UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS CON MENCIÓN EN CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA 2016.

Ivan Cortez Urteaga

Asesor: Víctor Hugo Delgado Céspedes.

Cajamarca – Perú

Octubre – 2016

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

Escuela de posgrado

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS CON MENCIÓN EN CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA 2016.

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para el Grado Académico de Magíster en Recursos Humanos.

Presentado por:

Ivan Cortez Urteaga

Asesor: Víctor Hugo Delgado Céspedes.

Cajamarca – Perú

Octubre - 2016

COPYRIGHT ©2016 de
Ivan Cortez Urteaga
Todos los derechos reservados

DEDICATORIA

El siguiente trabajo de tesis está dedicado a Dios que es el mejor de mis amigos, la luz que ilumina mi camino en momentos de oscuridad y la fuerza que me hace continuar en la construcción de mis sueños; a mis padres Víctor y Rosa quienes con su ejemplo, esfuerzo, dedicación, amor y ternura infinita me enseñan el verdadero significado de la vida y me muestran que los esfuerzos tienen siempre mayores recompensas; mis hermanas: Sandra y Mariela quienes con su apoyo incondicional me brindan la seguridad e inspiración para luchar juntos por un porvenir mejor.

A mis demás familiares, amigos, y conocidos, personas maravillosas con las que hemos construido sueños e historias que vivirán y alimentarán para siempre mi mente y corazón.

AGRADECIMIENTO

Agradezco, a mi familia y a mi asesor quien despertó mi interés por conocer más sobre el tema de esta investigación; y a todas las personas que colaboraron desinteresadamente tanto física como emocionalmente en el desarrollo del presente trabajo.

RESUMEN

Debido al importante rol de las municipalidades distritales o gobiernos locales en el desarrollo y la economía del país, es importante asegurar el logro de sus objetivos. Para ello el clima organizacional y la satisfacción laboral son variables fundamentales dentro de la gestión, es así que se plantea estudiar cuales son los efectos específicos que tienen dichas variables. La investigación tiene como objeto de estudio la relación entre el Clima organizacional con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad distrital de los Baños del Inca. La investigación es del tipo descriptiva y correlacional, la misma que se realizó en una muestra de 124 trabajadores. Para medir se utilizaron los cuestionarios de Clima Organizacional de Sonia Palma (1999) y de Satisfacción Laboral de Price, adaptada al contexto peruano por Alarco (2010). Los resultados obtenidos evidencian que la mayoría de los trabajadores perciben los niveles del clima organizacional en un nivel medio y una satisfacción alta teniendo una correlación baja pero significativa. Se pretende que la presente tesis sirva como un instrumento de referencia para las políticas de gestión y dirección dentro de esta importante entidad, y a su vez permita mejorar los procesos internos de evaluación anual de desempeño laboral de la institución

Palabras clave: Clima Organizacional, Satisfacción laboral, Condiciones Laborales.

ABSTRACT

Because of the important role of district municipalities or local governments in the development and the country's economy, it is important to ensure the achievement of their goals. that the organizational climate and job satisfaction are key variables in the management of organizations Thus arises study unclear its specific effects The research involves measurement of organizational environment and job satisfaction among workers of the municipalities district of Baños del Inca The research is descriptive and correlational the same as was performed on a sample of 124 workers To measure a questionnaire was used Sonia Palma's Organizational Climate questionnaires (1999) and Price's Job Satisfaction were used, adapted to the Peruvian context by Alarco (2010). The results show that most workers perceive the levels of organizational climate at a medium level and high satisfaction Have low but significant correlation. It is intended that this thesis will serve as a reference tool for policy management and leadership in this important institution, and in turn to improve the internal processes of annual evaluation of work performance of the institution.

Keywords: Organizational climate, job satisfaction, Labor conditions

ÍNDICE

DEDICATORIA iv
AGRADECIMIENTO v
RESUMEN vi
ABSTRACT vii
INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 3
1.1 Descripción de la realidad problemática 4
1.2 Formulación del problema 5
1.3 Objetivos de la investigación 6
1.3.1 Objetivo General: 6
1.3.2 Objetivos Específicos: 6
1.4 Justificación de la investigación 6
1.5 Limitaciones y Alcance 8
1.6 Viabilidad del estudio 8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 9
2.1 Antecedentes de la realidad objeto de estudio 10
2.1.1 A nivel Internacional 10
2.1.2 A nivel Nacional 11
2.1.3 A nivel local. 14
2.2 Bases teóricas. 15
2.2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL 15
2.2.2 Enfoques del Clima Organizacional 16
2.2.3 Teoría del Clima Organizacional de Likert 18
2.2.4 Tipos de Clima Organizacional 19
2.2.5 Dimensiones del clima organizacional 21
2.2.6 Características del Clima Organizacional 25
2.2.7 SATISFACCIÓN LABORAL. 27
2.2.8 Factores determinantes para la Satisfacción Laboral 28
2.2.9 Causas de la satisfacción laboral. 33
2.2.10 Dimensiones de la Satisfacción Laboral 33
2.2.11 Consecuencias de la satisfacción laboral. 35

2.3 Definición de términos básicos. 36
2.4 Hipótesis General. 38
2.5 Identificación y clasificación de variables. 38
2.6 Operacionalización de variables. 39
CAPÍTULO III: PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO 41
3.1 Unidad de análisis, tipo y diseño de la investigación 42
3.1.1 Unidad de análisis 42
3.1.2 Tipo de investigación 42
3.1.3 Diseño de la investigación 42
3.1.4 Nivel de investigación 43
3.1.5 Por su momento de realización de la investigación 43
3.2 Población y muestra de estudio 43
3.2.1 Muestra 43
3.3 Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos 44
3.3.1 Fuentes de información 44
3.3.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos 44
3.4 Formas de presentación de los resultados 49
3.5 Aspectos éticos de la información 49
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN 50
4.1 Clima Organizacional 51
4.2 Clima Organizacional en relación a la percepción de sus dimensiones 51
4.3 Satisfacción Laboral 52
4.4 Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral 53
4.5 Discusión de los resultados 56
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS. 60
5.1 Conclusiones. 61
5.2 Sugerencias. 62
REFERENCIAS 63
ANEXOS 65
Instrumentos 71
Validación de Instrumentos 75

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Figura 1. Nivel del clima organizacional general de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca 51

Figura 2. Nivel del Clima organizacional general de los trabajadores según dimensiones 52

Figura 3. Nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca. 53

Figura 4. Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral. 54

Tabla 1. Prueba de normalidad para las variables de estudio 53

Tabla 2. Correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral 54

Tabla 3. Relación entre dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral. 55

INTRODUCCIÓN

Los cambios permanentes en el entorno global y en plena era del conocimiento, surge la necesidad constante de mejorar las organizaciones privadas y públicas.

Entendiendo a la organización pública (Gobierno local) como el representante de un grupo de pobladores que como organización debe promover los servicios públicos, el desarrollo integral, sostenible y armónico de su jurisdicción.

Para cumplir hoy por hoy con estas exigencias las organizaciones públicas y privadas necesitan del elemento más valioso e importante como es el talento y/o capital humano considerado una de los más complejos y variantes dentro de una organización puesto que no se basa exclusivamente en números fríos sino que debe conjugarse con necesidades, tanto a nivel laboral, económico y emocional con la necesidad de que los trabajadores participen en la toma de decisiones sientan que se les toman en consideración sus ideas y aportes además de generar oportunidades de realización personal como profesional.

Por ello es importante diagnosticar, conocer y evaluar el grado de percepción del clima organizacional así también el de satisfacción laboral pues permitirá encaminar al personal y/o funcionario la mejor toma de decisiones ya que expresa in situ la opinión sobre el funcionamiento de toda la organización y cómo se sienten en ella.

Estos instrumentos servirán de información que se desempeñara bajo la premisa de generar beneficios a la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca cuando se implementen acciones correctivas en los aspectos más vulnerables y débiles así como también mantener y mejorar los que tenemos como fortaleza.

En tal sentido, la presente investigación tiene como objetivo evaluar el grado de percepción de los niveles de Clima Organizacional y de la Satisfacción Laboral así

como identificar la relación que existe entre ambas variables analizadas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Partiendo de estas afirmaciones pretendemos orientar, fundamentar y sustentar nuestra investigación en cinco capítulos.

El primero describe el planteamiento del estudio; en él se realiza una descripción de la realidad problemática, formulación del problema, objetivos, justificación e importancia de la investigación, delimitación – limitaciones del estudio.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico; sección que engloba cuatro subsecciones: a) antecedentes de la realidad objeto de estudio, b) teoría sustantiva de la investigación, c) glosario terminológico; finalmente, d) formulación de las hipótesis, identificación y Operacionalización de variables.

El tercer capítulo presenta la metodología de la investigación, señalándose el tipo de investigación, diseño, nivel, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de información, el tratamiento y la forma de procesamiento de los datos.

El cuarto capítulo muestra el análisis y la presentación de los resultados, el análisis del Clima Organizacional y la satisfacción laboral así también la relación entre ambas variables obtenidas de la percepción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, para luego plantear el proceso de discusión; en esta parte se interrelaciona, se coteja los resultados que se encontraron en la investigación con los datos o información de la base teórica y los antecedentes de estudio.

Finalmente, en el capítulo cinco se fijan las conclusiones y recomendaciones, las cuales se derivan del trabajo realizado.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La estructura del Estado Peruano se encuentra conformada: A nivel Nacional por el Poder Ejecutivo, Poder legislativo, Poder Judicial y organismos constitucionales autónomos; a Nivel regional y Local por las regiones, provincias, distritos y centros poblados.

La Constitución Política del Perú establece que las municipalidades distritales son órganos de gobierno local que tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia (…) (Art. 194); además, promueven el desarrollo, la economía local y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y los planes nacionales y regionales de desarrollo (…) (Art. 195).

