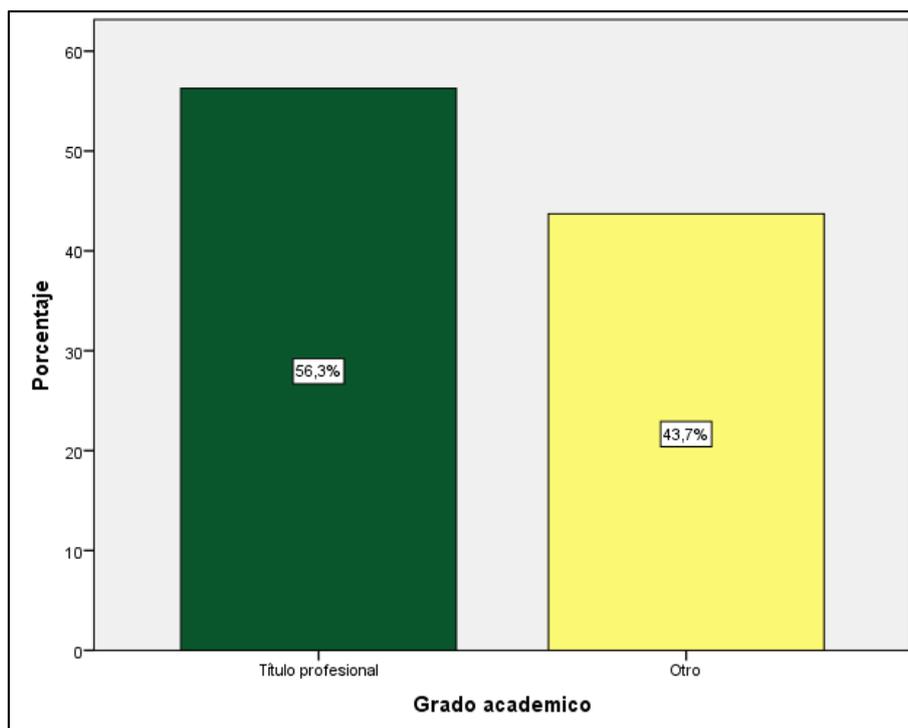


Figura 3. Grado académico de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huari, Ancash.

Se observa en la Tabla 3 que el 56,3% de los encuestados tienen título profesional y el 43,7% tiene otro tipo de estudios.

## B. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Clima organizacional”

Tabla 4

### Planeación

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
1. ¿Se siente satisfecho con la visión de la municipalidad?	76	50,3%	13	8,6%	41	27,2%	0	0,0%	21	13,9%
2. ¿Se siente satisfecho con la misión de la municipalidad?	76	50,3%	0	0,0%	56	37,1%	0	0,0%	19	12,6%
3. ¿Se siente satisfecho con los objetivos de la municipalidad?	76	50,3%	44	29,1%	5	3,3%	0	0,0%	26	17,2%
4. ¿Se siente satisfecho con las estrategias que maneja la municipalidad?	76	50,3%	0	0,0%	52	34,4%	19	12,6%	4	2,6%
5. ¿Se siente satisfecho con las políticas que maneja la municipalidad?	76	50,3%	0	0,0%	52	34,4%	19	12,6%	4	2,6%
6. ¿Se siente satisfecho con los cronogramas de trabajo que maneja la municipalidad?	76	50,3%	0	0,0%	52	34,4%	19	12,6%	4	2,6%
7. ¿Se siente satisfecho con los presupuestos que maneja la municipalidad para las diferentes actividades que realiza?	76	50,3%	0	0,0%	50	33,1%	4	2,6%	21	13,9%

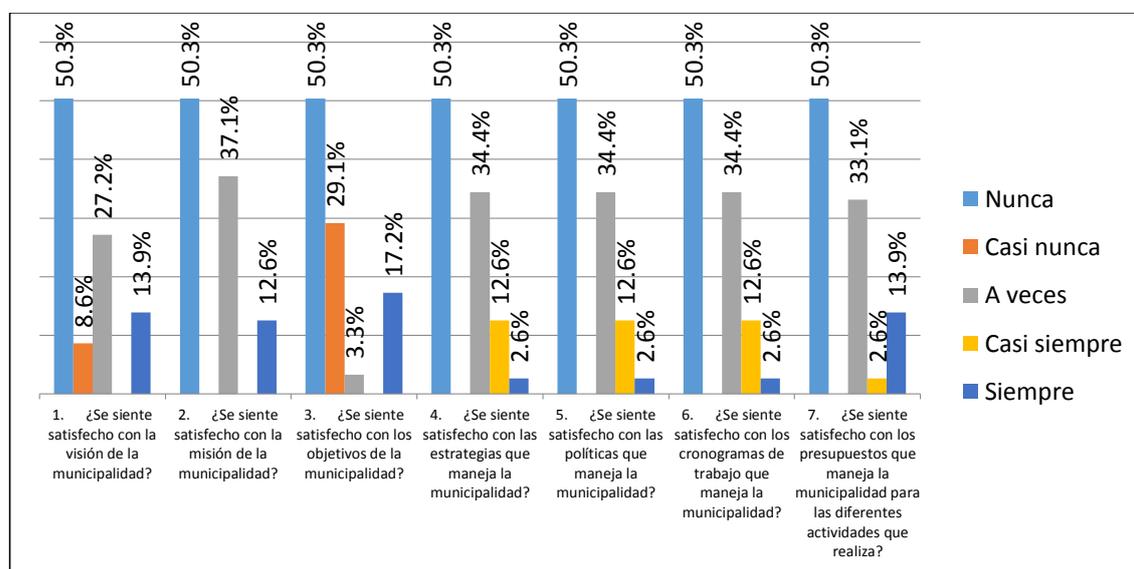


Figura 4. Planeación.

Se observa en la Tabla 4 que el 50,3% de los encuestados manifestaron que no se sienten satisfechos con la visión de la municipalidad y el 29,1% determinó que no se siente satisfecho con los objetivos de la municipalidad.

