



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD HUALGAYOC – BAMBAMARCA, EN EL AÑO 2016.”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciada en Administración**

**Autores:**

Jheny Anaveli Campos Julón  
Juanita Rosa Ruiz Fernández.

**Asesor:**

Mg. Liliana Beatriz Carrillo Carranza.

Cajamarca – Perú  
2017

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

La asesora y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres **Jheny Anavelí Campos Julón y Juanita Rosa Ruiz Fernández**, denominada:

**“RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL  
DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD HUALGAYOC –  
BAMBAMARCA, EN EL AÑO 2016”**

---

Mg. Liliana Beatriz Carrillo Carranza  
**ASESORA**

---

Mg. Juan Carlos Llaque Quiroz  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Dr. Walter Terán Ramírez  
**JURADO**

---

Scigo. Lady Susan Delgado Cerna  
**JURADO**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por haberme otorgado la vida y me ha permitido llegar hasta este momento tan importante de mi vida profesional; a mi madre y padre por darme la fortaleza necesaria y por su apoyo incondicional para el desarrollo de esta investigación; a mis compañeros y amigos por darme el aliento necesario para seguir avanzando hasta su culminación.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por brindarme la fuerza necesaria para superar todos los obstáculos que se me han presentado en el transcurso del desarrollo de la presente investigación; a mis docentes de la carrera profesional de Administración, por sus consejos y pautas brindadas para la culminación de mi investigación

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DE LA TESIS.....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS .....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xiv</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>15</b>
1.1. Realidad problemática .....	15
1.2. Formulación del problema.....	16
1.3. Justificación.....	16
1.4. Limitaciones .....	17
1.5. Objetivos .....	17
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>18</b>
2.1. Antecedentes. ....	18
2.2. Bases teóricas.....	21
2.2.1. <i>El clima organizacional.</i> .....	21
2.2.2. <i>La satisfacción laboral</i> .....	24
2.2.3. <i>Trabajo en equipo.</i> .....	28
2.2.4. <i>Capacitación del trabajador.</i> .....	28
2.2.5. <i>Hipótesis</i> .....	29
<b>CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....</b>	<b>30</b>
3.1 Operacionalización de variables .....	30
3.2 Tipo de investigación .....	31
3.3 Diseño de investigación .....	32
3.4 Unidad de estudio .....	32
3.5 Población .....	32
3.6 Muestra .....	32
3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos .....	33
3.8 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos .....	33

<b>CAPÍTULO 4. RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
4.1 La satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc-Bambamarca.....	34
4.1.1. Nivel socioeconómico en la satisfacción laboral .....	34
4.1.2. Nivel de clima laboral en la satisfacción laboral.....	37
4.1.3. Nivel de satisfacción en el trabajo .....	44
4.1.4. Nivel de conocimientos en la satisfacción laboral .....	49
4.1.5. Nivel de empoderamiento en la satisfacción laboral .....	52
4.1.6. Nivel de Autoestima en la satisfacción laboral .....	56
4.2. Diagnóstico del clima organizacional.....	63
4.2.1. Estilo de autoridad en el clima organizacional .....	63
4.2.2. Esquemas motivacionales en el clima organizacional .....	68
4.2.3. Comunicación en el clima organizacional .....	70
4.2.4. Proceso de relación en el clima organizacional .....	74
4.2.5. Proceso de toma de decisiones en el clima organizacional.....	76
4.2.6. Proceso de planificación en el clima organizacional .....	79
4.2.7. Proceso de control en el clima organizacional .....	84
4.2.8. Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento en el clima organizacional.....	86
4.3. Verificación de Hipótesis .....	92
4.3.1. Coeficiente de correlación .....	92
4.3.2. Regla de decisión.....	92
<b>CAPITULO 5: DISCUSIÓN .....</b>	<b>94</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>98</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>99</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>100</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>102</b>
<b>ANEXO n° 01: HOJA DE COTEJO .....</b>	<b>103</b>
<b>ANEXO n° 02: FORMATO DE ENCUESTA.....</b>	<b>104</b>
<b>ANEXO n° 03: ALFA DE CRONBACH .....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXO n° 04: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....</b>	<b>107</b>
<b>ANEXO n° 05: VALIDACIÓN DE EXPERTOS.....</b>	<b>109</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro n° 01 Salario y estilo de vida.....	34
Cuadro n° 02 Salario y motivación de trabajo.....	34
Cuadro n° 03 Remuneración, desempeño y experiencia profesional.....	36
Cuadro n° 04 Filosofía y desempeño de trabajo.....	37
Cuadro n° 05 Misión, visión y valores de la empresa.....	38
Cuadro n° 06 Ambiente laboral.....	39
Cuadro n° 07 Relación entre compañeros.....	39
Cuadro n° 08 Condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar.....	40
Cuadro n° 09 Materiales para la realización de labores .....	41
Cuadro n° 10 Retroalimentación laboral.....	42
Cuadro n° 11 Capacitación para el desarrollo de tareas.....	43
Cuadro n° 12 Conformidad con el tipo de trabajo.....	44
Cuadro n° 13 Asenso de línea de carrera.....	45
Cuadro n° 14 Conformidad con las labores del centro de trabajo.....	46
Cuadro n° 15 Contribución con las metas del centro de trabajo.....	47
Cuadro n° 16 Orgulloso por labores realizadas.....	48
Cuadro n° 17 Reconocimiento laboral.....	49
Cuadro n° 18 Aprendizaje y crecimiento en el centro de trabajo.....	50
Cuadro n° 19 Destrezas y habilidades en función con el trabajo.....	51
Cuadro n° 20 Autonomía en la toma de decisiones.....	52
Cuadro n° 21 Libertad de tomar decisiones.....	53
Cuadro n° 22 Consideración de opiniones en la toma de decisiones.....	54
Cuadro n° 23 Tolerancia laboral del jefe inmediato.....	55
Cuadro n° 24 Apoyo emocional frente a dificultades laborales.....	56

Cuadro n° 25 Estimulación de desarrollo profesional.....	57
Cuadro n° 26 Desarrollo personal.....	58
Cuadro n° 27 Conformidad con mis compañeros de trabajo.....	59
Cuadro n° 28 Incomodidad frente a la supervisión laboral.....	60
Cuadro n° 29 Tareas estresantes por su dificultad.....	61
Cuadro n° 30 Ambiente laboral agradable.....	63
Cuadro n° 31 Preocupación laboral por parte de tu jefe inmediato.....	64
Cuadro n° 32 Condiciones y destrezas del jefe inmediato ante la solución de problemas y obligaciones.....	65
Cuadro n° 33 Atmósfera de confianza en el equipo de trabajo.....	66
Cuadro n° 34 Normas disciplinarias y su aplicación imparcial.....	67
Cuadro n° 35 Incentivo económico laboral.....	68
Cuadro n° 36 Beneficios laborales.....	69
Cuadro n° 37 Comunicación precisa y clara.....	70
Cuadro n° 38 Confrontación adecuadamente de problemas laborales.....	71
Cuadro n° 39 Atención cordial y amable al público.....	72
Cuadro n° 40 Comunicación laboral adecuada y agradable.....	72
Cuadro n° 41 Comunicación y coordinación entre las diversas áreas.....	73
Cuadro n° 42 Utilización de herramientas para la realización de tus tareas laborales.....	74
Cuadro n° 43 Talleres grupales como mejorara de la relación laboral.....	75
Cuadro n° 44 Desempeño laboral de tu jefe inmediato.....	76
Cuadro n° 45 Actitud de compañeros frente a tareas laborales.....	77
Cuadro n° 46 Cumplimiento de las metas laborales.....	79
Cuadro n° 47 Objetivos laborales en el proceso de planificación.....	80
Cuadro n° 48 Condiciones ambientales del centro de trabajo.....	81
Cuadro n° 49 Imagen institucional en cumplimiento con metas y objetivos laborales.....	82



Cuadro n° 50 Cumplimiento de normas laborales.....	83
Cuadro n° 51 Distribución adecuada de tareas laborales.....	84
Cuadro n° 52 Apoyo y confianza en el desarrollo de las actividades laborales.....	85
Cuadro n° 53 Gestión administrativa y clima organizacional.....	86
Cuadro n° 54 Buena relación entre compañeros de trabajo.....	87
Cuadro n° 55 Solución óptima de problemas laborales.....	87
Cuadro n° 56 Confianza entre colaboradores del centro de trabajo.....	88
Cuadro n° 57 Iniciativa para la solución de problemas laborales.....	89
Cuadro n° 58 Colaboración para el desarrollo de las metas laborales .....	90
Cuadro n° 59 Recursos limitados del centro de trabajo.....	91
Cuadro n° 60 Matriz de correlaciones.....	93

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico n° 01 Salario y estilo de vida.....	34
Gráfico n° 02 Salario y motivación de trabajo.....	35
Gráfico n° 03 Remuneración, desempeño y experiencia profesional.....	36
Gráfico n° 04 Filosofía y desempeño de trabajo.....	37
Gráfico n° 05 Misión, visión y valores de la empresa.....	38
Gráfico n° 06 Ambiente laboral.....	39
Gráfico n° 07 Relación entre compañeros.....	40
Gráfico n° 08 Condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar.....	41
Gráfico n° 09 Materiales para la realización de labores.....	42
Gráfico n° 10 Retroalimentación laboral.....	43
Gráfico n° 11 Capacitación para el desarrollo de tareas.....	44
Gráfico n° 12 Conformidad con el tipo de trabajo.....	45
Gráfico n° 13 Asenso de línea de carrera.....	46
Gráfico n° 14 Conformidad con las labores del centro de trabajo.....	47
Gráfico n° 15 Contribución con las metas del centro de trabajo.....	48
Gráfico n° 16 Orgullo por labores realizadas.....	49
Gráfico n° 17 Reconocimiento laboral.....	50
Gráfico n° 18 Aprendizaje y crecimiento en el centro de trabajo.....	51
Gráfico n° 19 Destrezas y habilidades en función con el trabajo.....	52
Gráfico n° 20 Autonomía en la toma de decisiones.....	53
Gráfico n° 21 Libertad de tomar decisiones.....	54
Gráfico n° 22 Consideración de opiniones en la toma de decisiones.....	55
Gráfico n° 23 Tolerancia laboral del jefe inmediato.....	56
Gráfico n° 24 Apoyo emocional frente a dificultades laborales.....	57

Gráfico n° 25 Estimulación de desarrollo profesional.....	58
Gráfico n° 26 Desarrollo personal.....	59
Gráfico n° 27 Conformidad con mis compañeros de trabajo.....	60
Gráfico n° 28 Incomodidad frente a la supervisión laboral.....	61
Gráfico n° 29 Tareas estresantes por su dificultad.....	62
Gráfico n° 30 Ambiente laboral agradable.....	63
Gráfico n° 31 Preocupación laboral por parte de tu jefe inmediato.....	64
Gráfico n° 32 Condiciones y destrezas del jefe inmediato ante la solución de problemas y obligaciones.....	65
Gráfico n° 33 Atmósfera de confianza en el equipo de trabajo.....	66
Gráfico n° 34 Normas disciplinarias y su aplicación imparcial.....	67
Gráfico n° 35 Incentivo económico laboral.....	68
Gráfico n° 36 Beneficios laborales.....	69
Gráfico n° 37 Comunicación precisa y clara.....	70
Gráfico n° 38 Confrontación adecuadamente de problemas laborales.....	71
Gráfico n° 39 Atención cordial y amable al público.....	72
Gráfico n° 40 Comunicación laboral adecuada y agradable.....	73
Gráfico n° 41 Comunicación y coordinación entre las diversas áreas.....	74
Gráfico n° 42 Utilización de herramientas para la realización de tus tareas laborales.....	75
Gráfico n° 43 Talleres grupales como mejorara de la relación laboral.....	76
Gráfico n° 44 Desempeño laboral de tu jefe inmediato.....	77
Gráfico n° 45 Actitud de compañeros frente a tareas laborales.....	78
Gráfico n° 46 Cumplimiento de las metas laborales.....	79
Gráfico n° 47 Objetivos laborales en el proceso de planificación.....	80
Gráfico n° 48 Condiciones ambientales del centro de trabajo.....	81
Gráfico n° 49 Imagen institucional en cumplimiento con metas y objetivos laborales.....	82