En la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca se tiene como misión fundamental la gobernabilidad democrática en la localidad, asegurando la participación ciudadana y fomentando la formulación de políticas públicas locales, en la gestión y fiscalización de las acciones municipales, desarrollando al máximo sus capacidades para brindar bienes y servicios públicos de alta calidad con la mayor eficiencia y eficacia, haciendo uso responsable, transparente y estratégico de los recursos públicos, promoviendo sinergias con las inversiones de otras Instituciones del Estado y del sector privado, para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de la jurisdicción del Distrito de Los Baños del Inca. (Municipalidad Distrital Baños Del Inca. 2015).

Esto me lleva a plantear la presente investigación, en la cual se va a medir el grado de percepción del personal de la Municipalidad Distrital de los Baños

del Inca con respecto al clima organizacional, la satisfacción laboral dentro de la institución, y su relación entre ambas; en tal sentido debo indicar que toda institución busca llegar hacer una organización de éxito, donde no solo su finalidad sea la de obtener rentabilidad o ganancia sino también promover la adecuada gestión del talento humano para que pueda desarrollar sus actividades en un lugar y ambiente laboral adecuado para así lograr los objetivos propuestos dentro de la institución.

Es menester indicar que el grado de satisfacción laboral tiene como fundamento primordial el bienestar del trabajador para así lograr una adecuada estabilidad laboral puesto que el personal se encontrara identificado y comprometido con el desarrollo de la institución, en tal sentido se poda retener al talento humano, generando a la institución una inversión a largo plazo, pues mediante esta se disminuirá los costos de reclutamiento y capacitación de nuevo personal, reduciendo así tiempo improductivo de los nuevos trabajadores que ingresen a la institución puesto que estos requerirán capacitación para desarrollar adecuadamente sus actividades.

Asimismo, por medio del presente análisis lo que se pretende es encontrar las herramientas más idóneas que ayuden y permitan a los directivos tomar mejores decisiones y llevar a cabo una adecuada gestión estratégica.

1.2 Formulación del problema

¿Existe relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital De Los Baños Del Inca?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General:

- ❖ Determinar la relación entre el Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca en el periodo 2016.

1.3.2 Objetivos Específicos:

a) Diagnosticar el clima organizacional en las dimensiones de Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación, y Condiciones Laborales, en el personal de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca en el periodo 2016.

b) Evaluar el nivel de Satisfacción Laboral en las dimensiones de no estoy contento con mi trabajo, con frecuencia me aburro en mi trabajo, la mayoría de los días estoy entusiasmado con mi trabajo y disfruto de mi trabajo en el personal de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca en el periodo 2016.

c) Correlacionar las dimensiones del Clima Organizacional con las dimensiones de la Satisfacción laboral.

1.4 Justificación de la investigación

La presente investigación resulta de vital importancia, pues lo que se pretende es conocer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Los Baños del Inca.

Es importante precisar que actualmente el clima organizacional es utilizado para identificar, categorizar y analizar las percepciones que tienen los

trabajadores dentro de una organización pública o privada acerca de su funcionamiento y partiendo de esto como la institución desarrolla y mejora para tener un capital humano identificado, comprometido e involucrado con la organización, puesto que comprende un periodo de tiempo determinado para el análisis, valiéndose de métodos de recolección adecuadas y precisas.

Para realizar la medición del clima organizacional se efectúa en función de dimensiones las que son percibidas de diferentes maneras en cada organización, dentro de esta tenemos: Estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos, identidad, etc. Es por esto que una evaluación y análisis del clima laboral permite a la organización identificar y evaluar los puntos favorables y críticos del entorno laboral, con la finalidad de que se puedan tomar mejores decisiones y acciones estratégicas a fin de solucionar posibles conflictos laborales y/o retroalimentar las condiciones favorables de la institución.

Cabe mencionar que el papel de los servidores públicos dentro del funcionamiento y desarrollo de una institución pública, tiene como finalidad fundamental el brindar servicios adecuados a la población, por lo que se debe considerar dentro de las planes y políticas de la gestión del talento humano al clima organizacional y la satisfacción laboral, logrando así el desarrollo de la institución y satisfaciendo las necesidades psicológicas, físicas y emocionales de los trabajadores, lo cual permitirá el cumplimiento de metas y objetivos tanto individuales como institucionales.

1.5 Limitaciones y Alcance

Dentro de las limitaciones en el estudio de investigación se pudo encontrar que las reuniones de coordinación y el trabajo de campo se realizaron en horario de oficina por ser la Municipalidad una institución Pública.

También, el hecho de que los encuestados, si bien acudieron de manera voluntaria, podrían no haber respondido de manera sincera.

El presente trabajo tiene un alcance solo al personal de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca del contrato administrativo de servicios. (CAS)

1.6 Viabilidad del estudio

El estudio de este problema de investigación académicamente hablando es factible por ser el clima organizacional y la satisfacción laboral dos variables que tienen un factor importantísimo en la gestión y desarrollo empresarial de cualquier institución.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la realidad objeto de estudio

2.1.1 A nivel Internacional

El autor Gonzales Dayinel (2008, pág. 48) en su trabajo de investigación titulado "Evaluación del clima y cultura organizacional del Centro de Rehabilitación Neuromuscular", plantean las siguientes conclusiones: El trabajo permitió entender mejor el comportamiento que en muchas ocasiones pueden tener los empleados de una compañía o servicio de salud, en cuanto a sus valores, hábitos y entorno laboral donde se desempeñen. Al final de este proyecto se entendió cómo una organización debe mantener una cultura organizacional que contenga respeto, solidaridad y sobre todo que permita seguir los objetivos, misión y visión que la empresa, organización o servicio de salud delimitaron para conseguir los resultados esperados. La evaluación realizada en el Centro de Rehabilitación Neuromuscular permitió que las respuestas nos llevaran hacia un resultado eficaz para poder sustentar el problema principal del cual se ha venido hablando en el proyecto. De acuerdo a los datos recogidos se pudo evidenciar que no solo la dificultad de trabajar en un lugar estrecho fue el problema, también se pudo obtener información de cómo se sienten los trabajadores en cuanto a las deficiencias que se tienen con respecto al pago y las órdenes que algunas veces son dadas.

El autor Quintero, Africano & Faría (2008, pág. 48) En el trabajo de investigación titulado "Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa de Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago", plantean las siguientes conclusiones: Después de haber realizado,

analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada. De acuerdo con los resultados obtenidos se puede destacar que el personal está parcialmente motivado ya que a pesar de que obtienen beneficios como parte de reconocimiento de su buena labor, el pago otorgado por la empresa no es muy bueno ya que no cumple con las expectativas de los mismos, con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo importante para incrementar e impulsar la motivación del personal de la organización.

2.1.2 A nivel Nacional

Los autores Beltrán Maldonado & Palomino Llanos (2014, pág. 55) en su trabajo de investigación titulado “Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una institución educativa a partir de la gestión del clima laboral” plantea las siguientes conclusiones: Una vez aplicado el instrumento de medición de clima laboral y corroborado con el focus

group y las entrevistas a profundidad, la organización educativa obtuvo un resultado desfavorable, Los cuadros comparativos con otra instituciones educativas demuestran que existen un alto porcentaje de rotación, inasistencias por salud y pocas iniciativas académicas propuestas por los docentes en los últimos 3 años, lo cual demuestra que existe insatisfacción laboral en la institución educativa producto de la inadecuada gestión del clima laboral. Finalmente como conclusión general se han identificado las variables que afectan el clima laboral de la institución educativa, las cuales repercuten directamente en la satisfacción laboral de los docentes así como en la calidad educativa de la institución por lo que se ha planteado acciones de mejora que reviertan dicha situación. Las conclusiones antes mencionadas tienen incidencia en nuestra investigación ya que nos permite analizar que el clima organizacional repercute en la satisfacción laboral.

Los autores Pérez Tenazoa & Rivera Cardozo (2013, pág. 114) en su trabajo de investigación titulado "Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana", plantean las siguientes conclusiones: Que existe un nivel medio moderado del Clima Organizacional y la satisfacción laboral con respecto a las las dimensiones de involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales y autorrealización se puede observar que también existe un adecuado nivel de percepción lo que ayudara a nuestra investigación.

Los autores Alfaro Salazar, Leyton Girón, Meza Solano & Sáenz Torres (2012. pp. 56 -59) en su trabajo de investigación titulado "Satisfacción

laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades". Plantean las siguientes conclusiones Los niveles de satisfacción laboral medio reportados por los trabajadores de las tres municipalidades analizadas se pueden considerar Promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejora. No existen diferencias significativas en el reporte del nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores de cada una de las tres municipalidades analizadas. Esto podría deberse a que, en general, ellas tienen marcos comunes como son: (a) la municipalidad distrital tiene con estructuras organizacionales bien definidas y semejantes por ley, (b) la normativa que las rige y que impacta en las relaciones laborales es la misma, y (c) tienen una cercana ubicación geográfica y proximidad. Las conclusiones de esta investigación nos permiten conocer el grado de satisfacción de los trabajadores y la incidencia que tiene una institución pública con respecto al personal.

El autor Pelaes León (2010, pág. 153) en su trabajo de investigación titulada "Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos", plantea las siguientes conclusiones: si existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en las áreas de relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, distribución de recursos, estabilidad, claridad y coherencia de la dirección y valores colectivo a medida que mejoran mejora la satisfacción del cliente.

2.1.3 A nivel local.

Las investigaciones relacionadas con el tema “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral a nivel local;

El Autor Chilon Cuzco (2008, pág. 66) en el trabajo de investigación “Clima Organizacional y Cultura Organizacional en ALICORP, plantea las siguientes conclusiones: la mayoría del personal se siente poco satisfecho en su organización y demuestra este desagrado de forma negativa, evadiendo responsabilidades y buscando formas de ausentarse momentáneamente de la organización.