Tabla 5  
Organización

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
8. ¿Se siente satisfecho con el modelo organizacional que maneja la municipalidad?	41	27,2%	2	1,3%	75	49,7%	9	6,0%	24	15,9%
9. ¿Se siente satisfecho con el organigrama de la municipalidad?	41	27,2%	2	1,3%	75	49,7%	9	6,0%	24	15,9%
10. ¿Se siente satisfecho con los manuales con los que cuenta la municipalidad?	74	49,0%	45	29,8%	2	1,3%	12	7,9%	18	11,9%
11. ¿Se siente satisfecho con las condiciones organizacionales de la municipalidad?	50	33,1%	69	45,7%	2	1,3%	11	7,3%	19	12,6%

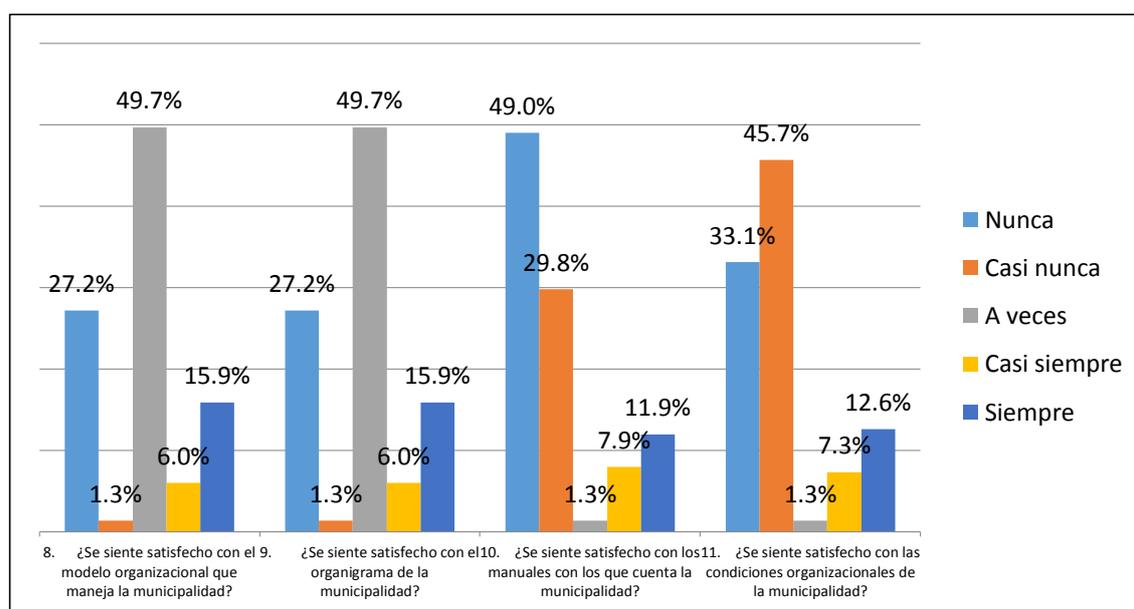


Figura 5. Organización.

Se observa en la Tabla 5 que el 78,8% manifestó que no se siente satisfechos con los manuales con los que cuenta la municipalidad, asimismo manifestaron que no se sienten satisfechos con los manuales con los que cuenta la municipalidad.

Tabla 6  
Dirección

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
12. ¿Se siente satisfecho con el liderazgo de sus jefes dentro de la municipalidad?	65	43,0%	58	38,4%	1	,7%	0	0,0%	27	17,9%
13. ¿Se siente satisfecho con la motivación que le brinda la municipalidad?	63	41,7%	57	37,7%	2	1,3%	11	7,3%	18	11,9%
14. ¿Se siente satisfecho con la comunicación que existe dentro de la municipalidad?	63	41,7%	57	37,7%	2	1,3%	10	6,6%	19	12,6%
15. ¿Se siente satisfecho con la manera en que la municipalidad negocia con usted (ya sea para ascensos, solicitar vacaciones, capacitaciones, etc.)?	65	43,0%	58	38,4%	1	,7%	0	0,0%	27	17,9%
16. ¿Se siente satisfecho con la manera que tiene la municipalidad para manejar los conflictos que surgen?	63	41,7%	49	32,5%	13	8,6%	11	7,3%	15	9,9%

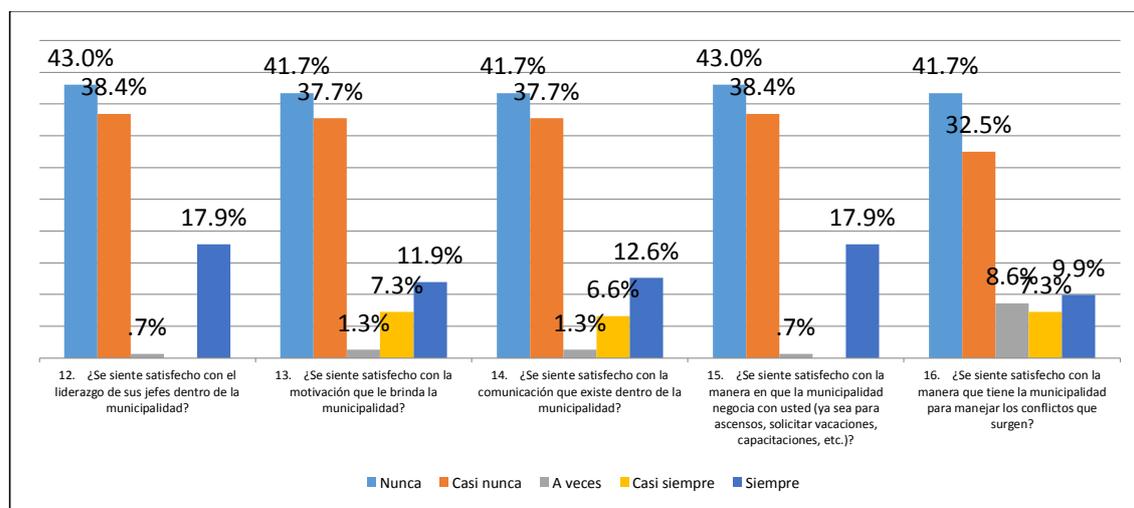


Figura 6. Dirección.