Gráfico n° 50 Cumplimiento de normas laborales.....	83
Gráfico n° 51 Distribución adecuada de tareas laborales.....	84
Gráfico n° 52 Apoyo y confianza en el desarrollo de las actividades laborales.....	85
Gráfico n° 53 Gestión administrativa y clima organizacional.....	86
Gráfico n° 54 Buena relación entre compañeros de trabajo.....	87
Gráfico n° 55 Solución óptima de problemas laborales.....	88
Gráfico n° 56 Confianza entre colaboradores del centro de trabajo.....	89
Gráfico n° 57 Iniciativa para la solución de problemas laborales.....	90
Gráfico n° 58 Colaboración para el desarrollo de las metas laborales.....	91
Gráfico n° 59 Recursos limitados del centro de trabajo.....	92

## RESUMEN

El objetivo general de la presente investigación es determinar la relación del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016; y como objetivos específicos analizar el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, así como también analizar el nivel actual de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca.

La investigación se ha desarrollado aplicando la metodología de la investigación científica de conformidad con los lineamientos establecidos por la Universidad Privada del Norte; el diseño de la presente investigación es *de tipo no experimental*, porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables; según su *diseño es transversal*, porque los datos se recolectan en un solo momento, en un tiempo único, es decir durante el periodo 2016; se aplicaron las técnicas de *análisis documentario*, mediante el instrumento *hoja de cotejo, bitácoras y archivos webs*; así como también la técnica encuesta mediante el instrumento *cuestionarios*.

Como resultado de la presente investigación se ha concluido que en cuanto a la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016 a la mayoría les gustan las labores que realizan, consideran que deberían recibir algún incentivo económico por el trabajo que realizan ya que el salario que perciben no les permite tener un estilo de vida adecuado. En cuanto al clima organizacional, la mayoría de los trabajadores consideran que en su centro de trabajo existe una comunicación laboral adecuada y agradable, estos resultados además del coeficiente de Pearson nos indican que existe una relación directa entre ambas variables del estudio. Por lo que se concluye que el clima organizacional tiene relación directa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.

## ABSTRACT

The general objective of the present research is to determine the relation of the organizational climate on the job satisfaction of the workers of the Provincial Municipality of Hualgayoc - Bambamarca, in the year 2016; And as specific objectives to analyze the level of organizational climate of the workers of the Provincial Municipality of Hualgayoc - Bambamarca, as well as to analyze the current level of job satisfaction of the workers of the Provincial Municipality of Hualgayoc - Bambamarca.

The research has been developed applying the methodology of scientific research in accordance with the guidelines established by the Universidad Privada del Norte; The design of the present research is non-experimental, because it is done without deliberately manipulating the variables; According to its cross - sectional design, because the data are collected in a single moment, in a single time, that is during the period 2016; Documentary analysis techniques were applied, through the instrument of comparison sheet, logs and archives webs; As well as the technical survey using the questionnaire instruments.

As a result of the present investigation it has been concluded that in the labor satisfaction of the workers of the Provincial Municipality of Hualgayoc - Bambamarca, in the year 2016 most people like the work they do, they consider that they should receive some economic incentive for The work they do since the salary they receive does not allow them to have an adequate lifestyle. Regarding the organizational climate, most of the workers consider that there is adequate and pleasant job communication in their workplace, these results in addition to the Pearson coefficient indicate that there is a direct relationship between the two study variables. Therefore, it is concluded that the organizational climate is directly related to the job satisfaction of the workers of the Provincial Municipality of Hualgayoc - Bambamarca, in 2016.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

La satisfacción laboral es un estado emocional positivo y placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto, mientras que el clima organizacional se concibe como la percepción que tienen los individuos sobre el ambiente interno de su centro de trabajo. Aunque no son iguales, el clima organizacional y la satisfacción laboral dependen de las características de la organización y las condiciones de trabajo. Sin embargo, los resultados de algunas investigaciones son contradictorios. Para algunos, el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral positivamente, los factores de riesgo psicosocial se relacionan negativamente con la satisfacción laboral, y el salario, las relaciones interpersonales, la organización del trabajo y las posibilidades de promoción son fuentes importantes de satisfacción laboral; otras investigaciones consideran que son contradictorios, como la investigación de Moreira (2013, págs. 45-54), cuando menciona que las condiciones físicas y sanitarias de una muestra de dentistas brasileños no se relacionaron con la satisfacción laboral; así también la investigación de Salgado (1996, págs. 329-335), que no se encontró relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en una pequeña empresa conformada por 17 trabajadores. Desde este punto de vista pareciera que la cantidad de trabajadores tiene cierto efecto sobre la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral (Arias & Arias, 2014, pág. 190).

El desarrollo del clima organizacional ha experimentado una evolución que traído una serie de nuevos conceptos y premisas que, si bien han introducido visiones novedosas y algunos cambios sustanciales al concepto original, han enfatizado los aspectos que hicieron de este concepto toda una novedad en su época. El Desarrollo del Clima Organizacional tiene lugar cuando existen las condiciones para que el proceso mismo ocurra de manera colaborativa, más que jerárquica, involucrando no sólo a los miembros de la organización, sino además a los partes interesadas que están en relación con la organización.

Para que una organización sea exitosa, debe procurar tener un excelente lugar para trabajar y gratificante para las personas. El grado de satisfacción laboral ayuda a atraer talentos y retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a lograr su compromiso. Para ello, hay que tener en cuenta que la satisfacción laboral no es un comportamiento en sí, sino que se trata de una actitud de las personas frente a su función en la organización (Chiavenato, 2009, pág. 23).

Asimismo, las actitudes están muy relacionadas con el posterior comportamiento y con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación; influyendo poderosamente en las

decisiones de las personas. Es así que la eficiencia en una organización se puede lograr cuando se ha inculcado en las personas actitudes favorables hacia esta y hacia el trabajo (Chiavenato, 2009, pág. 23).

Una realidad visible en la cual se debe revisar la satisfacción laboral es la de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca que tiene como misión liderar, promover y participar en la ejecución del proceso de desarrollo local, conjuntamente con los actores institucionales públicos y privados y de las organizaciones sociales y productivas de la localidad, de tal manera que se alcance con los objetivos estratégicos planteados (Munibambamarca, 2015). Se necesita por ello que la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca necesita de la existencia de un buen clima laboral para generar un plus en el incremento de la satisfacción laboral, debido a su relación de causa y efecto. Siendo necesario para esta investigación que a nivel de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, exista un buen clima laboral para que se mejore la satisfacción laboral y ejecuten un buen accionar en la mejora del proceso de desarrollo local, alcanzando una mejor calidad de vida, el cual se sustenta en el aprovechamiento e innovación de sus potencialidades productivas, el fortalecimiento de las capacidades humanas y el respeto irrestricto de los derechos ciudadanos. En tal sentido se desea conocer la relación del clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca.

## 1.2. Formulación del problema

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016?

## 1.3. Justificación

La presente investigación encuentra su *justificación teórica*; en que el comportamiento de los trabajadores es causado por la actitud de sus jefes inmediatos y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores; por lo que reacción de estos trabajadores está determinada por la percepción que tienen de sus jefes inmediatos y por el ambiente de trabajo.

El clima organizacional es importante para el ambiente de trabajo en el cual una persona se desempeña diariamente, para el comportamiento laboral entre el jefe inmediato y sus trabajadores, como también para la relación entre los mismos trabajadores de la organización. El clima organizacional tiene mucho que ver con el grado de satisfacción laboral, cuando el clima organizacional es bueno genera una buena satisfacción laboral en el desempeño laboral de los trabajadores y cuando este clima es malo genera todo lo contrario.



Esta investigación encuentra su *justificación práctica*, porque nos permite conocer el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, y su contribución en la satisfacción laboral de sus trabajadores; describiendo el comportamiento entre los trabajadores, así como entre estos y sus jefes inmediatos en función de su clima organizacional. Es importante para poder determinar si los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, se encuentran a gusto con las tareas y su salario laboral, así como también saber si el comportamiento de su jefe inmediato les permite desarrollarse con mayor empeño; lo cual nos va a brindar alcances para determinar sus funciones y el trabajo que brindan como institución hacia los pobladores de su localidad.

Nuestra sociedad busca una labor eficiente y adecuada, lo cual se logrará estableciendo la relación que existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca. De esta manera los jefes inmediatos conocerán de manera minuciosa el clima laboral de su institución y buscaran la mejora del clima organizacional.

#### **1.4. Limitaciones**

Es el traslado de los investigadores hacia la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; debido a sus labores recargadas en la ciudad de Cajamarca y el tiempo por parte de los trabajadores y personal administrativo de la municipalidad; pero se logró superar realizando dos visitas por semana.

#### **1.5. Objetivos**

##### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.

##### **1.5.2. Objetivos específicos**

Analizar el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca en el año 2016.

Analizar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes.

Dentro del ámbito de un diagnóstico del clima organizacional y la satisfacción laboral se han hecho una serie de investigaciones y publicaciones, dentro de los cuales podemos destacar los siguientes:

#### **Antecedentes internacionales.**

Hinojosa (2010, pág. 26), en su tesis doctoral titulada “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses” de la Universidad Playa Ancha de Chile, concluye que efectivamente existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, esta relación aparece presente en los ítems interrelacionados entre estas dimensiones, es decir, la satisfacción laboral de los profesores está presente positivamente siempre y cuando el clima organizacional tenga una construcción también positiva o adecuada. Es relevante esta investigación porque permite conocer que la satisfacción laboral es uno de los factores más importantes dentro del clima organizacional.