Se concluyó también que más de ¾ del personal encuestado describe el clima de su organización como un clima aceptable, que puede ser mejorado y llegar a ser un clima de participación en grupo, con mayor comunicación, dinamismo, relaciones interpersonales, etc.

El autor Velásquez Cacho (2013, pág. 83) en el trabajo de investigación La percepción de los trabajadores de la Municipalidad sobre el clima organizacional y satisfacción laboral 2013 plantea las siguientes conclusiones: La percepción que tienen los trabajadores acerca del clima y la satisfacción es positiva pero baja falta fortalecer mejores relaciones laborales entre el empleador y el trabajador, a fin de afianzar el compromiso institucional, además de fortalecer las políticas de Motivación e incentivos con programas de reconocimiento, promoción de puestos, capacitaciones y bienestar socio laboral

2.2 Bases teóricas.

El presente trabajo de investigación fundamenta su estudio en base a las siguientes teorías que describiremos a continuación:

2.2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

Muchos autores han definido al clima Organizacional desde los años sesenta por la vital importancia e incidencia sobre el talento humano desarrollando mejores condiciones laborales por consiguiente he considerado las siguientes definiciones como las más relevantes para nuestro estudio:

Según (Brown & Moberg, 1990), manifiestan que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

Luego, (Robbins, Comportamiento Organizacional, 1999), menciona que es la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, es la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.

Por otro lado (Bustos & Miranda, 2001), señalan que el Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

Además (Anzola, 2003), opina que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Por último (Chiavenato, 2004), explica que el clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, estas características son percibidas, directa o indirectamente por los empleados y causan repercusiones en el comportamiento laboral. El clima es una variante que interviene entre los factores organizacionales y los individuales.

2.2.2 Enfoques del Clima Organizacional

1. **Enfoque estructural**: Los investigadores más representativos son:
   - Guion (1973)
   - Indik (1965)
   - Inkson (1970)
   - Payne y Pugh (1976)

   Se considera el clima como una manifestación objetiva de la estructura de la organización. Se forma porque los miembros están expuestos a las características estructurales comunes de una organización. Como resultado de esta exposición tienen percepciones similares. Las cuales representan su propio clima organizacional.

2. **Enfoque perceptual: los investigadores más representativos son:**
   - James (1978)
   - James y Jones (1974)

- Joyce y Slocum (1982,1984)
- Schneider y Reichers (1983)

La base para la formación del clima está dentro del individuo

Reconoce que los individuos responden a variables situacionales de una forma que para ellos tiene significado desde un punto de vista psicológico.

El clima es una descripción individual psicológicamente procesada, de las características y condiciones organizacionales.

3. **Enfoque interactivo: Los investigadores más representativos son:**
   - Blumer (1969)
   - Joyce y Slocum(1979)
   - Poole y McPhee (1983)
   - Schneider y Reichers (1983)
   - Terborg (1981).

   La interacción de los individuos al responder a una situación, aporta el acuerdo compartido que es la base del clima organizacional.

4. **Enfoque cultural: los investigadores más representativos son:**
   - Allaire y Firsirotu (1984)
   - Ashforth (1985)
   - Geertz (1973)
   - Goodenough (1971)
   - Keesing (1974)
   - McPhee (1985)

El clima organizacional se crea por un grupo de individuos que actúan recíprocamente y comparten una estructura común, abstracta (cultura de la organización).

2.2.3 Teoría del Clima Organizacional de Likert

Al pasar los años se han desarrollado varias teorías del clima organizacional pero la teoría de clima Organizacional de Rensis Likert citado por (Brunet, 1999) servirá como apoyo en nuestra investigación pues establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

De esta manera Likert propone tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima.

Variables causales: Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se hallan lo que son la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

Variables intermedias: Estas variables están orientadas a medir el estado interno y la salud de la empresa, reflejado en aspectos como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables tienen una significante importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales de una empresa y/o institución.

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

Se puede concluir que los factores externos e internos de la organización tienen influencia en el desempeño de los integrantes de la organización dando forma al ambiente en el que se desarrollan. Aunque estos factores no intervienen directamente en la organización pero si de manera importante en las percepciones que los integrantes tengan de los factores.

2.2.4 Tipos de Clima Organizacional

Los tipos de clima Organizacional según Likert citado por (Brunet, 1999) propone que la interacción de las variables causales, intermedias y finales traen como fin la determinación de dos grandes tipos de clima organizacional, así como de cuatro sistemas, (Barroso, 2004) también define de manera similar a los tipo de clima Organizacional existentes por tal motivo se definirá de acuerdo a los antes mencionados:

A. Clima Autoritario.

- Sistema I Autoritario explotador: Este sistema se caracteriza porque la dirección no brinda la confianza necesaria a sus empleados, lo que se percibe en la atmosfera laboral es temor, castigos, amenazas, ocasionalmente recompensas, las decisiones y objetivos son tomadas en la alta dirección y con respecto a la satisfacción de las necesidades permanece en niveles psicológicos y de seguridad, la interacción entre los

superiores y subordinados es casi nula. En este tipo de clima se presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de ordenes específicas

- Sistema II Autoritarismo paternalista: Este sistema se caracteriza porque existe confianza entre la alta dirección y sus empleados; la mayor parte de las decisiones la toma la alta gerencia, pero algunas se toman en los niveles de menor jerarquía. Se utilizan las recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores y se manejan mecanismos de control, los cuales pueden delegarse a niveles intermedios e inferiores. Bajo esta premisa, la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados. Sin embargo, se da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado; pueden desarrollarse, grupos informales, pero éstos no siempre reaccionan a los fines de la organización.

B. Clima Participativo

- Sistema III Consultivo: Este sistema se caracteriza por la confianza que tienen los niveles de alta dirección con sus subordinados permitiendo a los empleados tomar decisiones específicas en los niveles de menor jerarquía, satisfaciendo necesidades de prestigio y autoestima, utilizando recompensas y castigos sólo ocasionalmente. La comunicación es de tipo descendente. Hay interacción moderada entre la dirección y los empleados, y a veces un alto grado de confianza. El

control se delega de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. Pueden generarse grupos informales, pero éstos pueden negarse o resistirse a los fines de la organización. Este tipo de clima presenta dinamismo y la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

- Sistema IV Participación en grupo: En este sistema existe la plena confianza en los empleados por parte de la alta dirección, la toma de decisiones están dispersados en toda la organización, la comunicación fluye de forma ascendente como descendente y lateral. La motivación de los empleados se da por su participación, compromiso e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación de rendimiento en función de los objetivos. Las relaciones de trabajo entre el supervisor con el supervisado se basa en la amistad, la confianza y las responsabilidades son compartidas; asimismo, los grupos formales e informales son frecuentemente los mismos. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo, siendo este el medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

2.2.5 Dimensiones del clima organizacional

Para conocer y evaluar el clima organizacional es importante conocer las diversas dimensiones que se han desarrollado por distintos autores por consiguiente según Litwin y Stinger (1978), citado por (Llaneza, 2009)

da a conocer la existencia de nueve dimensiones que explicarían las características del clima existente en una determinada empresa. Estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. **Estructura:** Esta dimensión representa la percepción que tiene los integrantes de la organización acerca de las reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo normal de sus actividades dentro de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal estructurado.
2. **Responsabilidad (empowerment):** Esta dimensión representa el sentimiento de los integrantes de la organización acerca de su independencia en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben los subordinados es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento o impresión de ser su propio jefe y no tener doble control de su trabajo.
3. **Recompensa:** Esta dimensión corresponde a la percepción que tienen los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien realizado. En gran medida es como la organización utiliza más el premio que el castigo.
4. **Desafío:** Esta Dimensión Pertenece al sentimiento que tienen los subordinados de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo y la organización. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. **Relaciones:** Esta dimensión representa la percepción por parte de los integrantes de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre compañeros de trabajo como entre jefes.
6. **Cooperación:** Esta dimensión significa el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
7. **Estándares:** Esta dimensión representa la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
8. **Conflictos:** Esta dimensión implica el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan. Dentro de una organización siempre existirán problemas y/o conflictos pues por ser seres pesantes tendremos diferencias en ideas y opiniones pero la clave está en manejarlas para convertirlas en fortalezas para la organización.
9. **Identidad:** Esta dimensión identifica el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante además de ser valioso dentro del grupo de trabajo y la organización. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Por otro lado (Browers & Taylor, 1997) de la Universidad de Michigan también estudiaron acerca de las características del clima organizacional proponiendo cinco grandes dimensiones que a continuación detallare:

1. **Apertura a los cambios tecnológicos.** Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.
2. **Recursos Humanos.** Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
3. **Comunicación.** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
4. **Motivación.** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
5. **Toma de decisiones.** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

Una buena evaluación, análisis e identificación del Clima Organizacional, proporciona a la organización un panorama de retroalimentación sobre los procesos que establecen el comportamiento organizacional positivo o negativo con el fin de implantar cambios planificados para mejorar y o mantener actitudes y conductas de nuestros colaboradores en la estructura organizacional y pueda influir en el

cumplimiento de metas y objetivos tanto personales como organizacionales.

Al respecto se debe mencionar que, de los diversos enfoques sobre el Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor beneficio para las organizaciones es el que utiliza como elemento primordial las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que transcurren en el medioambiente laboral que se desarrollan.