Se observa en la Tabla 6 que el 81,4% manifestaron que no se sienten satisfechos con el liderazgo de sus jefes dentro de la municipalidad, asimismo mencionaron que no se sienten satisfechos con la manera en que la municipalidad negocia con usted (ya sea para ascensos, solicitar vacaciones, capacitaciones, etc.). En el caso del 79,4% determinaron que no se sienten satisfechos con la motivación que le brinda la municipalidad, asimismo manifestaron que se siente satisfecho con la comunicación que existe dentro de la municipalidad.

Tabla 7

## Control

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
17. ¿Se siente satisfecho con el tipo de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores?	8	5,3%	3	2,0%	77	51,0%	33	21,9%	30	19,9%
18. ¿Se siente satisfecho con el proceso de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores?	1	,7%	10	6,6%	77	51,0%	33	21,9%	30	19,9%
19. ¿Se siente satisfecho con los indicadores que toma la municipalidad para evaluar a sus trabajadores?	1	,7%	9	6,0%	96	63,6%	8	5,3%	37	24,5%
20. ¿Se siente satisfecho con los momentos que la municipalidad elige para evaluar a sus trabajadores?	1	,7%	35	23,2%	30	19,9%	7	4,6%	78	51,7%

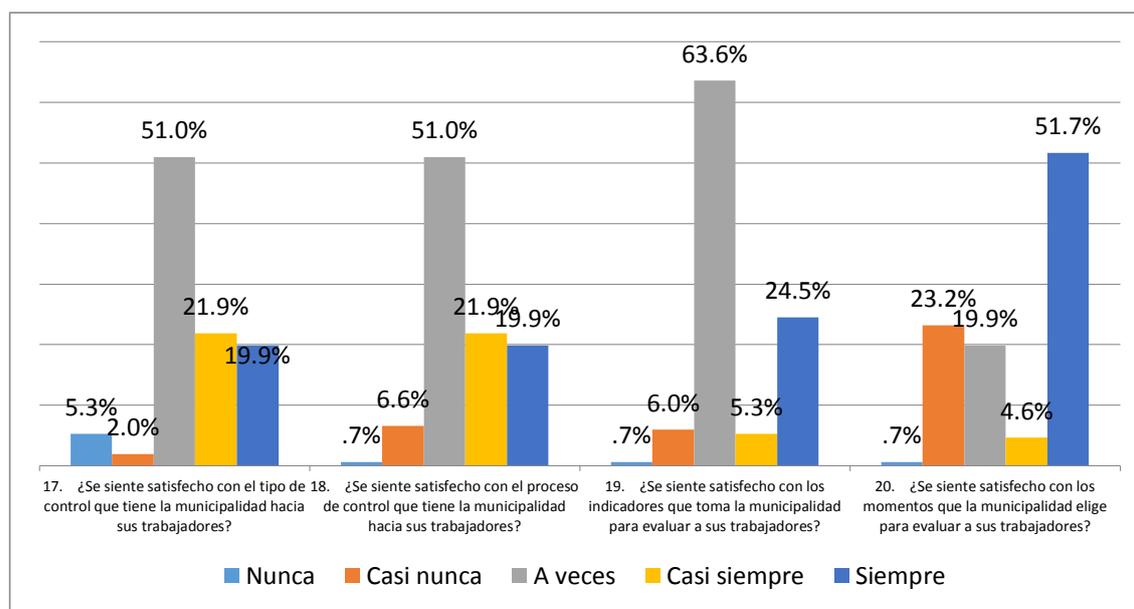


Figura 7. Control.

Se observa en la Tabla 7 que el 7,3% manifestaron que no se sienten satisfechos con el tipo de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores y en el caso del 23,9% determinaron no sentirse satisfecho con los momentos que la municipalidad elige para evaluar a sus trabajadores.

Tabla 8  
Proceso de potencial humano

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
21. ¿Se siente satisfecho con el diseño organizacional con el que cuenta la municipalidad?	99	65,6%	29	19,2%	8	5,3%	0	0,0%	15	9,9%
22. ¿Se siente satisfecho con el proceso de reclutamiento de personal que maneja la municipalidad?	91	60,3%	29	19,2%	8	5,3%	16	10,6%	7	4,6%
23. ¿Se siente satisfecho con el proceso de selección de personal que maneja la municipalidad?	91	60,3%	29	19,2%	8	5,3%	16	10,6%	7	4,6%
24. ¿Se siente satisfecho con la evaluación de desempeño que maneja la municipalidad hacia su personal?	99	65,6%	29	19,2%	8	5,3%	0	0,0%	15	9,9%
25. ¿Se siente satisfecho con las capacitaciones que le brinda la municipalidad?	91	60,3%	22	14,6%	15	9,9%	16	10,6%	7	4,6%
26. ¿Se siente satisfecho con la carrera que está realizando dentro de la municipalidad?	8	5,3%	0	0,0%	64	42,4%	24	15,9%	55	36,4%
27. ¿Se siente satisfecho con la remuneración que percibe de la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	106	70,2%	16	10,6%	29	19,2%