Caligiore & Díaz (2014, pág. 5), en su artículo de revista acerca del “Clima organizacional y satisfacción de los docentes en la ULA”, establecieron la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del docente de las escuelas de Enfermería, Nutrición y Medicina de la Facultad de Medicina de la Universidad de Los Andes (ULA) en Venezuela, cuya población fue de 311 docentes activos y la muestra de 86 individuos, obtenida por muestreo estratificado simple y se realizó el análisis de la Varianza y la Desviación Estándar de los datos, el cual reflejó la valoración global del clima de 2.96 en un rango del 1 al 5, ubicándose esto en la categoría en desacuerdo, en cuanto al funcionamiento organizacional de la facultad establecieron que era mecánica e ineficiente; no existiendo diferencias significativas entre medicina y enfermería referente a la variable *desempeño docente*, aunque si con Nutrición, lo que podría estar relacionado con el estilo gerencial y la calidad de las relaciones interpersonales; mencionando la necesidad de adecuar la estructura organizativa a las funciones sustantivas de la universidad, facilitando la coordinación y la ejecución de las decisiones. Esta investigación es relevante porque establece que si existe una gran relación entre el clima organizacional y el satisfacción laboral

#### **Antecedentes nacionales.**

Alfaro, Leyton, Meza, & Sáenz (2002, pág. 23), en su tesis de maestría titulada “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades” de la Pontificia Universidad Católica Del Perú; en la cual se analiza la satisfacción laboral en tres

municipalidades distritales de Lima y Callao, midiendo la relación de tres variables: Condición Laboral, Género y Tiempo de Servicio en cada una de las municipalidades; teniendo como resultados que la satisfacción laboral en cuanto al factor de reconocimiento personal y/o social, establece que los trabajadores no reciben el reconocimiento esperado de sus compañeros o jefes. Esto estaría indicando un área de posible mejoramiento; en cuanto al factor beneficios económicos, los funcionarios están muy satisfechos considerando que su remuneración cubre completamente sus expectativas personales a diferencia de los demás, que consideran que su remuneración es solamente suficiente, mientras los empleados se muestran insatisfecho con su remuneración.

Pelaes (2010, pág. 153) en su tesis doctoral titulada “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa de servicios telefónicos” de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de Ciencias Administrativas, concluye en que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Relaciones Interpersonales) y la satisfacción laboral en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.64. A medida que mejoran las relaciones interpersonales mejora correlativamente la satisfacción laboral. Es relevante esta investigación porque a vista de los resultados, parece lógico que efectivamente existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral

Quispe (2015, pág. 90) en su tesis titulada “Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha” de la Universidad Nacional José María Arguedas, concluye que la relación entre clima organizacional y desempeño laboral es una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Por lo que los indicadores de comunicación interpersonal y productividad laboral, autonomía para la toma de decisiones y motivación laboral, se relacionan con las variables clima organizacional y desempeño laboral. Es relevante esta investigación porque permite entender la relación directa entre el clima organizacional con la satisfacción laboral.

Toala (2014, pág. 115), en su tesis “Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del Ilustre Municipio de Jipijapa-2013” de la Universidad Privada Antenor Orrego; al analizar la incidencia del modelo de diseño de clima organizacional para un mejor desempeño profesional de los servidores públicos de los servidores públicos del Ilustre Municipio de la Jipijapa, se pudo determinar que una de las variables que interacciona de manera directa con el clima organizacional es la satisfacción laboral, en donde los gerentes pueden obtener información muy valiosa con respecto al efecto que producen las normas, las políticas y las

disposiciones generales de la empresa para que así puedan tomar decisiones adecuadas, favorables a la empresa en general y lo más importante es que tomaran en cuenta a sus empleados quienes son los que sienten realmente un gusto o disgusto tanto por lo que la empresa les da y como es que este mismo factor les permite ejecutar sus labores. Es importante para la investigación por que establece la relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

#### **Antecedentes regionales.**

Bardales (2013, pág. 35), en su tesis titulada “Evaluación de puestos de los trabajadores de la municipalidad provincial San Miguel – Cajamarca de acuerdo al manual normativo de clasificación de cargos” de la Universidad Privada Antenor Orrego Facultad de Ciencias Económicas Escuela Profesional de Administración, concluye en que la Administración Pública no está exenta de conflictos, por ello es importante mantener un buen clima de trabajo entre los servidores públicos y los actores que puedan influir en la toma de decisiones y en el logro de los objetivos que se plantean. Es relevante esta investigación porque permite entender la importancia de las buenas relaciones entre los servidores públicos y superiores, así como en mantener un buen clima organizacional.

Contreras (2014, pág. 70), en su tesis de maestría titulada “Relación entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca – 2014” de la Universidad César Vallejo de la Escuela de Post Grado, concluye en que existe relación directa moderada y significativa entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca. Es relevante esta investigación porque permite entender que la satisfacción laboral de los trabajadores va a depender mucho de su clima organizacional.

Llaguento & Becerra (2014, pág. 73), en su tesis titulada “Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Divemotor de la ciudad de Cajamarca, en el año 2014” concluyen en que existe una correlación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Empresa Divemotor – Cajamarca, en donde resalta la necesidad de propiciar un adecuado clima organizacional con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados y valorados. Esto es importante para la investigación porque permite saber la percepción que tiene el colaborador sobre su ambiente laboral y su influencia en la actitud y comportamiento de los miembros de su organización.

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. El clima organizacional.

#### A) Concepto.

Chiavenato (2011, pág. 321), menciona que:

El clima organizacional constituye el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización. El clima organizacional se encuentra estrictamente relacionado con la moral y la satisfacción de las necesidades de los trabajadores y puede ser saludable o no, puede ser negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, dependiendo de cómo los participantes se sienten en relación con la organización. El clima organizacional involucra factores estructurales, tecnología utilizada, políticas de la empresa, metas operacionales, reglamentos internos, además de actitudes de conducta social que son motivados o sancionados a través de los factores sociales.

Brunet (2011, pág. 33), considera que el clima organizacional “es el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o nivel jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se descende en la escala jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional”.

Chiavenato (2011, pág. 100), señala que “el término clima se origina del griego Klima. Clima organizacional refleja una tendencia o la inclinación con respecto a un punto las necesidades de la organización y de la gente que lo integra”. Por lo que el clima organizacional puede ser positivo y favorable o negativo y desfavorable.

Del concepto de moral se deriva el de clima organizacional, entendido este como “el ambiente psicológico y social de una organización, y condiciona el comportamiento de sus miembros. Una moral elevada genera un clima receptivo, amistoso, cálido y agradable, mientras que la moral baja conduce a un clima negativo, inamistoso, frío y desagradable” (Chiavenato, 2011, pág. 104).

Por lo que, es importante que todas las organizaciones mantengan un clima favorable, si existe un excelente clima laboral van a poder desempeñarse mejor y por ende tendrán una calidad de vida favorable en lo personal y así, aportar lo mejor de sí, para el logro de objetivos de la organización.

Alvarado, sobre clima organizacional, nos dice “es la percepción que se tiene de la organización y del medio ambiente laboral y consiste en el grado favorable o de aceptación o desfavorable o de rechazo del entorno laboral para las personas que integran la organización” (Alvarado, 2003, pág. 95).

Podemos establecer que el clima organizacional es la manera cómo una persona observa la organización y el medio ambiente de una determinada organización, que puede ser observada en forma favorable o desfavorable para los trabajadores o empleadores involucradas en ella.

Así el clima organizacional puede definirse como “patrones recurrentes de los comportamientos, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización” (Isaksen & Ekvall, 2007, pág. 989).

Es decir que el clima organizacional está conformado por las diferentes formas de comportamiento, actitudes y sentimientos que demuestran las personas, mediante la disciplina, la forma del desenvolvimiento de todos los actores, la forma de proceder, de actuar, de participar y desarrollar sus actividades.

El concepto se asimila a la dinámica de grupo al analizar las fuerzas internas que inciden en el ambiente laboral como resistencia al cambio. En ese sentido, el clima organizacional muestra un cierto nivel positivo o negativo en las interacciones, de seguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización.

El término clima organizacional también describe un conjunto de propiedades en el ambiente de trabajo, relacionado con las percepciones de los empleados acerca de la forma en que los trata la organización. Finalmente, el clima organizacional “es la calidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización e incluye su comportamiento” (García, Rojas & Campos, 2002, pág. 395).

## **B) Elementos del clima organizacional.**

Pelaes (2010, pág. 50), a fin de comprender mejor la definición de clima organizacional, resaltan los siguientes elementos:

El clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

El clima organizacional tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

El clima organizacional es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

El clima organizacional, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores: factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.); y factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).

### **C) Características del clima organizacional.**

Rodríguez (2001, pág. 23), establece que el clima organizacional se caracteriza por:

Ser permanente, es decir, las empresas o instituciones guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.

El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima organizacional.

El clima organizacional ejerce una relación 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 o institución afectan el clima organizacional de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas.

Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa o institución hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

### **D) Modelo de Likert.**

Luego de una extensa investigación, Quevedo (2003, pág. 21) desarrolla un instrumento para poder medir el clima organizacional, al inicio servía para medir los distintos sistemas de gestión en una empresa particular; pero después se utilizó para conocer lo que los empleados percibían de la empresa.

Quevedo (2003, pág. 21), en su cuestionario, considera ocho dimensiones para medir el clima organizacional, los cuales son:

Estilo de Autoridad: Es la forma en que se aplica el poder dentro de la empresa.

Esquemas motivacionales: Método de motivación utilizado en la empresa.

Comunicación: Se refiere a la forma de comunicación en la empresa, si es poca o mucha, si es ascendente, descendente y/o lateral, además de los estilos de comunicación.

Proceso de relación: Métodos utilizados en la empresa para obtener adhesión a las metas, objetivos en la organización.

Proceso de toma de decisiones: Forma del proceso de decisión, criterios de decisión y distribución de las tareas relacionadas con la toma de decisiones y de ejecución.

Proceso de Planificación: Modos de determinar los objetivos y los pasos para lograrlos.

Proceso de control: Formas en que el control se distribuye y se realiza en la empresa.

Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento: Métodos utilizados para medir los objetivos y grados de adecuación percibidos entre los objetivos así definidos y lo deseado.

## 2.2.2. La satisfacción laboral

### A) Concepto.

En el campo organizacional, una actitud se define como “los sentimientos y las creencias que determinan en gran parte la forma en que los empleados perciben su ambiente su compromiso con las acciones que se pretenden, en última instancia, su comportamiento” (Newstron, 2011, pág. 34).

En este sentido, “cuando una persona tiene sentimientos positivos, pensamientos o emociones respecto a determinadas situaciones, personas u objetos, mostrará siempre una actitud favorable hacia los mismos” (Rodríguez, Zarco, & J, 2009, pág. 21).

La satisfacción laboral “es una actitud hacia el trabajo, que es definida como el estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una persona” (Palma, 2005, pág. 28). Para Alfaro, Leyton, Meza, & Sáenz (2002, pág. 23), la satisfacción laboral se define como “la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional”.

### B) Características. - Estas son las características de la satisfacción laboral:

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo (Atalaya, 1999, pág. 4).



Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, es muy probable que el resultado sea la satisfacción (Atalaya, 1999, pág. 4).

Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones (Robbins, 2013, pág. 23).

### **C) Factores que relacionan.**

Márquez (2011, págs. 3-4), refiere que los factores que más se relacionan con la satisfacción laboral son:

Reto del trabajo.

Sistema de recompensas justas.

Condiciones favorables de trabajo.

Colegas que brinden apoyo.

Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

Adicionalmente Robbins (2013, pág. 34) considera los siguientes factores:

Variedad de habilidades, 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.

Identidad de la tarea, el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.

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.

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.

Retroalimentación del puesto mismo, 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.

### **D) Modelos teóricos que explican la satisfacción laboral.**

A continuación, se detallan las teorías que dan soporte a la investigación:

*Teoría de Higiene-Motivacional*, para Herzberg citado por Chiavenato (2014, pág. 242), menciona que existen dos factores que orientan la conducta de las personas: Los factores

*higiénicos o factores extrínsecos*, pues se encuentran en el entorno de las personas y abarcan las condiciones en las que desempeñan su trabajo. Dado que la empresa decide y administra esas condiciones, las personas no tienen control sobre los factores higiénicos. Los principales factores higiénicos son: el salario, prestaciones sociales, tipo de jefatura o supervisión que las personas reciben de sus superiores, condiciones materiales y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, clima de relación dentro la empresa y los empleados, reglamentos internos, etc.