Gráfica 1.- Caracterización del Clima Organizacional

Fuente: Kolb, D., Rubin, I. y Mcintyre, J. (2001) Psicología de las Organizaciones

2.2.6 Características del Clima Organizacional

Dentro del clima organizacional el cambio temporal de las actitudes de las personas es evidente, puesto que se debe a diferentes razones y circunstancias por la relación de estar dentro de la organización y laborar con seres pensantes con ideas y opiniones diversas, entre ellas también se puede identificar: los días de pago, aguinaldos, incrementos, reducción de personal, cambio de directivos, etc. Por ejemplo cuando hay un aumento del salario, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal.

Por consiguiente para realizar un análisis correcto sobre el clima organizacional (Silva, 1996) describe las siguientes características medulares:

- Es externo al individuo.
- Le rodea pero es diferente a las percepciones del sujeto.
- Existe en la organización.
- Se puede registrar a través de procedimientos varios.
- Es distinto a la cultura organizacional.

(Rodríguez, 2001) También identifica características importantes del clima organizacional que nos muestra a continuación:

- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

2.2.7 SATISFACCIÓN LABORAL.

Son muchas los conceptos sobre Satisfacción laboral, trataremos las que he considerado más relevantes para nuestro estudio existiendo dos claras líneas de definición las que se define como estado emocional, sentimiento o respuesta afectiva y por otro lado como una actitud respecto al trabajo que desarrolla en la organización:

(Locke, 1976) Define a la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Tratándose de una actitud general más no solo de una especifica si no del resultado de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

(Bravo, Peiro, & Rodriguez, 1996) Se refieren a la satisfacción laboral como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por los colaboradores sobre una situación de trabajo, estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia características específicas. Así la satisfacción laboral hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo dentro de un concepto globalizador. Como resultado se puede manifestar que el hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

(Landy & Conte, 2005) Consideran a la satisfacción laboral como una actitud positiva, que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral con respecto al estado emocional de los colaboradores de la organización.

Finalmente (Robbins & Judge, 2009) ambos indican que la satisfacción laboral es la sensación positiva sobre el trabajo, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tienen negativos.

2.2.8 Factores determinantes para la Satisfacción Laboral

Según (Robbins, 1998) de acuerdo a las investigaciones y conocimientos adquiridos considera que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Satisfacción con el salario.
- Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.
- Compatibilidad entre personalidad y el puesto de trabajo

A continuación se describirá cada uno de los factores determinantes que menciona el autor de la satisfacción laboral:

1. **Reto del trabajo - Satisfacción con el trabajo en sí**

   Dentro de este factor, podemos resaltar, las características del puesto, además de la importancia de su naturaleza como un determinante principal de la satisfacción del empleado.

Los miembros de la organización tienden a preferir trabajos en los que se les brinde la oportunidad de usar mejor sus habilidades y talentos, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado cause placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción laboral.

2. **Sistemas de recompensas justas**

En este factor se establece que existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral: las extrínsecas y las intrínsecas.

- **Las recompensas extrínsecas** estas las brinda la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los colaboradores, por ejemplo: sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor.
- **Las recompensas intrínsecas** Estas son las que el empleado experimenta internamente: sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho.

El sistema de recompensas debe ser percibido por los trabajadores como justo para que se sientan satisfechos dentro de la organización, no se debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

3. **Satisfacción con el salario**

En este factor se establece que la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor son los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones.

La administración de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que probablemente la mayor causa de insatisfacción de los empleados y/o colaboradores se la compensación.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

4. **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos**

En este factor las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal y/o profesional, además genera mayor responsabilidad e incrementan el estatus social del colaborador. En esta parte es importante la percepción que tiene nuestro trabajador acerca de la justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción del colaborador.

La falta de satisfacción puede afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del ambiente laboral. Disminuyendo el desempeño, incrementando el nivel de quejas, el ausentismo y por último el cambio de empleo.

5. **Condiciones favorables de trabajo**

En este factor el ambiente de trabajo les interesa mucho a los colaboradores. Estos se interesan que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el desempeñar un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo permitirá desarrollar mejor sus actividades y favorecerá a la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que

consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas.

6. **Colegas que brinden apoyo - Satisfacción con la supervisión**

   En este factor el comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Entendiendo que el trabajo cubre necesidades de interacción social.

   La relación no es simple, pero se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y comprensivos están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a la consideración del líder. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerante sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes

7. **Compatibilidad entre la personalidad y el puesto de trabajo**

   En este factor describe la existencia de la compatibilidad entre personalidad y ocupación dando como resultado más satisfacción, ya que las personas desarrollarían mejor sus talentos y habilidades de una mejor manera cumpliendo con cada una de sus actividades. Es muy probable que las personas que trabajen en un puesto que vaya de acuerdo a sus habilidades podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosos en su trabajo lo que les generará mayor satisfacción.

2.2.9 Causas de la satisfacción laboral.

Las causas de la satisfacción laboral no depende solo de los salarios si no del significado que el colaborador tenga de sus laborales y de la organización. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o todo lo contrario puede generar salidas, rotación de personal conflictos, falta de compromiso e incumplimiento de sus metas y objetivos. La satisfacción profesional puede depender de muchos factores (extrínsecos e intrínsecos), cabe mencionar que dentro de lo que buscan los colaboradores son reconocimiento o implicación; otros buscan socialización y estimulo. Es por esto que la organización debe de ayudar a sus trabajadores a entender el grado de importancia de sus actividades para que consiga la mayor satisfacción y significado posible.

2.2.10 Dimensiones de la Satisfacción Laboral

Para conocer la satisfacción laboral es importante conocer las diversas dimensiones, (Locke, 1976) uno de los pioneros identifico varias de estas características, clasificándolas en dos categorías:

1. **Eventos o condiciones de satisfacción laboral**

- Satisfacción en el trabajo: interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.
- Satisfacción con el salario: valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.
- Satisfacción con las promociones: oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.

- Satisfacción con el reconocimiento: que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.
- Satisfacción con los beneficios: tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
- Satisfacción con las condiciones de trabajo: como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura

2. **Agentes de satisfacción: que hacen posible la ocurrencia de estos eventos**

- Satisfacción con la supervisión: referida al estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de relaciones humanas o administrativas.
- Satisfacción con los compañeros: que incluye la competencia de estos, su apoyo, comunicación, amistad.
- Satisfacción con la compañía y la dirección: aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organización

Por otro lado Hackman y Oldham (1975) citado en (Torres, 2001) también estudiaron sobre las características de la satisfacción identificando cinco dimensiones, que a continuación se explican y detallan para determinar la importancia.

1. **Variedad de habilidades:** Representa el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.

2. **Identidad de la tarea:** Establece el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
3. **Significación de la tarea:** el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
4. **Autonomía:** el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
5. **Retroalimentación del puesto:** el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación. Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

2.2.11 Consecuencias de la satisfacción laboral.

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

el ausentismo, los factores de riesgos organizacionales puede ser la causa de la insatisfacción laboral.

Las principales consecuencias de la satisfacción laboral desde el punto de vista de la organización son.

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

(Robbins, 2004), Muestra que las consecuencias y determinantes de la satisfacción laboral se abordan desde el punto de vista individual y organizacional. Existen diferencias individualmente que influyen en la satisfacción, dos de los determinantes individuales más importantes son los años de carrera profesional y las expectativas laborales

2.3 Definición de términos básicos.

A. Comportamiento Organizacional.

Es el campo de estudio, que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas

dentro de las organizaciones, buscando con ello la eficacia en las actividades de la organización y empresa . (Stoner. J, 2000).

B. Comunicación

Es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes, las que permiten lograr comprensión y acción. La comunicación es indispensable para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos, con el fin de alcanzar los objetivos perseguidos por una organización. (Chiavenato. L, 1993)

C. Cultura.

La cultura es entendida como la suma de valores y costumbres adquiridas, las cuales se trasmiten de generación en generación, y sirven para regular el comportamiento de una determinada sociedad. (Robbins, 1998).

D. Ética empresarial

La ética empresarial es una rama de la ética aplicada, y se define como los principios de conducta de las organizaciones que sirven de guía para la toma de decisiones y comportamientos. (Fred. D, 2001).

E. Liderazgo

Con respecto al liderazgo, las teorías e investigaciones indican que existen diversas definiciones, y hay diversos autores que han tratado de definir el concepto; siendo así tenemos que se entenderá al liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Rallph M. Stogdill (1998).

F. Motivación.

Podemos definirla como la voluntad que tiene todos los individuos para realizar esfuerzos hacia diversas metas que tiene las organizaciones, satisfaciendo al mismo tiempo necesidades individuales.

Es necesario indicar que las necesidades individuales deben también ser compatibles con las necesidades de la empresa, para que así logren conjugarse y obtener el mejor aprovechamiento mutuo (Freeman. E, 1994).

G. Relaciones Humanas

Son aquellas relaciones encargadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, los cuales deben estar basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. (Robbins. S, 1998).

2.4 Hipótesis General.

- Existe relación directa entre el Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral en el usuario interno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

2.5 Identificación y clasificación de variables.

Variable X

- Clima Organizacional.
  - Valoración: Bajo Nivel de Clima Organizacional: Cuando el puntaje obtenido se encuentra en el rango desde 50 hasta 117 puntos.
  - Nivel Medio de Clima Organizacional: Cuando el puntaje obtenido se encuentra en el rango desde 118 hasta 183 puntos.
  - Alto Nivel de Clima Organizacional: Cuando el puntaje obtenido se encuentra en el rango desde 184 hasta 250 puntos.

Los puntajes para cada Dimensión (5) son:

De 38 a 50 puntos: Alto.

De 25 a 37 puntos: Medio.