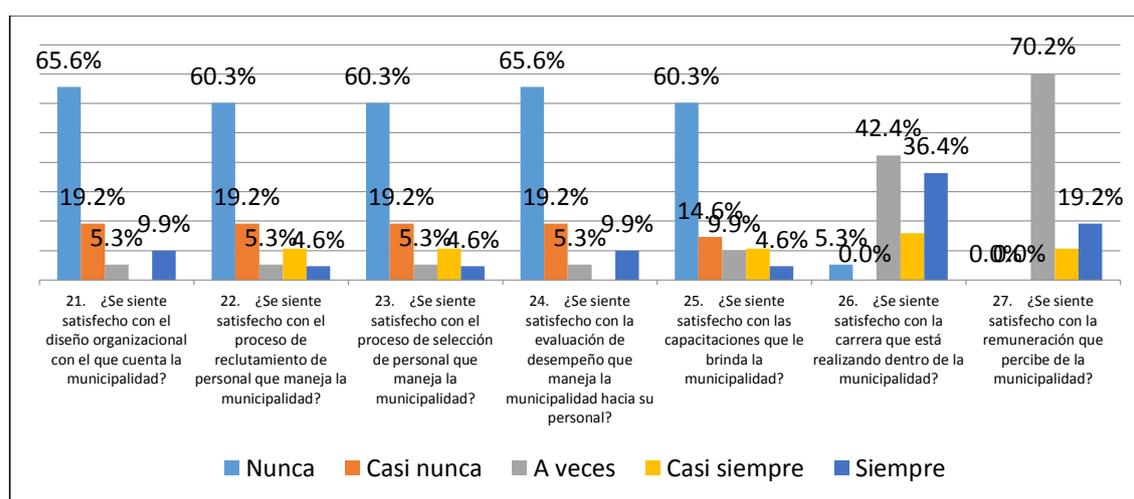


Figura 8. Proceso de potencial humano.

Se observa en la Tabla 8 que el 84,8% manifestaron que no se sienten satisfechos con el diseño organizacional con el que cuenta la municipalidad y el 79,5% determinó que no se siente satisfecho con el proceso de reclutamiento de personal que maneja la municipalidad.

### C. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Satisfacción laboral”

Tabla 9

#### Naturaleza del trabajo

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
1. ¿Te sientes satisfecho con las actividades laborales que realizas?	0	0,0%	0	0,0%	147	97,4%	1	,7%	3	2,0%
2. ¿Te sientes satisfecho con los procedimientos que debes realizar para desarrollar tus actividades laborales?	0	0,0%	0	0,0%	147	97,4%	1	,7%	3	2,0%

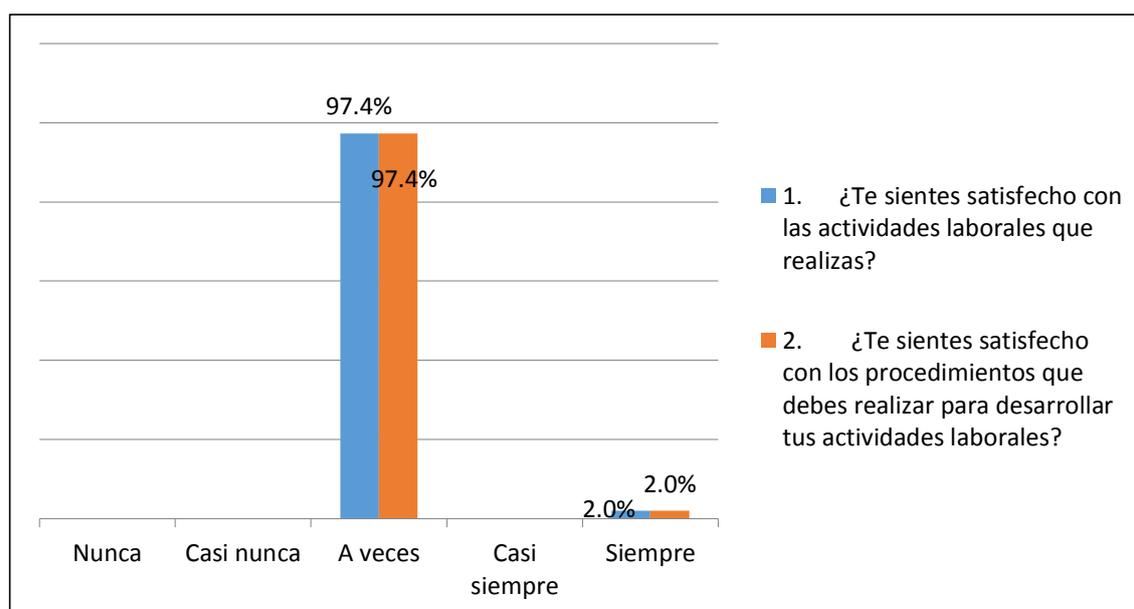


Figura 9. Naturaleza del trabajo.

Se observa en la Tabla 9 que el 97,4% de los encuestados manifestaron que a veces se sienten satisfecho con las actividades laborales que realizas, asimismo manifestaron que a veces se sienten satisfecho con los procedimientos que debes realizar para desarrollar tus actividades laborales.

Tabla 10  
Salario

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
3. ¿Te sientes satisfecho con tu salario actual?	0	0,0%	0	0,0%	118	78,1%	30	19,9%	3	2,0%
4. ¿Te sientes satisfecho con los incentivos que le otorga la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	118	78,1%	30	19,9%	3	2,0%