Todos ellos son factores de contexto que están en el entorno del individuo. Tradicionalmente solo los factores higiénicos se utilizaban para motivar a los empleados: el trabajo se consideraba como una actividad desagradable y, para conseguir que las personas trabajaran más, era necesario recurrir a los premios y los incentivos salariales, la supervisión, políticas empresariales abiertas y estimuladoras, es decir a incentivos externos al individuo a cambio de su trabajo (Chiavenato, 2014, pág. 243).

Las investigaciones de Herzberg revelaron que cuando los factores higiénicos son excelentes, lo más que consiguen es evitar la insatisfacción de los empleados; y cuando aumenta la satisfacción no logran mantenerla así durante mucho tiempo. Cuando los factores higiénicos son precarios, provocan la insatisfacción de los trabajadores. Debido a que está más relacionada con la insatisfacción, Herzberg los llama factores higiénicos, porque en esencia son profilácticos y preventivos: pues eso evitan la insatisfacción, pero no producen la satisfacción. Su efecto es semejante al de ciertos remedios higiénicos: evitan infección o combaten el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud. Dado a que están más relacionados con la insatisfacción, Herzberg también los llama factores no satisfactorios (Chiavenato, 2014, pág. 243).

Mientras que los factores motivacionales, o factores intrínsecos, se relacionan con el contenido del puesto y con la naturaleza y con la índole de las tareas que la persona desempeña. El individuo controla los factores motivacionales por que se refiere a lo que hace y realiza. Además involucran sentimientos de crecimiento individual, de reconocimiento profesional y autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo desempeña en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los puestos eran definidos y ordenados con la intención de que se ajustaran a los principios de eficiencia y economía, pero se eliminaba el desafío y la creatividad individual. Por lo tanto carecían de significado psicológico para el individuo que los desempeñaba y su efecto era “desmotivante”, provocando apatía, desinterés y falta de un sentido psicológico. El efecto de los factores motivacionales sobre las personas es profundo y estable. Cuando estos factores son excelentes producen satisfacción personal. Sin embargo, cuando son precarios, éstos evitan la satisfacción.

Como están relacionados con la satisfacción de los individuos, Herzberg también los llama de factores satisfactores (Chiavenato, 2014, pág. 244).

Los factores higiénicos y motivacionales son independientes y no se encuentran vinculados entre sí. Los factores responsables por la satisfacción profesional de las personas no son iguales a los elementos responsables de su insatisfacción, sino que por el contrario, están totalmente desconectados de estos. Lo contrario a la satisfacción profesional no es la insatisfacción, sino la ausencia de satisfacción (Chiavenato, 2014, pág. 244).

La teoría de los dos factores de Herzberg parte de los supuestos siguientes: i) La satisfacción en el puesto depende de los factores motivacionales o satisfactores, es decir el contenido o las actividades desafiantes y estimulantes del trabajo que desempeña la persona; ii) La insatisfacción en el puesto depende de los factores higiénicos o insatisfactores, tales como el ambiente de trabajo, salario, las prestaciones, la supervisión, los compañeros y el contexto en general que rodea al puesto ocupado (Chiavenato, 2014, pág. 245).

*Teoría del Ajuste en el trabajo*, esta teoría señala que *cuanto más se relacionen las habilidades de una persona (conocimiento, experiencia, actitudes y comportamiento) con los requerimientos de la función o de la organización, es más probable que vaya a realizar un buen trabajo y, por consiguiente, ser percibido de manera satisfactoria por el empleador.* De igual forma, cuanto más se relacionen los refuerzos (premios) de la función o la organización con los valores que una persona busca satisfacer a través del trabajo (logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía), es más probable que la persona perciba al trabajo como satisfactorio. El grado de satisfacción e insatisfacción son vistos como predictores de la probabilidad de que una persona vaya a permanecer en su puesto de trabajo, logre tener éxito en este y reciba los reconocimientos esperados (Dawes, 2009, pág. 2).

*Teoría de la discrepancia*, esta teoría sostiene que la satisfacción laboral es el estado emocional placentero que resulta de la valoración del trabajo como un medio para lograr o facilitar el logro de los valores laborales. Asimismo, la insatisfacción laboral es el estado emocional no placentero, resultante de la valoración del trabajo como frustrante o bloqueo de la consecución de los valores laborales. La satisfacción e insatisfacción laboral se derivan de la evaluación que hace el trabajador al contrastar sus valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo. En este sentido, se define el carácter dinámico de los valores que varían de persona a persona, así como la jerarquía de valores que cada individuo posee. Cada experiencia de satisfacción o insatisfacción laboral es el resultado de un juicio dual: el

grado de la discrepancia valor-percepción y la importancia relativa del valor para el individuo (Alfaro, Leyton, Meza, & Sáenz, 2002, pág. 24).

*Teoría de la satisfacción por facetas*, esta teoría sostiene que la satisfacción laboral resulta del grado de discrepancia entre lo que el individuo piensa que debería recibir y lo que recibe realmente, en relación con las facetas y la ponderación que tiene para el sujeto (Alfaro, Leyton, Meza, & Sáenz, 2002, pág. 24).

*Teoría de los eventos situacionales*, en esta teoría se sostiene que la satisfacción laboral está determinada por factores denominados características situacionales y eventos situacionales. Las características situacionales son los aspectos laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto (sueldo, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, política de la empresa y supervisión). Los eventos situacionales son facetas laborales que los trabajadores no evaluaron antes, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto. Estos pueden ser positivos (tiempo libre por culminar una tarea) o negativos (desperfecto de una máquina) (Alfaro, Leyton, Meza & Sáenz, 2002, pág. 25).

### **2.2.3. Trabajo en equipo.**

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo (Quintero, Africano, & Faría, 2008, pág.40).

### **2.2.4. Capacitación del trabajador.**

Otro aspecto necesario a considerar, es la capacitación del trabajador, que de acuerdo a Drovett citado por Quintero, Africano, & Faría (2008, pág. 41) “es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible”; y según Nash “los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos” El autor considera que los programas formales de

entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos (Quintero, Africano, & Faría, 2008, pág. 41).

#### **2.2.5. Hipótesis**

El clima organizacional tiene relación directa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.

## CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

### 3.1 Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Satisfacción laboral	Son los factores relacionados en el clima organizacional, estado de ánimo de los colaboradores, satisfacción, etc. dentro de una empresa (Chiavenato, 2014 pág. 243)	Extrínsecos (Higiene)	Nivel Socioeconómico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El salario que percibo me permite tener un estilo de vida adecuado.</li> <li>- El salario que percibo en la empresa me motiva a seguir trabajando con entusiasmo.</li> </ul>
			Nivel de Clima Laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La filosofía de mi centro laboral, me permite desempeñar bien mi trabajo.</li> <li>- Comparto la misión, visión, valores de la empresa.</li> <li>- En mi trabajo el ambiente laboral es agradable.</li> <li>- En mi trabajo existe una buena relación entre compañeros.</li> <li>- Mi centro de trabajo reúne las condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar.</li> <li>- Mi jefe me brinda la retroalimentación necesaria para reforzar mis puntos débiles según mi desempeño.</li> </ul>
			Nivel de Satisfacción en el Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estoy conforme con el tipo de trabajo que realizo.</li> <li>- Tengo posibilidades de ascender haciendo una línea de carrera.</li> </ul> <p>Me gustan las labores que realizo en mi centro de trabajo.</p>
			Nivel de Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estoy conforme con el tipo de trabajo que realizo.</li> <li>- Tengo posibilidades de ascender haciendo una línea de carrera.</li> </ul> <p>Me gustan las labores que realizo en mi centro de trabajo.</p>
		Intrínsecos (Motivación)	Nivel de Empoderamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mi jefe me otorga autonomía para tomar las decisiones necesarias en el cumplimiento de mis responsabilidades.</li> <li>- Frente a situaciones importantes tengo la libertad de tomar decisiones.</li> </ul>
			Nivel de Autoestima	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siento el apoyo emocional de mi jefe cuando me encuentro en dificultades.</li> <li>- Mi centro de trabajo y mis compañeros me permiten desarrollarme como persona.</li> </ul>

Clima organizacional.	Es la percepción que se tiene de la organización y del medio ambiente laboral y consiste en el grado favorable o de aceptación o desfavorable o de rechazo del entorno laboral para las personas que integran la organización (Alvarado, 2003, pág. 95).	Estilo de Autoridad	Nivel de percepción sobre la unidad de mando en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respeto hacia el personal de trabajo.</li> <li>- Jefe inmediato crea atmosfera de confianza.</li> <li>- El desempeño de tu jefe en tu trabajo es adecuado.</li> </ul>
		Esquemas motivacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de percepción de incentivos tangibles</li> <li>Nivel de percepción de incentivos intangibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivos económicos</li> <li>- Beneficios laborales.</li> <li>- Condiciones ambientales y talleres laborales.</li> <li>- Reconocimientos.</li> </ul>
		Comunicación	Nivel de percepción de la comunicación jefes – colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación entre jefes y compañeros es precisa y clara.</li> <li>- Comunicación y coordinación entre diversas áreas es buena.</li> </ul>
		Proceso de relación	Nivel de percepción de los métodos para el cumplimiento de metas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los métodos utilizados son precisos para el cumplimiento de metas.</li> <li>- La imagen institucional está de acuerdo con las metas de tu centro laborales.</li> <li>- Tus compañeros de trabajo ayudan a la consecución de metas laborales.</li> </ul>
		Proceso de toma de decisiones	Nivel de percepción de la distribución de tareas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeñar otras funciones.</li> <li>- Jefe inmediato ayuda en la realización de tareas.</li> <li>- Las herramientas que brinda tu jefe ayudan a realizar tus tareas.</li> </ul>
		Proceso de Planificación	Nivel de percepción de la consecución de objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metas</li> <li>- Objetivos de la empresa y del jefe – inmediato.</li> </ul>
		Proceso de control	Nivel de percepción sobre las auditorías.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delegación de autoridad.</li> <li>- El centro de trabajo cumple con las normas laborales.</li> </ul>
		Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento	Nivel de percepción de la gestión administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intereses comunes entre equipo.</li> <li>- Toma de decisiones para afrontar problemas laborales</li> </ul>

### 3.2 Tipo de investigación

De acuerdo al tipo de estudio es descriptiva y correlacional.

**Descriptiva:** Porque requiere e interpreta lo que fue, es decir está relacionada a condiciones o conexiones existentes, efectos que se sienten o tendencias que se relaciona. Este tipo de

investigación implica observar y describir el comportamiento de las variables sin influir de ninguna manera sobre las mismas. (Hernández, 2006 - pàg 208)

**Correlacional:** Porque se buscó identificar probables relaciones entre variables, con la finalidad de observar y determinar el grado en que se relacionan. Es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. En el caso de que dos variables estén correlacionadas, ello significa que una varía cuando la otra también varía. (Hernández, 2006 - pàg 208)

### 3.3 Diseño de investigación

En la presente investigación se desarrolló el diseño NO EXPERIMENTAL – TRANSVERSAL, ya que solo se realizó una única medición de cada una de las variables que sirvió para la obtención de todos los datos para la realización de la investigación, sin manipular deliberadamente las variables, describiendo tal y como se encontraban en su estado neutral, además se analizó una sola vez en un solo. (Hernández, 2006 - pàg 208)

### 3.4 Unidad de estudio

Cada trabajador de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca.