De 10 a 24 puntos: Bajo

Variable Y

- Satisfacción Laboral.
  - Valoración: Bajo Nivel de Satisfacción Laboral: Cuando el puntaje obtenido se encuentra en el rango desde 5 hasta 10 puntos.
  - Nivel Medio de Satisfacción Laboral: Cuando el puntaje obtenido se encuentra en el rango desde 11 hasta 15 puntos.
  - Alto Nivel de Satisfacción Laboral: Cuando el puntaje obtenido se encuentra en el rango desde 16 hasta 20 puntos

2.6 Operacionalización de variables.

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
• Clima Laboral	Podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.	Se utilizó la Escala de Clima Laboral (CLSPC) elaborada por la psicóloga Sonia Palma (1999), profesora e investigadora de la Universidad Ricardo Palma de Lima El instrumento que evalúa clima laboral, cuenta con 50 reactivos y utiliza una escala de respuesta en formato Likert	➢ Involucramiento Laboral.	Identificación y compromiso con los valores y desarrollo	- Cuestionario.
			➢ Supervisión	Apreciaciones de funcionalidad y significado que asignan los superiores al monitorizar y controlar	- Cuestionario
			➢ Comunicación	Percepción del nivel de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información	- Cuestionario
			➢ Condiciones Laborales	Elementos materiales, económicos y/o psicosociales requeridos para el cumplimiento de las tareas	- Cuestionario
			➢ Autorrealización	Relación a las posibilidades del entorno organizacional	- Cuestionario
• Satisfacción Laboral	Podemos definir a la satisfacción laboral como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia una situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo	Para medir la variable Satisfacción Laboral, se utilizó la versión validada en español de la Escala de Satisfacción Laboral (Price, 1997, en Alarco, 2010) La Escala de Satisfacción Laboral está compuesta por cuatro Reactivos.	➢ La satisfacción laboral total (Intrínseca, extrínseca)	➢ No estoy contento con mi trabajo. ➢ Con frecuencia me aburro en mi trabajo ➢ La mayoría de los días estoy entusiasmado con mi trabajo. ➢ Disfruto de mi trabajo.	- Cuestionario.

CAPÍTULO III

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

3.1 Unidad de análisis, tipo y diseño de la investigación

3.1.1 Unidad de análisis

Para los fines de la investigación, se ha considerado como unidad de análisis a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca del régimen Contrato Administrativo de Servicios.

3.1.2 Tipo de investigación

La presente investigación es básica, ya que se tuvo como propósitos acrecentar, ampliar y profundizar el conocimiento de la realidad con respecto al Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en el personal de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca. Entendiendo al Clima Organizacional como aquellas características del ambiente de trabajo, las que son percibidas de manera positiva o negativa, generando influencia en el comportamiento laboral, además esta variable se ubica entre factores organizacionales e individuales, así también la satisfacción laboral se considera como una actitud que tienen los miembros y/o empleados hacia su trabajo con base en aspectos generales o específicos.

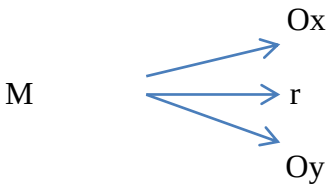
Su objetivo es realizar un diagnóstico el cual servirá como instrumento de referencia para la entidad, para que a partir de allí se pueda tomar mejores decisiones y así mejorar los servicios públicos, el desarrollo integral, sostenible y armónico de la jurisdicción de Baños del Inca.

3.1.3 Diseño de la investigación

El diseño utilizado en el presente trabajo es no experimental, por lo que no se han manipulado variables, en este caso el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral, mediante este diseño se observó el fenómeno tal y como se presenta en el contexto, para analizarlo posteriormente.

3.1.4 Nivel de investigación

La presente investigación es Descriptiva – Correlacional: Es descriptivo porque el propósito es describir como se manifiesta el problema de investigación en nuestro caso describir el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca y Correlacional porque tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre las dos variables antes mencionadas que se pretende estudiar, para determinar si están o no relacionadas.



Donde M es la muestra del estudio Ox y Oy, representan las mediciones en clima organizacional y Satisfacción Laboral. La "r" hace mención a la posible relación entre ambas variables.

3.1.5 Por su momento de realización de la investigación

La investigación, por su espacio temporal es Transeccional o transversal por que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.

3.2 Población y muestra de estudio

Para los fines de la presente investigación, la población de estudio estuvo conformada por el Personal que labora en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca bajo contrato administrativo de servicios (CAS).

3.2.1 Muestra

La población objetivo de esta investigación está conformado por el Personal que labora en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Contrato Administrativo de Servicios (CAS) y la muestra se calculara aplicando formula estadística.

$$N = \frac{(182) * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (182 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

n = Tamaño de la muestra.

Z = 1.96, Distribución Normal Estándar (para 95% de margen de Confiabilidad)

p = 0.5, probabilidad de ocurrencia de los casos.

q = 0.5, probabilidad de no ocurrencia de los casos.

E = 0.05, error de estimación de la medida de la muestra respecto a la Población.

N =123.71

Se analizaran a 124 unidades de información.

3.3 Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1 Fuentes de información

Se hizo uso de técnicas y procedimientos específicos, los que permitieron recoger información actualizada, la que permitió suministrar información correspondiente con respecto a la relación del clima Organizacional y la satisfacción laboral.

3.3.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada en la presente investigación es la encuesta, puesto que constituye un diseño observacional, el cual permitirá recolectar información para evaluar y determinar las relaciones entre las variables (Clima Organizacional – Satisfacción laboral).

La encuesta se clasifica como directa, dado que los datos obtenidos de la "unidad de análisis" (Trabajador de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca) corresponden a los objetivos del presente trabajo.

Por encuesta se entiende a una técnica que consiste en recolectar información de una población o muestra, la cual permita establecer contacto con las unidades de observación por medio de los cuestionarios previamente establecidos. Además, es una aplicación específica del método cuantitativo puesto que ha permitido proveer datos numéricos para los exámenes estadísticos, pues por medio de estas se permite evaluar y determinar las relaciones entre las variables analizadas.

1. **Instrumentos**

   Para obtener la información se ha utilizado como instrumento: el Cuestionario, que en éste caso son dos uno para Clima Organizacional y otro para la Satisfacción laboral. Dichos medios de recolección de datos están compuestos por un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios y así alcanzar los objetivos del estudio.

   Los 2 cuestionarios han permitido estandarizar y uniformizar la información para las variables psicológicas en estudio; los cuales están validados según detalle:

   Escala de Clima Organizacional. Se utilizó la Escala de Clima Laboral (CLSPC) elaborada por la psicóloga Sonia Palma (1999), profesora e investigadora de la Universidad Ricardo Palma de Lima, Perú. La escala seleccionada mide 5 dimensiones:

- Involucramiento Laboral: Hace referencia a la identificación y compromiso con los valores y desarrollo de la organización.
- Supervisión: Describe las apreciaciones de funcionalidad y significado que asignan los superiores al monitorizar y controlar la actividad laboral de sus subordinados. También registra la relación de apoyo y guía que reciben los trabajadores para las tareas y funciones que forman parte de su rendimiento diario.
- Comunicación: Se refiere a la percepción del nivel de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa al funcionamiento interno de la organización, también evalúa lo implicado en el proceso de atención a usuarios y/o clientes de la institución.
- Condiciones Laborales: Alude al reconocimiento que los empleados tienen sobre la organización, es decir aceptan o no que dicha entidad, brinda los elementos materiales, económicos y/o psicosociales requeridos para el cumplimiento de las tareas y funciones delegadas.
- Autorrealización: Se refiere a la apreciación que tiene el trabajador en relación a las posibilidades del entorno organizacional, básicamente se evalúa si el centro laboral favorece el desarrollo profesional y personal, contingente a la tarea y con miras a futuro.

El instrumento que evalúa clima laboral, cuenta con 50 reactivos y utiliza una escala de respuesta en formato Likert que presenta 5 opciones: nunca; poco; regular; mucho; siempre. La calificación fluctúa entre 1 a 5 puntos siguiendo la escala de respuesta mencionada, en donde 1 representa la opción "Nunca" y 5 "Siempre"; el puntaje máximo para la escala total es de 250 puntos y para cada dimensión es 50. Se considera como criterio de evaluación que a mayor puntuación, se tendrá una mejor percepción del ambiente laboral, mientras que menores puntuaciones indican un clima organizacional adverso (Palma Carrillo, 1999)

Escala de Satisfacción Laboral. Para medir la variable Satisfacción Laboral, se utilizó la versión validada en español de la Escala de Satisfacción Laboral (Price, 1997, en Alarco, 2010) anteriormente utilizada en el Proyecto Psychones (Psychological Contracting Across Employment Situations Project) (Rigotti, Mohr, De Cuyper, De Witte, Bernhard, Isaksson, de Jong, Schalk, Caballer, Gracia, Peirò, Ramos, Clinton, Guest, Krausz & Staynvarts, 2003, en Alarco, 2010). Este proyecto tenía como objetivo clarificar la asociación entre el tipo de contrato que las organizaciones otorgaban a sus trabajadores (contrato a plazo fijo, permanente, entre otros); el bienestar de estos y el desempeño de la compañía en general.

Siendo así, se evidencia que la escala de Satisfacción Laboral está compuesta por cuatro reactivos, en donde primero se presenta una

pregunta general que hace referencia al nivel de satisfacción que se tiene con las afirmaciones (ítems) a presentar, y luego, aparecen los mencionados ítems; entre ellos se encuentran: "No estoy contento con mi trabajo" y "Con frecuencia me aburro en mi trabajo".

El instrumento cuenta con una escala de respuesta en formato Likert, la cual presenta cinco opciones: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, en parte de acuerdo, en parte en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo. La calificación varía entre 1 a 5 puntos, siendo 1 la opción "totalmente en desacuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo".

2. Confiabilidad de los instrumentos

En cuanto a la confiabilidad reportada se halló un índice de confiabilidad satisfactorio en el cuestionario de Clima Organizacional (α = ,838) (Alfa Cronbach), lo cual indica una alta consistencia interna de los datos, por lo que se puede considerar que el instrumento es confiable.