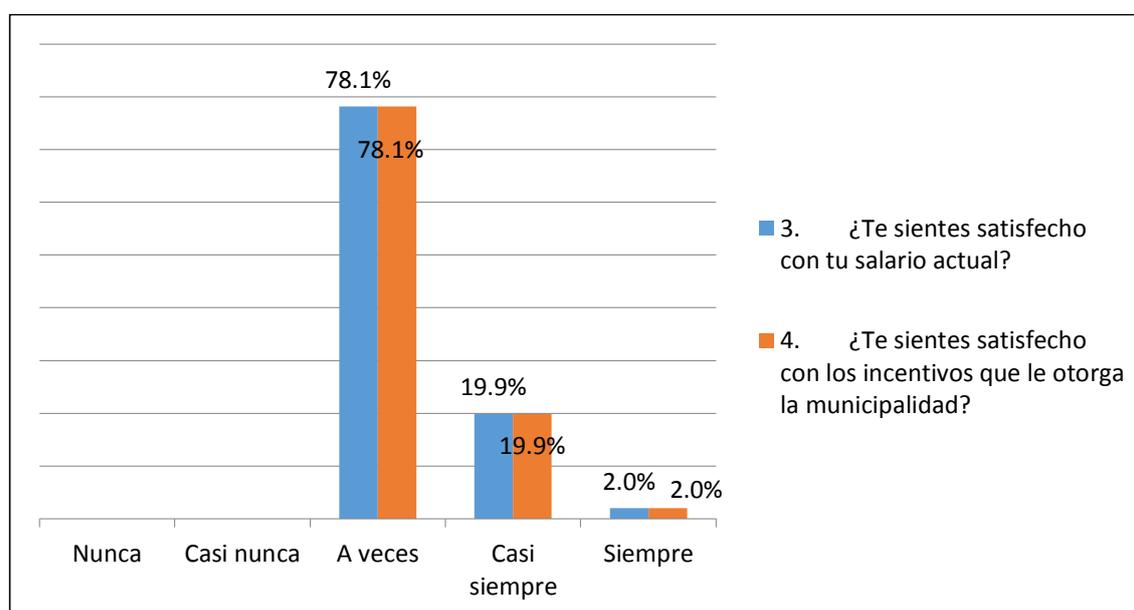


Figura 10. Salario.

Se observa en la Tabla 10 que el 78,1% de los encuestados manifestaron que a veces se sienten satisfechos con su salario actual, asimismo a veces se sienten satisfechos con los incentivos que le otorga la municipalidad.

Tabla 11  
Oportunidad de desarrollo

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
5. ¿Te sientes satisfecho con las oportunidades de ascensos que existe en la municipalidad?	97	64,2%	30	19,9%	8	5,3%	0	0,0%	16	10,6%
6. ¿Te sientes satisfecho con las capacitaciones que la municipalidad te brinda?	83	55,0%	22	14,6%	16	10,6%	22	14,6%	8	5,3%

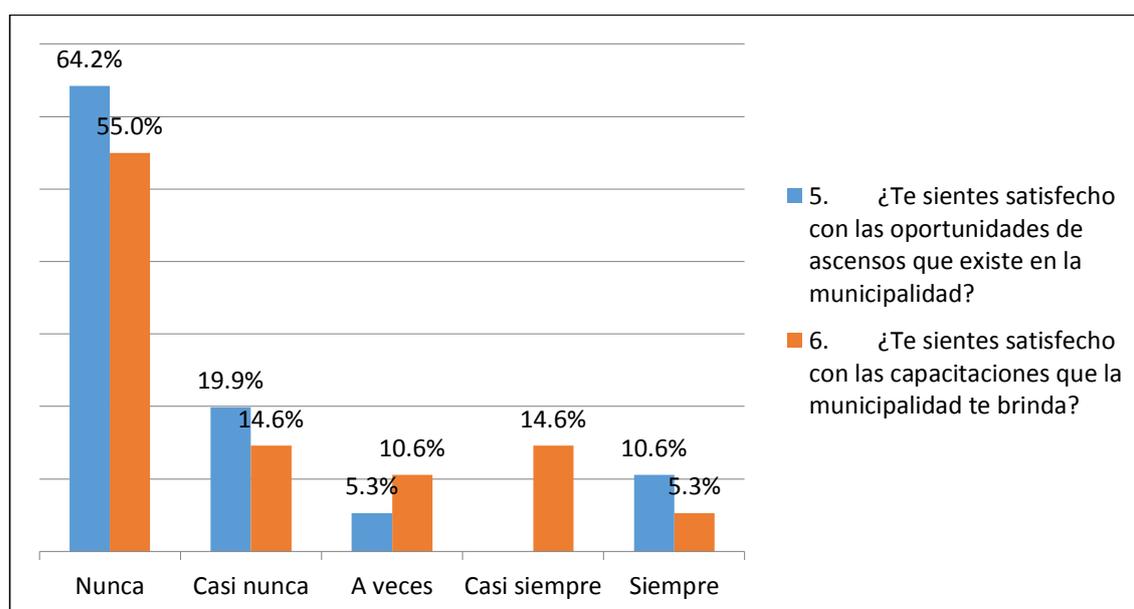


Figura 11. Oportunidad del desarrollo.

Se observa en la tabla 11 que el 84,1% de los encuestados manifestaron que no se sienten satisfechos con las oportunidades de ascensos que existen en la municipalidad y el 69,6% determinaron que no se sienten satisfechos con las capacitaciones que la municipalidad te brinda.

Tabla 12  
Relaciones con los colegas

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
7. ¿Te sientes satisfecho con el clima laboral que se maneja dentro de la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	120	79,5%	15	9,9%	16	10,6%
8. ¿Te sientes satisfecho con la interacción que manejas con tus colegas de trabajo?	0	0,0%	0	0,0%	120	79,5%	7	4,6%	24	15,9%