### 3.5 Población

332 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca.

### 3.6 Muestra

La muestra es de 200 trabajadores, a continuación se detalla la fórmula que se aplicó para dicha muestra.

Para Población Finita: < 100,000 individuos.	
$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$	
<b>n =</b>	<b>416.4608</b> <hr/> <b>2.08</b> = <b>200</b>
Nivel de Confianza o Seguridad: 1- $\alpha$	97.5% $Z_{\alpha}$ = 2.24
<b>1-<math>\alpha</math></b>	<b>Coficiente (Z<math>\alpha</math>)</b>
90.0%	1.645
95.0%	1.96
97.5%	2.24
99.0%	2.576
N: Total de Población:	332
p: Proporción Esperada:	0.5 La probabilidad de que el resultado sea favorable.
q (1-p):	0.5 La probabilidad de que el resultado NO sea favorable.
e: Nivel de error aceptado:	5% Es el error máximo aceptado en la representatividad de la muestra.

Fuente: Mg. Christian A. Dios Castillo



### 3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

N°	TÉCNICA	INSTRUMENTO	USO
01	Análisis documentario	Hoja de cotejo, bitácoras y archivos webs	Permitió analizar la documentación requerida acerca del clima organizacional y la satisfacción laboral
02	Encuesta	Cuestionario	Permitió determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Hualgayoc- Bambamarca.

#### 3.6.1. Confiabilidad

Para ello se realizó una prueba piloto a una muestra de 20 trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Cajamarca, sometiéndose a la prueba de consistencia usando un coeficiente de Alfa de Cronbach Ítem – Puntaje y el nivel de confianza de 0,95 para clima organizacional y de 0,86 para satisfacción laboral, lo cual indica que es un instrumento confiable.

### 3.8 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

#### 3.7.1. Procedimiento de análisis de datos

La investigación se desarrolló por dos personas, en donde se analizó el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc; luego se analizó la satisfacción laboral actual de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; después se determinó la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Hualgayoc.

#### 3.7.2. Análisis de datos

Las técnicas e instrumentos utilizados, serán correctamente evaluados y analizados a través del programa IBM SPSS.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### 4.1 La satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca.

#### 4.1.1. Nivel socioeconómico en la satisfacción laboral

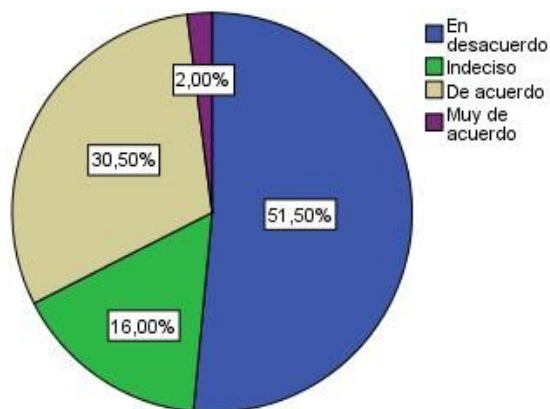
**Cuadro n° 01: Salario y estilo de vida**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	103	51,5
Indeciso	32	16,0
De acuerdo	61	30,5
Muy de acuerdo	4	2,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.° 01. Salario y estilo de vida**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

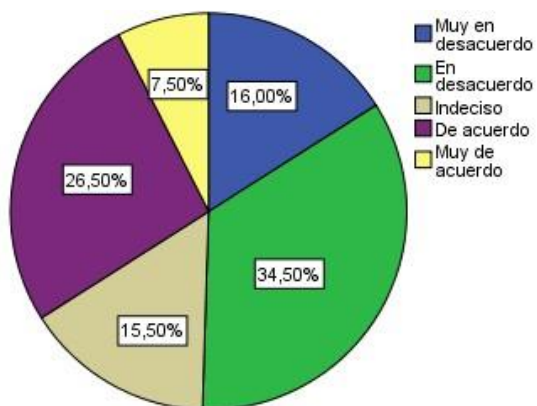
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 103 trabajadores están en desacuerdo, mientras 61 están de acuerdo, 32 indecisos y 4 muy de acuerdos; con lo que se concluye que hay un 51.50 % de los trabajadores están muy en desacuerdo.

**Cuadro n.º 02. Salario y motivación de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	32	16,0
En desacuerdo	69	34,5
Indeciso	31	15,5
De acuerdo	53	26,5
Muy de acuerdo	15	7,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**A) Gráfico n.º 02. Salario y motivación de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

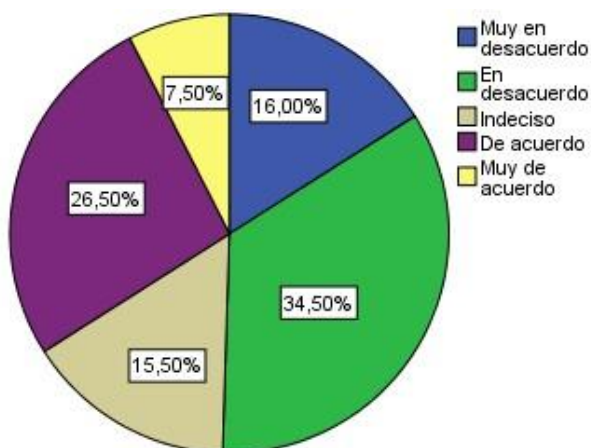
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 69 trabajadores están en desacuerdo, 53 de acuerdo, 32 en muy en desacuerdo, mientras 31 están indeciso, y solamente 15 se encuentran muy de acuerdo; con lo que se concluye que el 34.50% de los trabajadores están en desacuerdo.

**Cuadro n.º 03. Remuneración, desempeño y experiencia profesional**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	32	16,0
En desacuerdo	69	34,5
Indeciso	31	15,5
De acuerdo	53	26,5
Muy de acuerdo	15	7,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 03. Remuneración, desempeño y experiencia profesional**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 79 trabajadores están de acuerdo, 69 indecisos, 28 muy de acuerdo, mientras 23 están en desacuerdo, y solo 1 se encuentran muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 39.50% de los trabajadores están de acuerdo.

El salario y las remuneraciones es la compensación que los trabajadores reciben a cambio de la prestación de un trabajo o servicio. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de sus trabajadores, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva (Guillén, 2008, pág. 1).

Se ha demostrado mediante estudios que la compensación es las características que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los trabajadores. Las comparaciones sociales entre los trabajadores dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten establecer lo que *"deberían ser"* con respecto a su salario versus lo que perciben (Guillén, 2008, pág. 1).

Pinilla citado por Atalaya (1999, pág. 6), menciona que por satisfacción se entiende la actitud general que adoptamos frente a nuestro trabajo, cuando hemos podido resolver nuestra necesidades fundamentales y tenemos conciencia de ello, por lo cual, los trabajadores necesitan respeto y trato digno. Necesitan percibir una buena remuneración que sea suficiente para vivir decorosamente, para alimentarse, vestirse y tener recreación, pero no sólo el individuo, sino también su familia

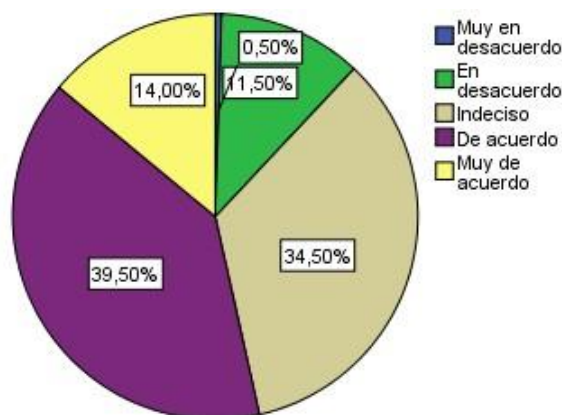
#### 4.1.2. Nivel de clima laboral en la satisfacción laboral

**Cuadro n.º 04. Filosofía y desempeño de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	1,0
Indeciso	4	2,0
De acuerdo	110	55,0
Muy de acuerdo	84	42,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 04. Filosofía y desempeño de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

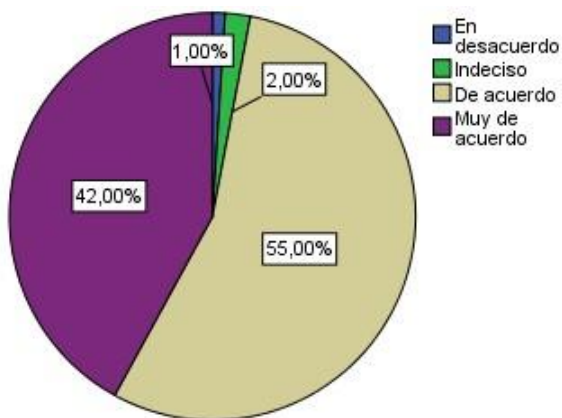
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 110 trabajadores están de acuerdo, 84 están muy de acuerdo, 4 indecisos, y 2 en desacuerdo; con lo que se concluye que el 55% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 05. Misión, visión y valores de la empresa**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	9	4,5
Indeciso	5	2,5
De acuerdo	106	53,0
Muy de acuerdo	80	40,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 05. Misión, visión y valores de la empresa**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

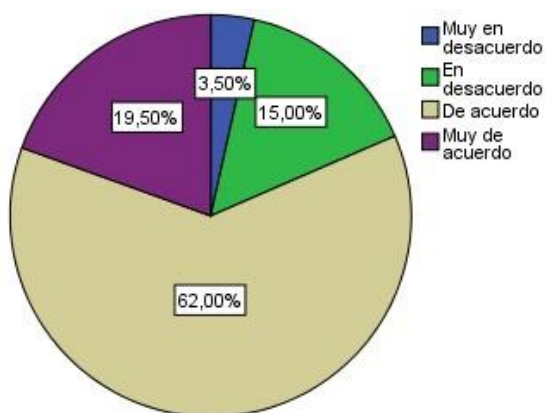
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 106 trabajadores están de acuerdo, 80 están muy de acuerdo, 9 en desacuerdo, y 5 indecisos; con lo que se concluye que 53% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n° 06: Ambiente laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	7	3,5
En desacuerdo	30	15,0
De acuerdo	124	62,0
Muy de acuerdo	39	19,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.° 06. Ambiente laboral**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

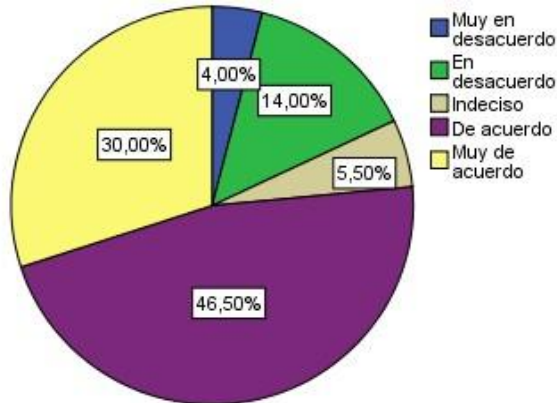
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 124 trabajadores están de acuerdo, 39 están muy de acuerdo, 30 en desacuerdo, y 7 en muy desacuerdo; con lo que se concluye que el 62% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.° 07. Relación entre compañeros**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	8	4,0
En desacuerdo	28	14,0
Indeciso	11	5,5
De acuerdo	93	46,5
Muy de acuerdo	60	30,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n° 07: Relación entre compañeros**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 93 trabajadores están de acuerdo, 60 están muy de acuerdo, 28 en desacuerdo, 11 indecisos, y 8 muy desacuerdo; con lo que se concluye que el 46.5% de los trabajadores están de acuerdo.