En la escala de Satisfacción Laboral también se halló un alto nivel de confiabilidad de la (α = ,884) (Alfa Cronbach), por lo que se puede considerar que el instrumento es confiable.

3.4 Procesamiento de los datos

Para el análisis de los indicadores de cada variable de estudio: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca se utilizó principalmente el excel y el paquete estadístico "Statistical Package for Social Sciences" el cual permitió realizar un

recuento, selección, clasificación y ordenación de tablas, debidamente codificadas y tabuladas a través de un análisis matemático.

3.5 Formas de presentación de los resultados

Los resultados se presentaran en Tablas y gráficos.

3.6 Aspectos éticos de la información

Toda información establecida en el presente proyecto de investigación están debidamente citados por el autor.

Con respecto a la investigación realizada y teniendo en cuenta que se podría afectar al personal encuestado de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, y a fin de evitar daños o perjuicios posteriores, como autor me comprometo a reservar la información para evitar la difusión e identidad del personal encuestado.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Clima Organizacional

Respecto al Clima Organizacional General, se halló que la mayoría de los trabajadores (95,2%) lo perciben en un nivel medio, quienes tienen una percepción alta de su clima alcanzó el (4,8%) (Ver figura 1).

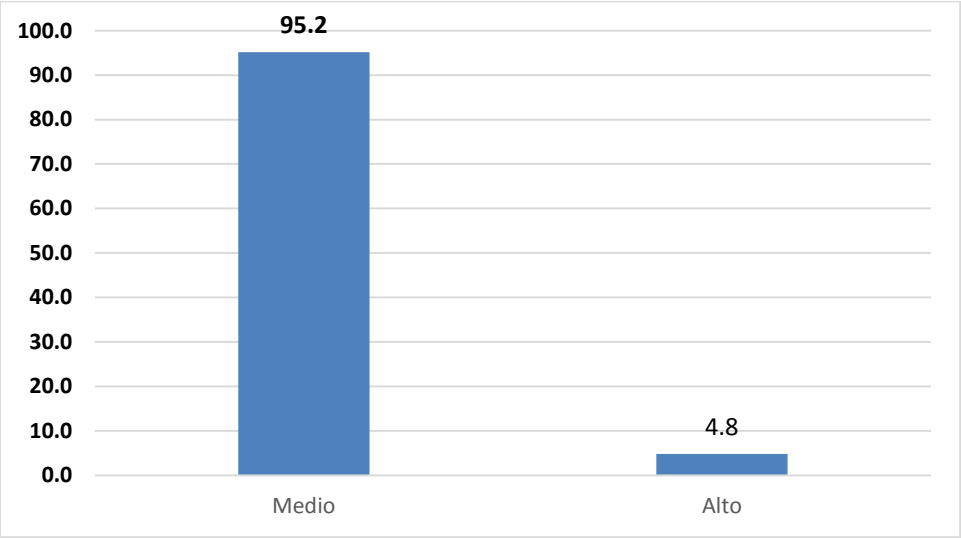


Figura 1. Nivel del clima organizacional general de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

4.2 Clima Organizacional en relación a la percepción de sus dimensiones

En relación a la percepción del clima organizacional, según sus respectivas dimensiones, se halló que la dimensión con mayor porcentaje de trabajadores ubicados en el nivel muy desfavorable o desfavorable corresponde a la Autorrealización (muy desfavorable = 8,1% y desfavorable = 25,0%) y la supervisión (muy desfavorable = 1,6% y desfavorable = 19,4%). De otro lado, las dimensiones con mayor porcentaje de trabajadores que alcanzaron el nivel muy favorable o favorable fueron las de comunicación (muy favorable = 8,1% y favorable = 37,9%) e involucramiento laboral (muy favorable = 1,6% y favorable = 50,0%) (Ver Figura 2).

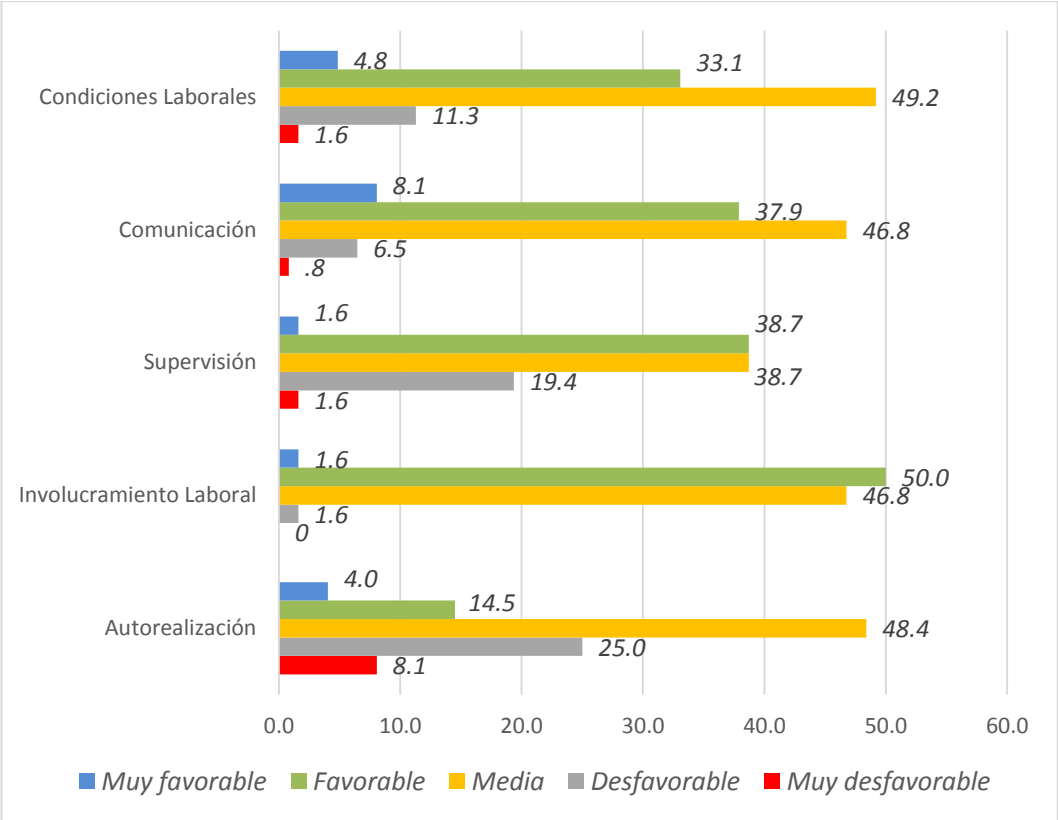


Figura 2. Nivel del Clima organizacional general de los trabajadores según dimensiones.

4.3 Satisfacción Laboral

Según se indica en la Figura 3, la satisfacción laboral de la mayoría de trabajadores se ubica en un nivel alto (78%). El porcentaje de aquellos trabajadores que presentan un bajo nivel de satisfacción laboral fue del 10% y en un 12% un nivel medio de Satisfacción laboral.

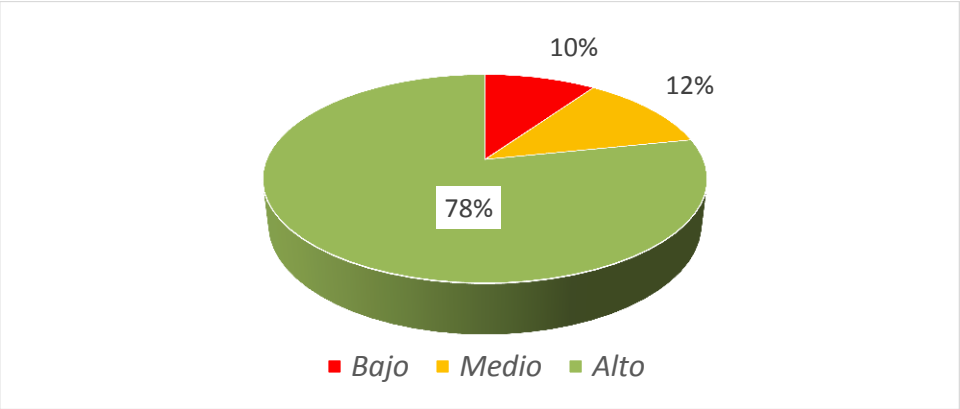


Figura 3. Nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

4.4 Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral

Las variables clima organizacional y satisfacción laboral fueron medidas en escalas de medición de intervalo, por tanto, la evaluación de la correlación entre ambas variables requirió analizar el tipo de distribución con el propósito de decidir si se aplica un análisis paramétrico o no paramétrico. La prueba de Kolmogorov-Smirnov nos indica que debemos rechazar la hipótesis nula que plantea que existe una distribución normal en ambas variables; en consecuencia, se deberá optar por realizar análisis no paramétricos (Ver Tabla 1).

Tabla 1. Prueba de normalidad para las variables de estudio

Variables	*Kolmogorov-Smirnov*[a]			*Shapiro-Wilk*		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	.059	124	,200*	.987	124	.292
Satisfacción Laboral	.231	124	.000	.847	124	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 2 y figura 4, se muestra que existe relación baja pero estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, asimismo, se trata de una relación positiva. Esto último nos indica que para cerca del 20% de los trabajadores sus puntuaciones en la escala de satisfacción laboral se incrementan o disminuyen en función del aumento o disminución de sus puntuaciones en la escala de clima organizacional.