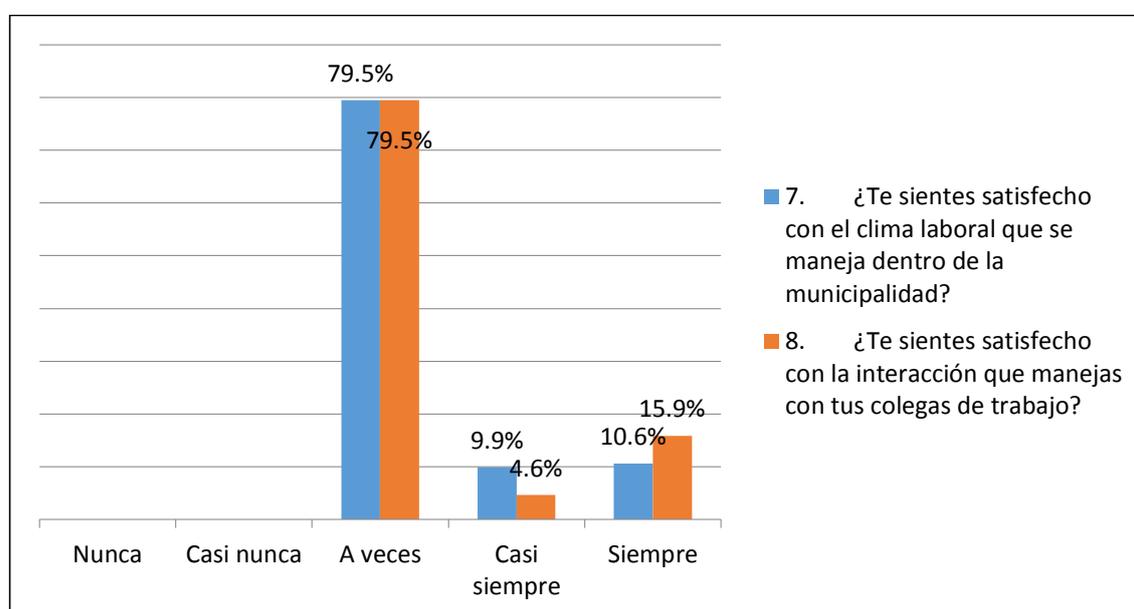


Figura 12. Relaciones con los colegas.

Se observa en la Tabla 12 que el 79,5% de los encuestados manifestaron que a veces se sienten satisfechos con el clima laboral que se maneja dentro de la municipalidad, asimismo a veces se sienten satisfecho con la interacción que manejas con tus colegas de trabajo.

#### D. Prueba de normalidad

Para determinar qué tipo de prueba estadística se utiliza, las estadísticas paramétricas o las no paramétricas, fue necesario someter a los resultados una prueba de normalidad, mediante la Prueba Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup> para reconocer si los resultados son de distribución normales (paramétricos) o no normales (no paramétricos). Se siguieron los siguientes pasos:

Paso 1. Plantear la hipótesis nula (Ho) y la hipótesis alternativa (H1): Ho: Los datos provienen de una distribución normal H1: Los datos no provienen de una distribución normal.

Paso 2. Seleccionar el nivel de significancia Para la presente investigación se determinó que:  $\alpha = 0,05$ .

Paso 3: Escoger el estadístico de prueba El estadístico de prueba que se ha considerado para la presente hipótesis es Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>.

Paso 4: Formulación de Regla de Decisión Si  $\alpha$  (Sig) > 0.05; se acepta la hipótesis nula Si  $\alpha$  (Sig) < 0.05; se rechaza la hipótesis nula.

Paso 5: Toma de decisión Como el valor p de significancia del estadístico de prueba de normalidad tiene valores Sig. < 0,05; se cumple que: se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Esto quiere decir que los datos de la muestra de estudio no provienen de una distribución normal. Por lo tanto, para el desarrollo de la prueba de hipótesis; se ha utilizado la prueba no paramétrica para distribución normal de los datos Rho de Spearman a un nivel de significancia de 0,05.

Tabla 13

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
CLIMA ORGANIZACIONAL	,116	151	,000
DIMENSIÓN: PLANEACIÓN	,319	151	,000
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN	,272	151	,000
DIMENSIÓN: DIRECCIÓN	,274	151	,000
DIMENSIÓN: CONTROL	,206	151	,000
DIMENSIÓN: PROCESO DE POTENCIAL HUMANO	,213	151	,000
SATISFACCIÓN LABORAL	,238	151	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

## E. Comprobación de Hipótesis

### *Hipótesis general*

Ho: El clima organizacional no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: El clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 14

*Correlación entre el clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores*

			Clima organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,623**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	151	151
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,623**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	151	151

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

Se observa en la Tabla 14 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,623$ ), por lo que se concluye que el clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

***Hipótesis específica 1***

Ho: La planeación no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: La planeación influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 15

*Correlación entre la planeación y satisfacción laboral de los trabajadores*

			Dimensión: planeación	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dimensión: planeación	Coefficiente de correlación	1,000	,427**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	151	151
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,427**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	151	151

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

Se observa en la Tabla 15 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,427$ ), por lo que se concluye que la planeación influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

### *Hipótesis específica 2*

Ho: La organización no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: La organización influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 16

*Correlación entre la organización y satisfacción laboral de los trabajadores*

			Dimensión: organización	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dimensión: organización	Coefficiente de correlación	1,000	,428**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	151	151
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,428**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	151	151

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

Se observa en la Tabla 16 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,428$ ), por lo que se concluye que la organización influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

### *Hipótesis específica 3*

Ho: La dirección no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: La dirección influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 17

*Correlación entre la dirección y satisfacción laboral de los trabajadores*

			Dimensión: dirección	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dimensión: dirección	Coefficiente de correlación	1,000	,420**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	151	151
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,420**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	151	151

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

Se observa en la Tabla 17 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,420$ ), por lo que se concluye que la dirección influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

#### *Hipótesis específica 4*

Ho: El control no influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: El control influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 18

*Correlación entre el control y satisfacción laboral de los trabajadores*

			Dimensión:	Satisfacción
			control	laboral
Rho de Spearman	Dimensión: control	Coefficiente de correlación	1,000	,454**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	151	151
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,454**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	151	151

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

Se observa en la Tabla 18 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,454$ ), por lo que se concluye que el control influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

### *Hipótesis específica 5*

Ho: El proceso de potencial humano no influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: El proceso de potencial humano influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 19

*Correlación entre el proceso de potencial humano y satisfacción laboral de los trabajadores*

			Dimensión: proceso de potencial humano	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dimensión:	Coefficiente de correlación	1,000	,735**
	proceso de	Sig. (bilateral)	.	,000
	potencial	N	151	151
	humano	Coefficiente de correlación	,735**	1,000
	Satisfacción	Sig. (bilateral)	,000	.
	laboral	N	151	151

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

Se observa en la Tabla 19 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,735$ ), por lo que se concluye que el control influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Discusión

De la hipótesis general: El clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019, se obtuvo que tiene relación positiva moderada ( $Rho = ,623$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.00 menor que 0.005), estos resultados coinciden con los de Uribe (2015) quien menciona que el clima organizacional es un conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos, que determinan el comportamiento de los trabajadores (p. 64). Adicionalmente el teórico Chiavenato (2014) manifiesta que la cualidad o la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su conducta (p. 402). Asimismo, Vélez (2018), concluyó en que el estudio de la satisfacción de los trabajadores arrojó que existe insatisfacción en los elementos que más influyen en esa insatisfacción son: los trabajadores no poseen la preparación necesaria para desarrollar su trabajo, no poseen la experiencia suficiente para las funciones que realizan, su trabajo no los obliga a superarse, y algunos no se sienten orgullosos de trabajar.