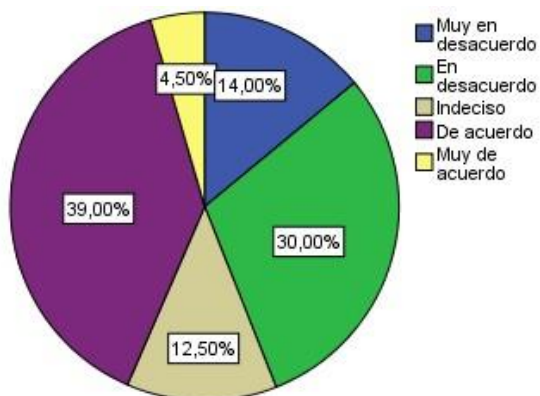
**Cuadro n° 08: Condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	28	14,0
En desacuerdo	60	30,0
Indeciso	25	12,5
De acuerdo	78	39,0
Muy de acuerdo	9	4,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia



**Gráfico n.º 08. Condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 78 trabajadores están de acuerdo, 60 están muy de acuerdo, 28 muy de acuerdo, 25 indecisos, y 8 muy de acuerdo; con lo que se concluye que el 39% de los trabajadores están de acuerdo.

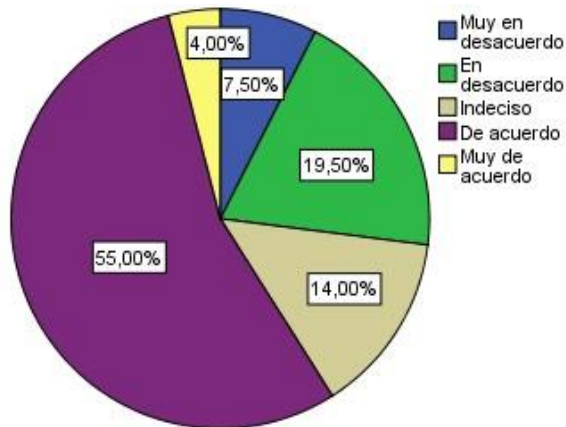
**Cuadro n.º 09. Materiales para la realización de labores**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	15	7,5
En desacuerdo	39	19,5
Indeciso	28	14,0
De acuerdo	110	55,0
Muy de acuerdo	8	4,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.º 09. Materiales para la realización de labores**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

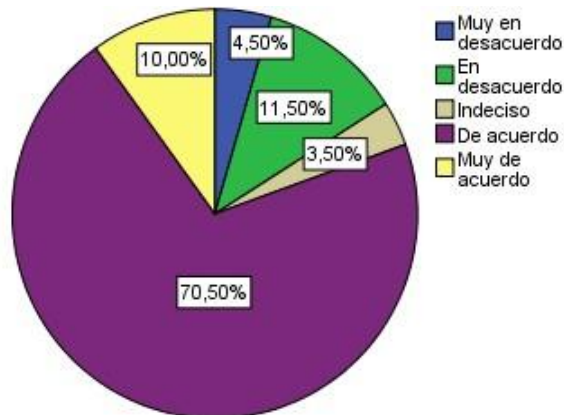
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 110 trabajadores están de acuerdo, 39 en desacuerdo, 28 indeciso, 15 muy en desacuerdos, y 8 muy de acuerdo; con lo que se concluye que el 55% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 10. Retroalimentación laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	9	4,5
En desacuerdo	23	11,5
Indeciso	7	3,5
De acuerdo	141	70,5
Muy de acuerdo	20	10,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n° 10: Retroalimentación laboral**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

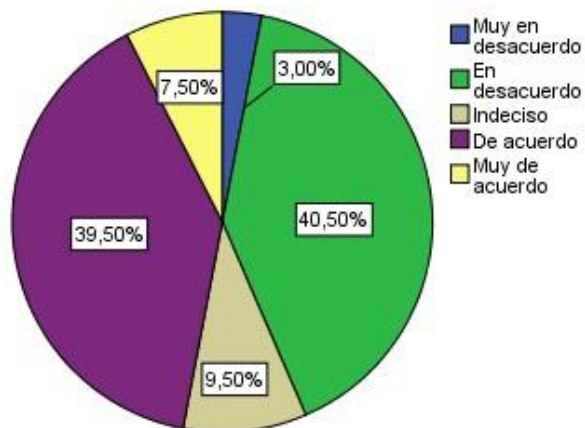
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 141 trabajadores están de acuerdo, 23 en desacuerdo, 20 muy de acuerdo, 9 muy en desacuerdos, y finalmente 7 indecisos; con lo que se concluye que el 70.50% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 11. Capacitación para el desarrollo de tareas**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	6	3,0
En desacuerdo	81	40,5
Indeciso	19	9,5
De acuerdo	79	39,5
Muy de acuerdo	15	7,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 11. Capacitación para el desarrollo de tareas**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 81 trabajadores están en desacuerdo, 79 de acuerdo, 19 están indecisos, 15 muy de acuerdo, y 6 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 40.50% de los trabajadores están en desacuerdo.

Pinilla citada por Atalaya (1999, pág. 6), menciona que los trabajadores necesitan que se les den condiciones de trabajo saludables. Los trabajadores necesitan aprender constantemente a trabajar mejor y ejercitar sus capacidades frente a responsabilidades graduales. Necesitan que se les trate justa y equitativamente, que no haya favoritismos, ni trucos en la determinación de sueldos, salarios y compensaciones, que se premie el esfuerzo y el mérito

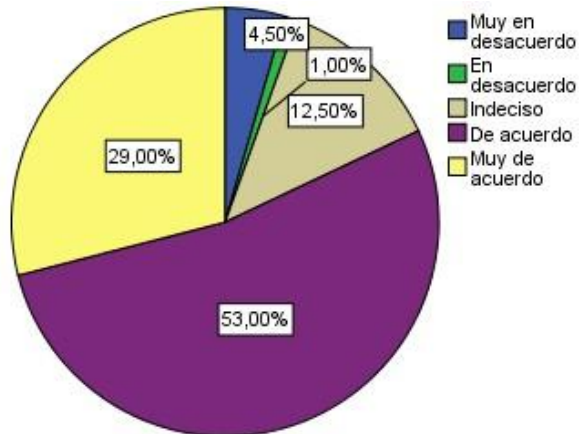
#### 4.1.3. Nivel de satisfacción en el trabajo

**Cuadro n.º 12. Conformidad con el tipo de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	9	4,5
En desacuerdo	2	1,0
Indeciso	25	12,5
De acuerdo	106	53,0
Muy de acuerdo	58	29,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 12. Conformidad con el tipo de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

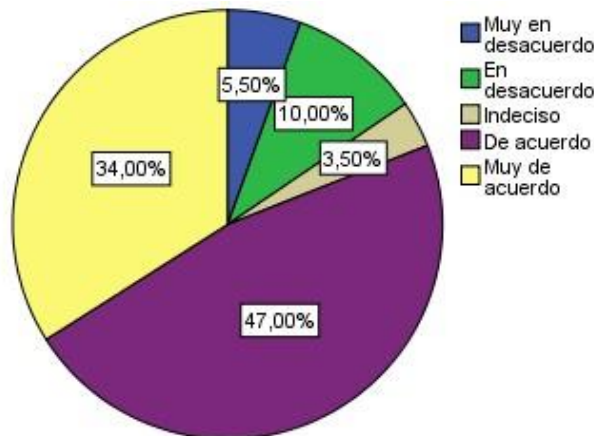
En la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 106 trabajadores están de acuerdo, 58 muy de acuerdo, 25 indecisos, 9 muy en desacuerdos, y finalmente 2 en desacuerdo; con lo que se concluye que el 53% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 13. Asenso de línea de carrera**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	11	5,5
En desacuerdo	20	10,0
Indeciso	7	3,5
De acuerdo	94	47,0
Muy de acuerdo	68	34,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 13. Asenso de línea de carrera**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

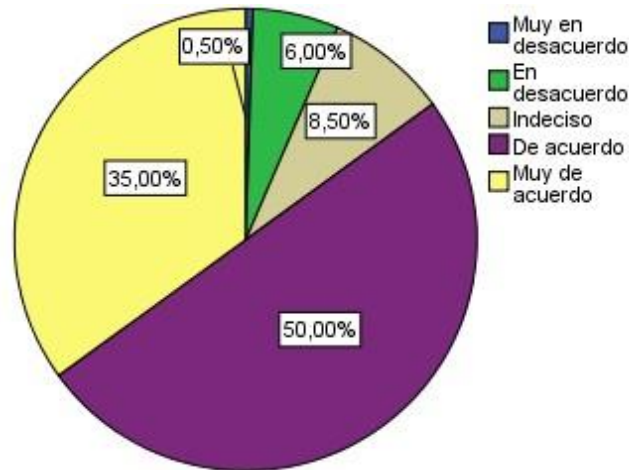
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 94 trabajadores están de acuerdo, 68 están muy de acuerdo, 20 en desacuerdo, 11 muy en desacuerdos, y 7 indecisos; con lo que se concluye que el 47% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 14. Conformidad con las labores del centro de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	,5
En desacuerdo	12	6,0
Indeciso	17	8,5
De acuerdo	100	50,0
Muy de acuerdo	70	35,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 14. Conformidad con las labores del centro de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

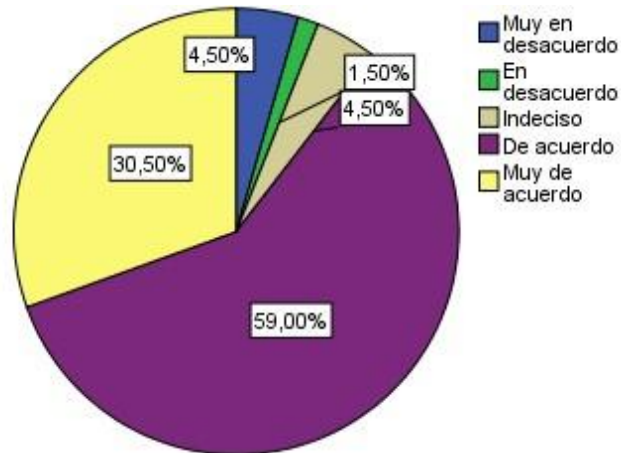
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 100 trabajadores están de acuerdo, 70 están muy de acuerdo, 17 indecisos, 12 en desacuerdo, y solamente 1 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 50 % de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 15. Contribución con las metas del centro de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	9	4,5
En desacuerdo	3	1,5
Indeciso	9	4,5
De acuerdo	118	59,0
Muy de acuerdo	61	30,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n° 15: Contribución con las metas del centro de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 118 trabajadores están de acuerdo, 61 están muy de acuerdo, 9 indecisos, 9 muy en desacuerdo, y 3 en desacuerdo; con lo que se concluye que el 59% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n° 16: Orgullo por labores realizadas**

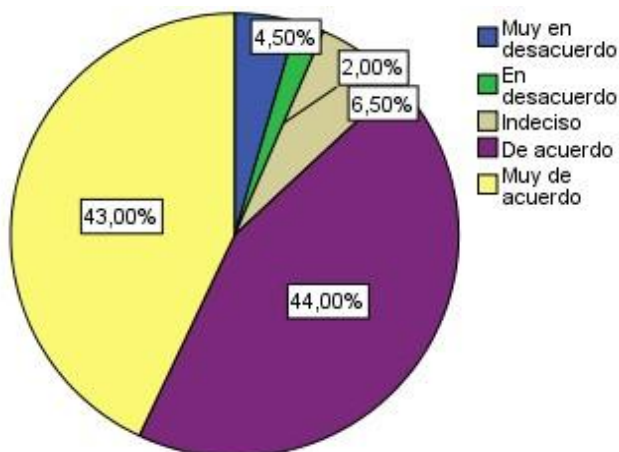
	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	9	4,5
En desacuerdo	4	2,0
Indeciso	13	6,5
De acuerdo	88	44,0
Muy de acuerdo	86	43,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia



**Gráfico n.º 16. Orgullo por labores realizadas**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 88 trabajadores están de acuerdo, 86 están muy de acuerdo, 13 indecisos, 9 muy en desacuerdo, y 4 en desacuerdo; con lo que se concluye que el 44% de los trabajadores están de acuerdo.