Tabla 2. Correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral

	Variables	*Satisfacción Laboral*	*Clima Organizacional*
Clima	Rho de Spearman	1	,209*
Organizacional	Sig. (bilateral)		,020
Satisfacción	Rho de Spearman	,209*	1
Laboral	Sig. (bilateral)	,020	

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

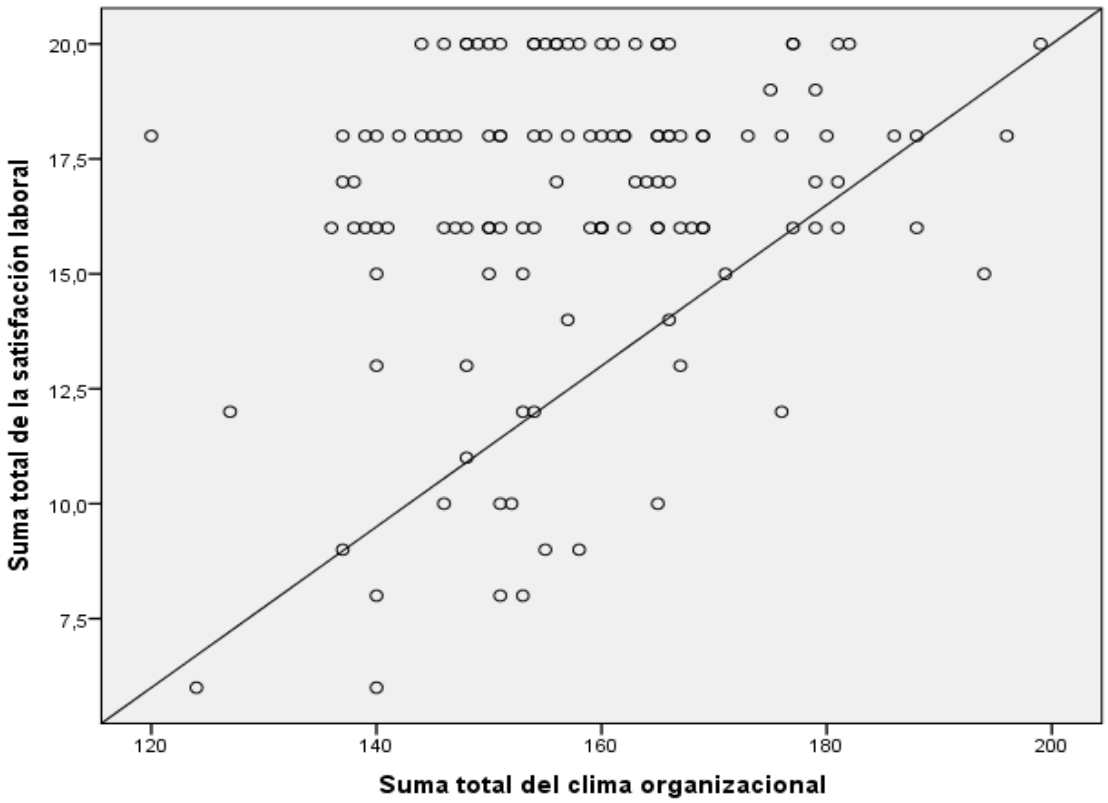


Figura 4. Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral.

En cuanto a la relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral, se halló que la única dimensión que tiene una relación estadísticamente significativa es la de Condiciones Laborales. Se trata de una relación baja (r =,221, p= ,013) y positiva, lo cual implica que una mejor percepción de las condiciones laborales estaría acompañada de una mejor satisfacción laboral. También es importante indicar que la dimensión Autorrealización presenta una baja relación con la satisfacción laboral pero cercana a ser significativa (r = ,162; p = ,072).

Tabla 3. Relación entre dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral.

Dimensiones del Clima Organizacional		Satisfacción Laboral
Autorealización	Rho de Spearman	,162
	Sig. (bilateral)	,072
Involucramiento Laboral	Rho de Spearman	,068
	Sig. (bilateral)	,450
Supervisión	Rho de Spearman	,033
	Sig. (bilateral)	,715
Comunicación	Rho de Spearman	,091
	Sig. (bilateral)	,317
Condiciones Laborales	Rho de Spearman	,221*
	Sig. (bilateral)	,013

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

4.5 Discusión de los resultados

Las organizaciones hoy por hoy buscan la necesidad constante de mejorar para ser más eficientes y eficaces por estas exigencias las organizaciones necesitan del elemento más importante y variante como es el talento humano considerado una de los más complejos dentro de una organización puesto que no se basa exclusivamente en números sino que debe conjugarse con necesidades, tanto a nivel laboral, económico y social.

En la presente Investigación se ha mostrado la importancia de considerar diferentes argumentos para el clima organizacional y la satisfacción laboral con el fin de diagnosticar y ver la relación de estas variables en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca 2016 siendo esta una organización pública que tiene como finalidad prioritaria brindar servicios públicos de una forma adecuada y optima además de buscar el desarrollo integral y sostenible de su jurisdicción.

Partiendo de esto es que se realizó el diagnóstico del clima organizacional en sus 5 dimensiones obteniendo resultados de percepción de los trabajadores en un nivel medio de forma general.

Anzola, (2003) opina que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. Y Sonia Palma (1999) Mide el clima en una escala de 5 dimensiones (Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación, Condiciones Laborales y Autorrealización)

Dentro de estas dimensiones en la autorrealización es donde se puede apreciar más descontento por no favorecer el desarrollo profesional y personal esto parte de que por ser una institución pública y al no evaluar por meritocracia las personas no pueden ascender a cargos de mayor jerarquía y cada gestión que ocupa trae consigo su personal.

Por otro lado en otra dimensión bastante notoria es la de involucramiento laboral las personas se sienten comprometidas e identificadas con los valores y buscan desarrollar a la institución.

Con respecto a la Satisfacción laboral se pudo determinar que las personas que laboran en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca se encuentran satisfechas en un nivel alto.

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

Con respecto a la relación de las variables se muestra una relación baja positiva pero estadísticamente significativa esto nos indica que para los trabajadores sus puntuaciones en la escala de satisfacción laboral se incrementan o disminuyen en función del aumento o disminución de sus puntuaciones en la escala de clima organizacional.

(Silva, 1996; Chiang, 2004). Manifiesta que no se ha podido establecer causalidad en la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral sin embargo, se ha ahondado y encontrado la relación mediante

estudios correlacionales, encontrado que existe una relación significativa y positiva entre las variables antes mencionadas.

En cuanto a la relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral, se halló que la dimensión que tiene una relación estadísticamente significativa es la de Condiciones Laborales, lo cual implica que una mejor percepción de las condiciones laborales estaría acompañada de una mejor satisfacción laboral (r = , 221, p= ,013). Pero es importante indicar que la dimensión Autorrealización presenta una baja relación con la satisfacción laboral pero cercana a ser significativa (r = ,162; p = ,072). Esto puede deberse a que cada contexto organizacional es diferente, por lo que es posible encontrar discrepancias entre las distintas realidades o contextos laborales

Hoy en día, los autores coinciden en señalar que ambos constructos y o variables son independientes entre sí, y que el constructo de clima organizacional es descriptivo, es decir, una descripción, percepción que hacen los miembros de su organización, siendo la organización la unidad de análisis en el estudio del clima, mientras que la satisfacción laboral obedece a una evaluación de la actitud que tiene un individuo acerca de su trabajo, teniendo un componente afectivo, y siendo el individuo, la unidad de análisis en el caso de la satisfacción (Silva, 1996).

Los resultados dependen mucho de las dimensiones del clima que evaluemos en el estudio. Si bien en este estudio, se utilizaron cuestionarios generales empíricamente validados y confiables, cuyas dimensiones se han identificado como relevantes en la literatura, otras dimensiones u otras medidas de dimensiones semejantes podrían cambiar en parte los resultados

y su interpretación, por lo que en investigaciones futuras se necesita considerar diferentes dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

5.1 Conclusiones.

1. La mayoría de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca perciben los niveles del clima organizacional en un nivel medio lo que nos mostraría que existe posibilidades de mejora.
2. Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca Perciben los niveles de Satisfacción Laboral en un nivel alto.
3. Que existe relación baja pero estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, asimismo, se trata de una relación positiva.
4. En cuanto a la relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral, se halló que la única dimensión que tiene una relación estadísticamente significativa es la de Condiciona Laborales, Aludiendo al reconocimiento que los empleados tienen sobre la organización, es decir aceptan o no que dicha entidad, brinda los elementos materiales, económicos y/o psicosociales requeridos para el cumplimiento de las tareas y funciones delegadas.
5. La dimensión de Autorrealización tiene una relación cercana a ser significativa refiriéndose a la apreciación que tiene el trabajador en relación a las posibilidades del entorno organizacional, básicamente se evalúa si el centro laboral favorece el desarrollo profesional y personal, contingente a la tarea y con miras a futuro.

5.2 Sugerencias.

1. Se requiere introducir cambios en la gestión actual, que desplacen progresivamente prácticas administrativas rutinarias hacia la mejora de la gestión con el fin de que los trabajadores perciban mejor el clima organizacional y así brindar un adecuado servicio a la ciudadanía.
2. Formular un plan de Gestión del talento Humano al personal con la finalidad de mejorar sus capacidades duras y blandas a fin de contribuir a una óptima percepción favorable del clima laboral.
3. Utilizar un sistema de liderazgo consultivo de esa manera poder escuchar las dudas, aportes y recomendaciones de los trabajadores en aras de mejorar la comunicación, la supervisión (empleador – empleado) y así mejorar la gestión municipal como también la percepción de los antes mencionados
4. La Municipalidad debe mejorar los sistemas de promoción, líneas de carrera, estímulos para con su personal favoreciendo así su desarrollo profesional y personal con el plan piloto de servir se mejorara teniendo una mejor percepción del clima Organizacional y satisfacción laboral.
5. Desarrollar un programa de capacitación (cursos y eventos) de acuerdo a las exigencias del trabajo realizado por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca que permitan un mejor desempeño en el cargo actual y futuro de esta manera puedan percibir que la institución brinda los elementos para el correcto cumplimiento de sus actividades.