De la hipótesis específica 1: La planeación influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019, se obtuvo que tiene relación positiva moderada ( $Rho = ,427$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.00 menor que 0.005), estos resultados son similares con los resultados obtenidos por Yupa & Guillen (2017) quienes concluyeron en que el nivel de los factores del área del back office de recursos humanos de la municipalidad provincial de Arequipa impactan positivamente en la satisfacción laboral mediante el clima, la comunicación y la cultura e impactan negativamente en la satisfacción laboral mediante el salario, el liderazgo y la motivación.

De la hipótesis específica 2: La organización influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019, se obtuvo que tiene relación positiva moderada ( $Rho = ,428$ ) y significativa ( $p$  valor =

0.00 menor que 0.005), estos resultados son similares con los resultados obtenidos por Menéndez (2014) que concluye: el espacio físico es adecuado y facilita la distribución del espacio de trabajo, pero el aspecto negativo es la contaminación auditiva. Además, que sostener que la tecnología que cuenta es la necesaria para el trabajo. En el aspecto estructural existe un organigrama vertical pero no conocen todos los trabajadores.

De la hipótesis específica 3: La dirección influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019, se obtuvo que tiene relación positiva moderada ( $Rho = ,428$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.00 menor que 0.005), estos resultados son similares con los resultados obtenidos por Sarceño (2017), quien concluyó que la retroalimentación es importante para la institución porque ayuda a resolver dudas y comprobar que la información haya sido comprendida por sus receptores. De acuerdo con los aspectos teóricos presentando en la investigación se puede indicar que la municipalidad mantiene una adecuada comunicación entre los miembros, además hacen uso adecuado de los canales de comunicación en donde pueden compartir ideas y evitar así las barreras de comunicación.

De la hipótesis específica 4: El control influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019, se obtuvo que tiene relación positiva moderada ( $Rho = ,420$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.00 menor que 0.005), estos resultados son similares con los resultados obtenidos por Yonclei (2018) quien concluyó en que existe una relación entre la satisfacción laboral y la productividad; por lo que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura, se encuentran satisfechos laborando en su institución por ende su producción es muy favorable en sus labores diarios. Esto conlleva a que los trabajadores cumplan con sus funciones asignadas en sus áreas de trabajo quienes están muchas veces expuestos a trabajar bajo presión psicológica, cumplir ciertas exigencias y reglamentos propios de la municipalidad, como, horarios, tareas organizadas y otros, conllevando en varias ocasiones discrepancias entre los mismos.

De la hipótesis específica 5: El proceso de potencial humano influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019, se obtuvo que tiene relación positiva moderada ( $Rho = ,420$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.00 menor que 0.005), estos resultados son similares con los resultados obtenidos por Louffat (2012) menciona que el inicio al conocimiento del

clima organizacional se debe de comprender diversos factores enterados en el proceso de administración y en la administración del potencial humano, por tanto es importante hacer mediciones del nivel y cualidades que satisfagan a los trabajadores (p. 247). Adicionalmente Soto (2018) menciona que resulta necesario que las entidades públicas se hallen en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde debe de exista un buen clima organizacional que impacte de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores.

## 5.2. Conclusiones

- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,427$ ), por lo que se concluye que la planeación influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. Es decir, a medida que aumente la satisfacción del personal con las políticas que maneja la municipalidad, aumentara la satisfacción con los procedimientos que realizan para desarrollar sus actividades laborales.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,428$ ), por lo que se concluye que la organización influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. Es decir, a medida que aumente la satisfacción con las condiciones organizacionales de la municipalidad, aumentara su satisfacción con el clima laboral que se maneja dentro de la municipalidad.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,420$ ), por lo que se concluye que la dirección influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. Es decir, a medida que aumente la satisfacción por la comunicación que existe dentro de la municipalidad, aumentara la satisfacción con las actividades laborales que realizan.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,454$ ), por lo que se concluye que el control influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la

Municipalidad Provincial de Huari, 2019. Es decir, A medida que aumente la satisfacción con los indicadores que toma la municipalidad para evaluar a sus trabajadores, aumentara la satisfacción con las oportunidades de ascensos que existe en la municipalidad.

- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,735$ ), por lo que se concluye que el potencial humano influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. Es decir. a medida que aumente la satisfacción con la remuneración que percibe de la municipalidad, aumentara la satisfacción con los incentivos que le otorga la municipalidad.

### **5.3. Recomendaciones**

- Evaluar las políticas implementadas en la municipalidad en relación con horarios, flexibilidad, designación de puestos y funciones para desarrollar sus actividades laborales con satisfacción.
- Mejorar las condiciones organizacionales de la municipalidad para que el trabajador se sienta satisfecho y contribuya de esta manera al mejoramiento continuo de los servicios que brinda la institución.
- Establecer un plan para mejorar la comunicación que existe dentro de la municipalidad para mantener informados de los objetivos de la entidad y así contribuir en el personal a un mayor compromiso para cumplir sus actividades dentro de la institución.
- Implementar mejoras en los indicadores que toma la municipalidad para contribuir en los trabajadores tener la confianza en su capacidad de enfrentar nuevos puestos o tareas.
- Realizar incrementos en la remuneración de acuerdo al desempeño y rendimiento de sus colaboradores.