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. Saber que política de la institución es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción. En donde los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. También pueden disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo (Guillén, 2008, pág. 1).

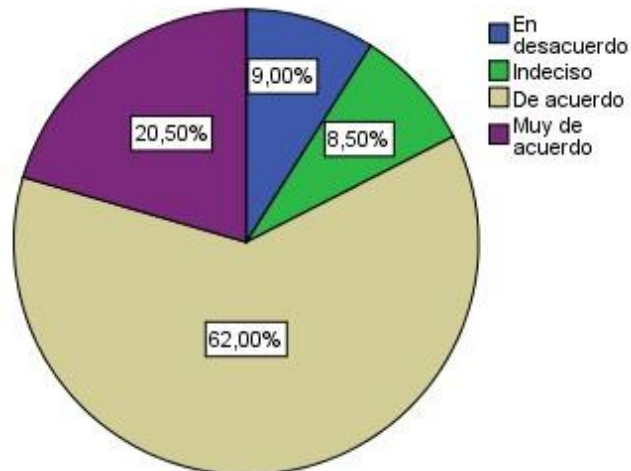
#### 4.1.4. Nivel de conocimientos en la satisfacción laboral

**Cuadro n.º 17. Reconocimiento laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	18	9,0
Indeciso	17	8,5
De acuerdo	124	62,0
Muy de acuerdo	41	20,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 17. Reconocimiento laboral**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

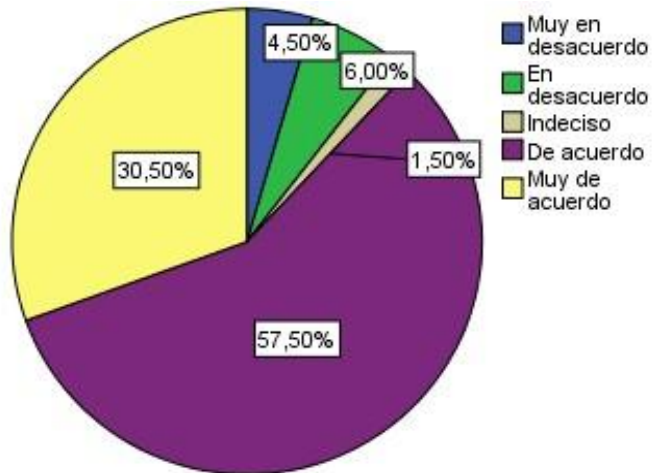
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 124 trabajadores están de acuerdo, 41 están muy de acuerdo, 18 en desacuerdo, 17 indecisos; con lo que se concluye que el 62% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 18. Aprendizaje y crecimiento en el centro de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	9	4,5
En desacuerdo	12	6,0
Indeciso	3	1,5
De acuerdo	115	57,5
Muy de acuerdo	61	30,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 18. Aprendizaje y crecimiento en el centro de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 115 trabajadores están de acuerdo, 61 están muy de acuerdo, 12 en desacuerdo, 9 muy en desacuerdo, y 3 indecisos; con lo que se concluye que el 57.50% de los trabajadores están de acuerdo.

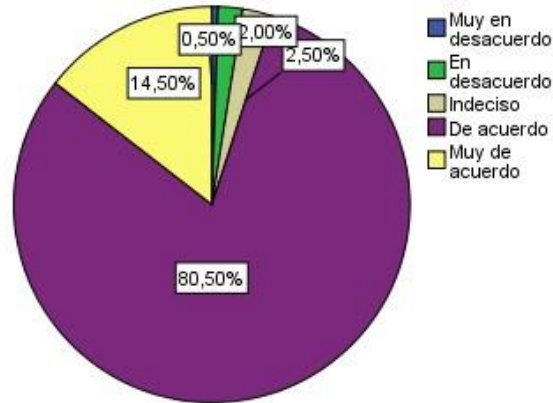
**Cuadro n.º 19. Destrezas y habilidades en función con el trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	,5
En desacuerdo	4	2,0
Indeciso	5	2,5
De acuerdo	161	80,5
Muy de acuerdo	29	14,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.º 19. Destrezas y habilidades en función con el trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 161 trabajadores están de acuerdo, 29 están muy de acuerdo, 5 indecisos, 4 en desacuerdo, y 1 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 80.50% de los trabajadores están de acuerdo.

Holland menciona que la personalidad y ocupación dan como resultado una mayor satisfacción, ya que los trabajadores poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto se daría apoyándose en que los trabajadores que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo generando una mayor satisfacción, es decir en este tipo de proceso se encuentra la relación del reconocimiento formal y la retroalimentación (Guillén, 2008, pág. 1).

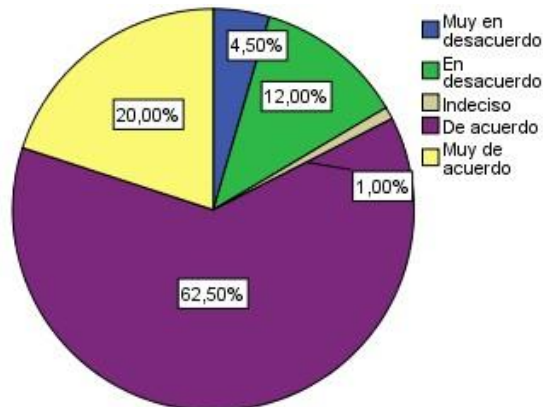
#### 4.1.5. Nivel de empoderamiento en la satisfacción laboral

**Cuadro n.º 20. Autonomía en la toma de decisiones**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	9	4,5
En desacuerdo	24	12,0
Indeciso	2	1,0
De acuerdo	125	62,5
Muy de acuerdo	40	20,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 20. Autonomía en la toma de decisiones**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

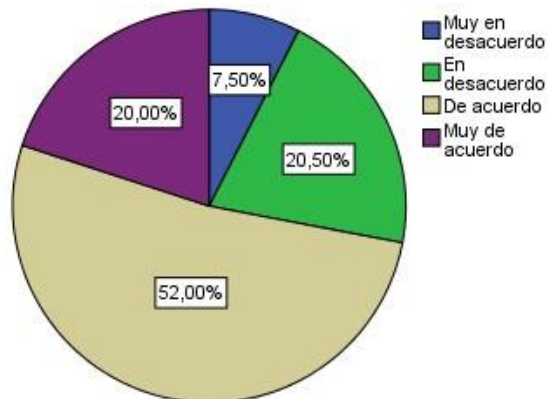
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 125 trabajadores están de acuerdo, 40 están muy de acuerdo, 24 en desacuerdo, 9 muy en desacuerdo, y 2 indecisos; con lo que se concluye que el 62.50% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 21. Libertad de tomar decisiones**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	15	7,5
En desacuerdo	41	20,5
De acuerdo	104	52,0
Muy de acuerdo	40	20,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 21. Libertad de tomar decisiones**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

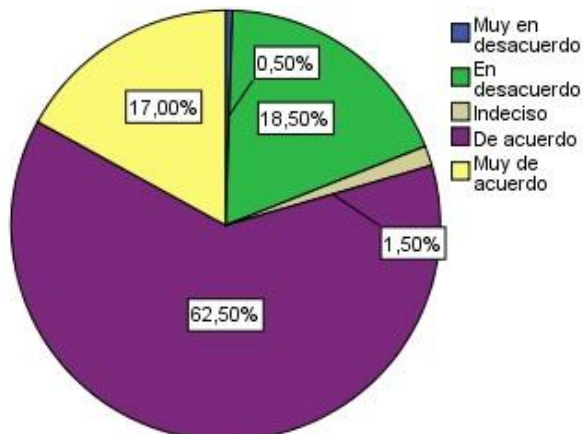
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 104 trabajadores están de acuerdo, 41 en desacuerdo, 40 muy de acuerdo y 15 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 52% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 22. Consideración de opiniones en la toma de decisiones**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	,5
En desacuerdo	37	18,5
Indeciso	3	1,5
De acuerdo	125	62,5
Muy de acuerdo	34	17,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n° 22: Consideración de opiniones en la toma de decisiones**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

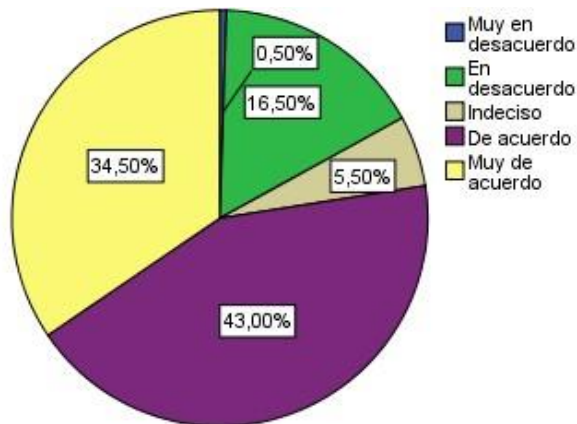
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 125 trabajadores están de acuerdo, 37 en desacuerdo, 34 muy de acuerdo, 3 indecisos, y 1 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 62.50% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 23. Tolerancia laboral del jefe inmediato**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	,5
En desacuerdo	33	16,5
Indeciso	11	5,5
De acuerdo	86	43,0
Muy de acuerdo	69	34,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 23. Tolerancia laboral del jefe inmediato**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 86 trabajadores están de acuerdo, 69 muy de acuerdo, 33 en desacuerdo, 11 indecisos, y 1 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 43% de los trabajadores están de acuerdo.