REFERENCIAS

Anzola, M. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa.* Colombia: Universidad externado de Colombia.

Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional: Instituto Nacional de Canalizaciones.* Venezuela, Caracas.

Bravo, M., Peiro, J., & Rodriguez, I. (1996). *Satisfacción laboral. Tratado de psicología del trabajo.* Madrid: J. Peiró y F. Prieto.

Browers, D., & Taylor, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional.* Universidad de Michigan.

Brown, W., & Moberg, D. (1990). *Teoría de la organización y la Administración: enfoque integral.* Mexico: Limusa.

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

Bustos, P., & Miranda, M. (2001). *Clima Organizacional.* Santiago: Lautaro.

Chiavenato, I. (2004). *"Administración en los nuevos tiempos".* Colombia: Campus. Ltda.

Davis, & Newstrom. (2003). *Comportamiento Humano en el Trabajo.* Mexico: McGraw-Hill.

Guion. (1973). A note on organizational climate. Organizational Behavior and Human Performance.

Indik. (1965). Organizational size and member participation. Human Relation.

Inkson. (1970). Organization context and structure. An abbreviated replication. Administrative Science Quartery.

James. (1978). clima psicológico : Implicaciones de la teoría del aprendizaje social, cognitiva y la psicología de interacción. Personnel Psychology.

Kolb, D., Rubin, I., & Mcintyre, J. (2001). *Psicología de las Organizaciones* . Mexico: Prentice Hall.

Landy, F., & Conte, J. (2005). *Psicología Industrial: Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional* (Primera ed.). México: McGraw Hill.

Litwin, & Stinger. (1978). *Dimensiones del Clima Organizacional.* Extraído el 05 de julio del 2015: http://es.slideshare.net/wortega009/clima-organizacional-y-la-teorade-las-9-dimensiones-pdf.

Llaneza, F. (2009). *Ergonomía y Psicología aplicada. Manual para la formación del especialista* (Decimo tercera ed.). España: Lex Nova.

Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction. Handbook of Industrial and Organizational Psychology.* Chicago: Rand McNally.

Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional* (Octava edicion ed.). México: Prentice Hall.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional* (Septima ed.). Mexico: Pearson Educación.

Robbins, S. (2004) Comportamiento Organizacional (Decima. ed.). México Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimo Tercera ed.). México: Pearson Educación.

Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico organizacional* (Septima ed.). Mexico: Alfaomega.

Silva, M. (1996). *El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención.* Barcelona: EUB, S.L.

Terborg. (1981). *La Psicologia de interaccion y la investigacion sobre el comportamiento humano en las organizaciones.*

Torres, Z. (2001). *Fundamentos de Administración.* México: Taller abierto .

ANEXOS

Se halló un índice de confiabilidad satisfactorio en el cuestionario de Clima Organizacional (α = ,838), no obstante 11 de sus 50 reactivos obtuvieron una correlación ítem total es inferior al 0.2.

Fiabilidad Cuestionario de Clima Organizacional

Ítems del Cuestionario	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Existen oportunidades de progresar en la Organización.	.419	.833
El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	.451	.832
Se participa en definir los objetivos y las acciones para logarlo	.378	.833
Se valora los altos niveles de desempeño.	.462	.832
Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros	.392	.833
Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	.410	.833
Los jefes promueven la capacitación que se necesita	.450	.832

La Organización promueve el desarrollo del personal.	.344	.835
Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	.382	.834
Se reconoce los logros en el trabajo	.419	.832
Se siente comprometido con el éxito de la Organización	.211	.837
Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	.259	.836
Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización	.307	.835
Los trabajadores están comprometidos con la Organización	.187	.838
En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día	.261	.836
Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	.059	.839
Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	.127	.839

Los productos y/o servicios de la municipalidad, son motivo de orgullo del personal	.206	.837
Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización	.062	.840
La municipalidad es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	.024	.841
El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	.105	.839
En la Organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	.228	.837
La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	.230	.837
Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo	.167	.838
Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	.255	.836
Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	.280	.836
Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	.227	.837

Los objetivos del trabajo están claramente definidos	.311	.835
El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	.345	.834
Existe un trato justo en la Organización	.366	.834
Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	.456	.831
En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	.320	.835
En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	.448	.832
Existen suficientes canales de comunicación.	.380	.834
Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	.448	.831
En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos	.351	.834
La Organización fomenta y promueve la comunicación	.397	.833
El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen	.452	.832

Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	.176	.838
Se conocen los avances en otras áreas de la Organización	.301	.835
Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	.294	.836
Los objetivos de trabajo son retadores	.380	.833
Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	.263	.836
El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	.276	.836
Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	.201	.837
Existe una buena administración de los recursos.	.279	.836
La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	.201	.838
Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	.086	.840

Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	.111	.840
La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	-.012	.844

VALOR ALFA = ,838

Se halló un alto nivel de confiabilidad de la Escala de Satisfacción Laboral (α = ,884), todos los ítems que comprenden la escala obtuvieron correlaciones iguales o superiores a 0,693 con respecto a la suma total de los ítems.

Fiabilidad Cuestionario de Satisfacción Laboral

Ítems del Cuestionario	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
No estoy contento con mi trabajo.	0.747	0.856
Con frecuencia me aburro en mi trabajo.	0.759	0.847
La mayoría de los días estoy entusiasmado con mi trabajo.	0.693	0.872
Disfruto de mi trabajo	0.81	0.83

VALOR ALFA = ,884

Instrumentos

ESCALA DE CLIMA LABORAL (Palma, 2014)

Instrucciones:

Estimado Colaborador

Estamos realizando un estudio con el fin de mejorar algunos aspectos de interés común, su opinión es muy importante por lo que le agradecemos responder este cuestionario marcando las opciones acerca de lo que sucede en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca. Esta encuesta es anónima no escriba su nombre, ni la firme.

FACTOR	N°	ITEMS	1 Ninguno o Nunca	2 Poco	3 Regular o Algo	4 Mucho	5 Todo o Siempre
AUTORREALIZACION	1	Existen oportunidades de progresar en la Organización.					
	2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
	3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para logarlo					
	4	Se valora los altos niveles de desempeño.					
	5	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros					
	6	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.					
	7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
	8	La Organización promueve el desarrollo del personal.					
	9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
	10	Se reconoce los logros en el trabajo					
RAMIENTO	11	Se siente comprometido con el éxito de la Organización					
	12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					

	13	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización					
	14	Los trabajadores están comprometidos con la Organización					
	15	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día					
	16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
	17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
	18	Los productos y/o servicios de la municipalidad, son motivo de orgullo del personal					
	19	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización					
	20	La municipalidad es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
SUPERVISION	21	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
	22	En la Organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
	23	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
	24	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo					
	25	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
	26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
	27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
	28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos					
	29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
	30	Existe un trato justo en la Organización					
COMUNICACIÓN	31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					

	32	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
	33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
	34	Existen suficientes canales de comunicación.					
	35	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
	36	En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos					
	37	La Organización fomenta y promueve la comunicación					
	38	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen					
	39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
	40	Se conocen los avances en otras áreas de la Organización					
CONDICIONES LABORALES	41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí					
	42	Los objetivos de trabajo son retadores					
	43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
	44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado					
	45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
	46	Existe una buena administración de los recursos.					
	47	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
	48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
	49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo					
	50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

Muchas Gracias.

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL (Alarco, 2010)

Instrucciones:

A continuación, encontrará 4 enunciados relacionados a su trabajo. Indique por favor en qué medida está de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones.

Tomar en consideración la siguiente escala:

A. Totalmente en Desacuerdo

B. En Desacuerdo

C. En parte de Acuerdo, en parte en Desacuerdo

D. De acuerdo

E. Totalmente de Acuerdo

	A. Totalmente en Desacuerdo 1	B. En Desacuerdo 2	C. En parte de Acuerdo, en parte en Desacuerdo 3	D. De acuerdo 4	E. Totalmente de Acuerdo. 5
No estoy contento con mi trabajo.					
Con frecuencia me aburro en mi trabajo.					
La mayoría de los días estoy entusiasmado con mi trabajo.					
Disfruto de mi trabajo					

Muchas Gracias.

Validación de Instrumentos

DATOS DEL EXPERTO.

FORMACIÓN PROFESIONAL	Licenciada en Sociología	Universidad Nacional de Cajamarca
POSTGRADO:	Maestría en Gestión Ambiental	Escuela de Posgrado – Universidad Nacional de Cajamarca
DOCTORADO:		
EXPERIENCIA LABORAL:	Universidad Nacional de Cajamarca en proyectos con el MINEDU – DIGC, investigadora social, Programa Nacional de Saneamiento Rural (PNSR), consultora independiente en temas de Liderazgo y Gestión.	Perú

Características que lo determinan como experto :

Magíster en Gestión Ambiental, Licenciada en Sociología y Consultor independiente en temas de Liderazgo y Gestión. Actualmente formo parte del equipo institucional de la UPAGU.

Mg. Soc. Gabriela J. Aliaga Zamora
R C S P 2421
Validador
DNI. N° 44332431

FICHA DE EVALUACION GLOBAL DEL INSTRUMENTO.

Apreciado profesor:

Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a algunos de ellos, especifique en comentario el porqué.

CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIO
1. Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	X		
2. Si las instrucciones son fáciles de seguir	X		
3. Si el instrumento esta organizado en forma lógica.	X		
4. Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	X		
5. Si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	X		
6. Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	X		
7. Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	X		
8. (*) Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	X		
9. (*) Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	X		
10. (*) Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	X		

(*) Se responderán en función a como este conformado el instrumento de investigación.

Mg. Soc. Gabriela J. Aliaga Zamora
R.C.S.P. 2421
Mg. Soc. Gabriela J. Aliaga Zamora
Validador
DNI. N° 44332431