## CAPÍTULO VI

### FUENTES DE INFORMACIÓN

#### 6.1. Fuentes bibliográficas

- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional* (9 ed.). México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (11 ed.). México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.
- Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano* (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning .
- Martínez , M. (2013). *La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. España : Díaz de Santos .
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos .
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Robbins, R. (2011). *Administración* (12 ed.). México: Cengage Learning.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.

Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Manual moderno.

Werther, W., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano* (7 ed.). México: Mc Graw Hill.

## 6.2. Fuentes electrónicas

Alcover de la Hera, C., Moriano, J., Osca, A., & Topa, G. (2012). *Psicología del trabajo*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=IIQdG1UMldwC&pg=PT118&dq=clima+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjBuuCfrsvhAhXuqFkKHestC044MhDoAQhMMAg#v=onepage&q=clima%20organizacional&f=false>

Menéndez, N. (2014). *Clima organizacional en la Municipalidad de el Progreso, Jutiapa*. Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, Jutiapa, Guatemala. Recuperado el 12 de abril de 2019, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Menendez-Nery.pdf>

Sarceño, R. (2017). *Análisis del clima organizacional en la Municipalidad de Conguaco, Jutiapa*. Tesis grado, Universidad Rafael Landívar, Jutiapa, Guatemala. Recuperado el 12 de abril de 2019, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/01/01/Sarceno-Roxana.pdf>

Soto, M. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aucallama 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 12 de abril de 2019, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19590/Soto\\_AML.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19590/Soto_AML.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vélez, M. (2018). *Metodología para evaluar la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Biblián*. Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 15 de Abril de 2019, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28320/1/44%20GTH.pdf>

Yonclei, G. (2018). *Satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Huaura, 2017*. Tesis de Grado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú. Recuperado el 15 de Abril de 2019, de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1870/TFCE-03-09.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Yupa, C., & Guillen, M. (2017). *Análisis de los factores que influyen en la satisfacción laboral en la Municipalidad*. Tesis de Grado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú. Recuperado el 15 de Abril de 2019, de

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6886/RIyuiqcu.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## ANEXO 1

### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari. El cuestionario es anónimo y la información será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

#### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

##### a. Género

Masculino	
Femenino	

##### b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

##### c. Grado académico o título profesional

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

#### II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>					
<b>DIMENSIÓN: PLANEACIÓN</b>					
1. ¿Se siente satisfecho con la visión de la municipalidad?					
2. ¿Se siente satisfecho con la misión de la municipalidad?					
3. ¿Se siente satisfecho con los objetivos de la municipalidad?					
4. ¿Se siente satisfecho con las estrategias que maneja la municipalidad?					
5. ¿Se siente satisfecho con las políticas que maneja la municipalidad?					
6. ¿Se siente satisfecho con los cronogramas de trabajo que maneja la municipalidad?					
7. ¿Se siente satisfecho con los presupuestos que maneja la municipalidad para las diferentes actividades que realiza?					
<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN</b>					
8. ¿Se siente satisfecho con el modelo organizacional que maneja la municipalidad?					
9. ¿Se siente satisfecho con el organigrama de la municipalidad?					
10. ¿Se siente satisfecho con los manuales con los que cuenta la municipalidad?					
11. ¿Se siente satisfecho con las condiciones organizacionales de la municipalidad?					
<b>DIMENSIÓN: DIRECCIÓN</b>					
12. ¿Se siente satisfecho con el liderazgo de sus jefes dentro de la municipalidad?					
13. ¿Se siente satisfecho con la motivación que le brinda la municipalidad?					
14. ¿Se siente satisfecho con la comunicación que existe dentro de la municipalidad?					
15. ¿Se siente satisfecho con la manera en que la municipalidad negocia con usted (ya sea para ascensos, solicitar vacaciones, capacitaciones, etc.)?					
16. ¿Se siente satisfecho con la manera que tiene la municipalidad para manejar los conflictos que surgen?					
<b>DIMENSIÓN: CONTROL</b>					
17. ¿Se siente satisfecho con el tipo de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores?					
18. ¿Se siente satisfecho con el proceso de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores?					
19. ¿Se siente satisfecho con los indicadores que toma la municipalidad para evaluar a sus trabajadores?					

20. ¿Se siente satisfecho con los momentos que la municipalidad elige para evaluar a sus trabajadores?					
<b>DIMENSIÓN: PROCESO DE POTENCIAL HUMANO</b>					
21. ¿Se siente satisfecho con el diseño organizacional con el que cuenta la municipalidad?					
22. ¿Se siente satisfecho con el proceso de reclutamiento de personal que maneja la municipalidad?					
23. ¿Se siente satisfecho con el proceso de selección de personal que maneja la municipalidad?					
24. ¿Se siente satisfecho con la evaluación de desempeño que maneja la municipalidad hacia su personal?					
25. ¿Se siente satisfecho con las capacitaciones que le brinda la municipalidad?					
26. ¿Se siente satisfecho con la carrera que está realizando dentro de la municipalidad?					
27. ¿Se siente satisfecho con la remuneración que percibe de la municipalidad?					
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>					
<b>DIMENSIÓN: NATURALEZA DEL TRABAJO</b>					
1. ¿Te sientes satisfecho con las actividades laborales que realizas?					
2. ¿Te sientes satisfecho con los procedimientos que debes realizar para desarrollar tus actividades laborales?					
<b>DIMENSIÓN: SALARIO</b>					
3. ¿Te sientes satisfecho con tu salario actual?					
4. ¿Te sientes satisfecho con los incentivos que le otorga la municipalidad?					
<b>DIMENSIÓN: OPORTUNIDAD DE DESARROLLO</b>					
5. ¿Te sientes satisfecho con las oportunidades de ascensos que existe en la municipalidad?					
6. ¿Te sientes satisfecho con las capacitaciones que la municipalidad te brinda?					
<b>DIMENSIÓN: RELACIONES CON LOS COLEGAS</b>					
7. ¿Te sientes satisfecho con el clima laboral que se maneja dentro de la municipalidad?					
8. ¿Te sientes satisfecho con la interacción que manejas con tus colegas de trabajo?					