#### 4.1.6. Nivel de Autoestima en la satisfacción laboral

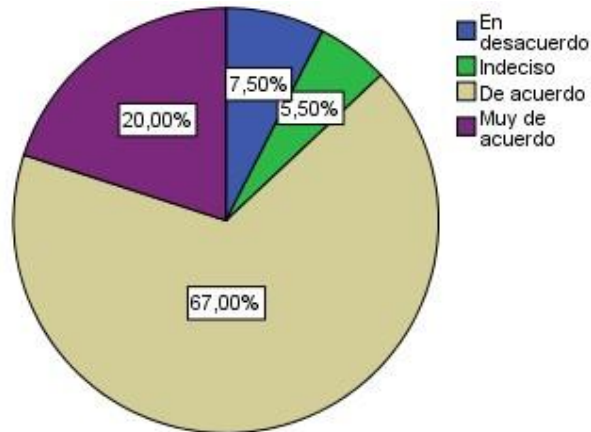
**Cuadro n.º 24. Apoyo emocional frente a dificultades laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	15	7,5
Indeciso	11	5,5
De acuerdo	134	67,0
Muy de acuerdo	40	20,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia



**Gráfico n.º 24. Apoyo emocional frente a dificultades laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

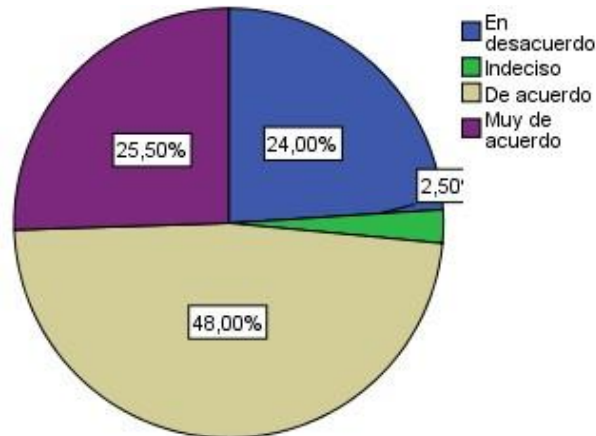
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 134 trabajadores están de acuerdo, 40 muy de acuerdo, 15 en desacuerdo, y 11 indecisos; con lo que se concluye que el 67% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 25. Estimulación de desarrollo profesional**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	48	24,0
Indeciso	5	2,5
De acuerdo	96	48,0
Muy de acuerdo	51	25,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 25. Estimulación de desarrollo profesional**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

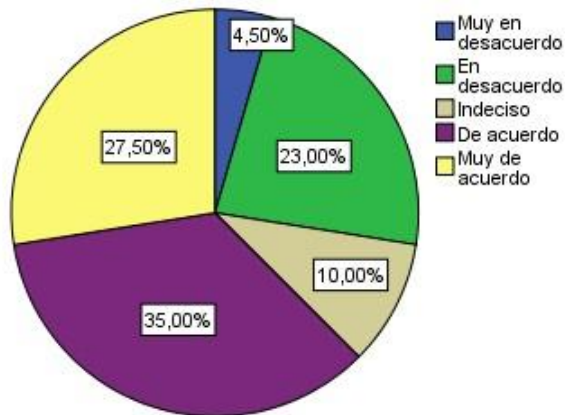
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 96 trabajadores están de acuerdo, 51 muy de acuerdo, 48 en desacuerdo, y 5 indecisos; con lo que se concluye que 48% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 26. Desarrollo personal**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	9	4,5
En desacuerdo	46	23,0
Indeciso	20	10,0
De acuerdo	70	35,0
Muy de acuerdo	55	27,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 26. Desarrollo personal**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

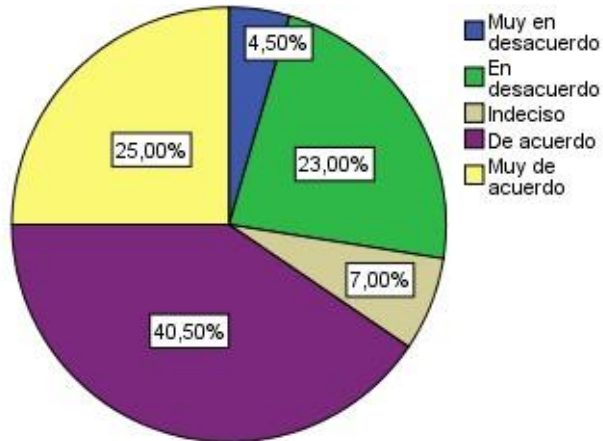
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 70 trabajadores están de acuerdo, 55 muy de acuerdo, 46 en desacuerdo, 20 indecisos, y 9 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 35% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 27. Conformidad con mis compañeros de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	9	4,5
En desacuerdo	46	23,0
Indeciso	14	7,0
De acuerdo	81	40,5
Muy de acuerdo	50	25,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 27. Conformidad con mis compañeros de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

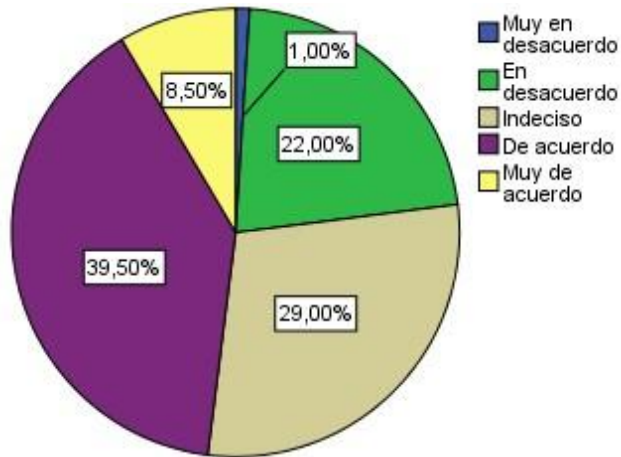
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 81 trabajadores están de acuerdo, 50 muy de acuerdo, 46 en desacuerdo, 14 indecisos, y 9 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 40.5% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 28. Incomodidad frente a la supervisión laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	1,0
En desacuerdo	44	22,0
Indeciso	58	29,0
De acuerdo	79	39,5
Muy de acuerdo	17	8,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 28. Incomodidad frente a la supervisión laboral**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

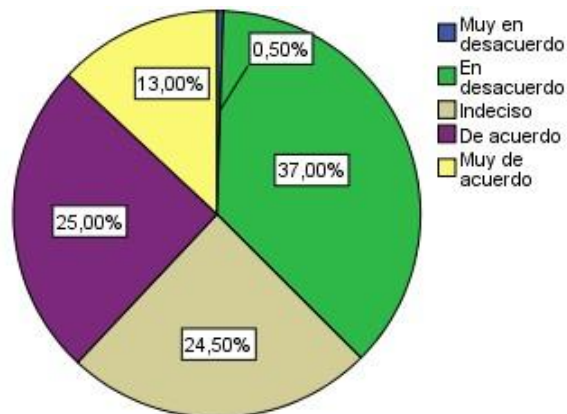
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 79 trabajadores están de acuerdo, 58 indecisos, 44 en desacuerdo, 17 muy de acuerdo, y 2 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 39.50% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 29. Tareas estresantes por su dificultad**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	,5
En desacuerdo	74	37,0
Indeciso	49	24,5
De acuerdo	50	25,0
Muy de acuerdo	26	13,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 29. Tareas estresantes por su dificultad**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 74 trabajadores están en desacuerdo, 50 de acuerdos, 49 indecisos, 26 muy de acuerdo, y 1 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 37% de los trabajadores están en desacuerdo.

Los aspectos personales e individuales como la autoestima, motivaciones, estilo del manejo del estrés son parte de nuestra personalidad y como tal conforman el factor humano de las instituciones, y se encuentra relacionada de manera significativa de nuestro clima organizacional.

Chiavenato (2014, pág. 245) toma el modelo motivacional de Maslow para explicar el clima organizacional que depende del grado de motivación de los empleados. Mencionando que la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive, y por consiguiente afecte el clima laboral. Por lo que el clima organizacional depende de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a diferentes situaciones que se presentan en el ámbito laboral.

## 4.2. Diagnóstico del clima organizacional.

VALORACIÓN - ESCALA DE LIKERT	
Muy en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indeciso	3
De acuerdo	4
Muy de acuerdo	5

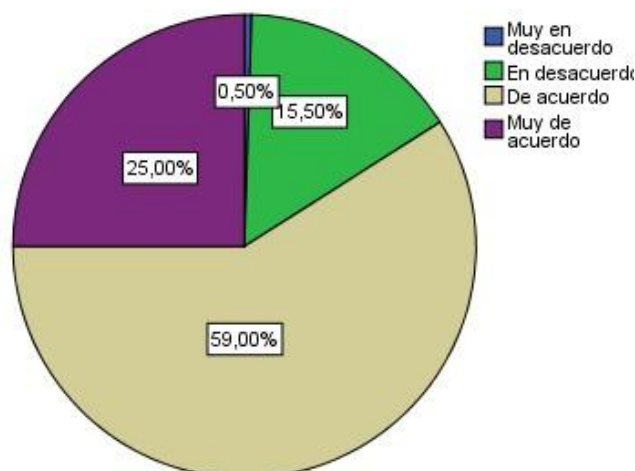
### 4.2.1. Estilo de autoridad en el clima organizacional

**Cuadro n.º 30. Ambiente laboral agradable**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	,5
En desacuerdo	31	15,5
De acuerdo	118	59,0
Muy de acuerdo	50	25,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 30. Ambiente laboral agradable**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 118 trabajadores están de acuerdo, 50 muy en acuerdo, 31 en

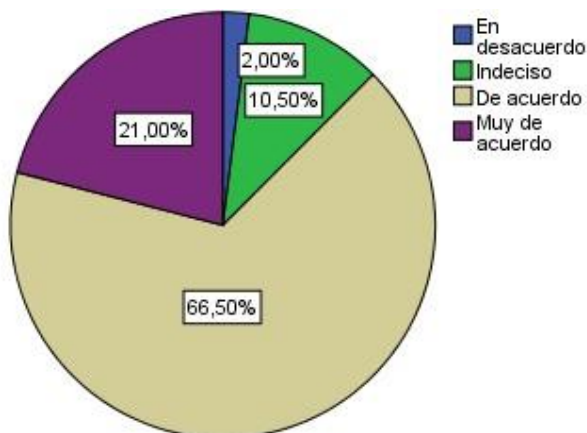
desacuerdo, y 1 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 59% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 31. Preocupación laboral por parte de tu jefe inmediato**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	2,0
Indeciso	21	10,5
De acuerdo	133	66,5
Muy de acuerdo	42	21,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 31. Preocupación laboral por parte de tu jefe inmediato**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 133 trabajadores están de acuerdo, 42 muy de acuerdo, 21 indecisos, y 4 en desacuerdo; con lo que se concluye que el 66.5% de los trabajadores están de acuerdo.

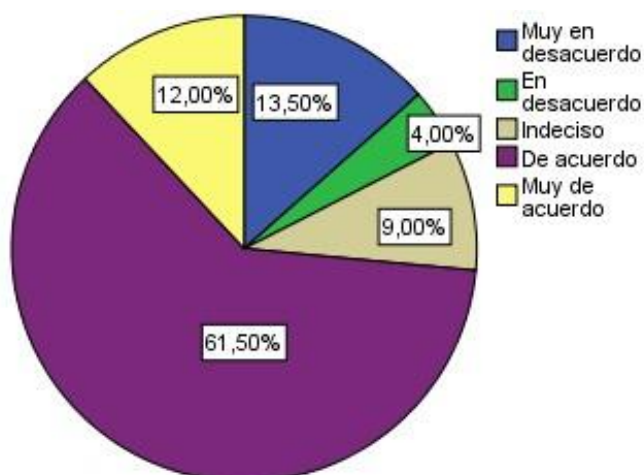


**Cuadro n.º 32. Condiciones y destrezas del jefe inmediato ante la solución de problemas y obligaciones**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	27	13,5
En desacuerdo	8	4,0
Indeciso	18	9,0
De acuerdo	123	61,5
Muy de acuerdo	24	12,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 32. Condiciones y destrezas del jefe inmediato ante la solución de problemas y obligaciones**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 123 trabajadores están de acuerdo, 27 muy en desacuerdo, 24 muy de acuerdo, 18 indecisos, y 8 en desacuerdo; con lo que se concluye que el 61.5% de los trabajadores están muy de acuerdo.

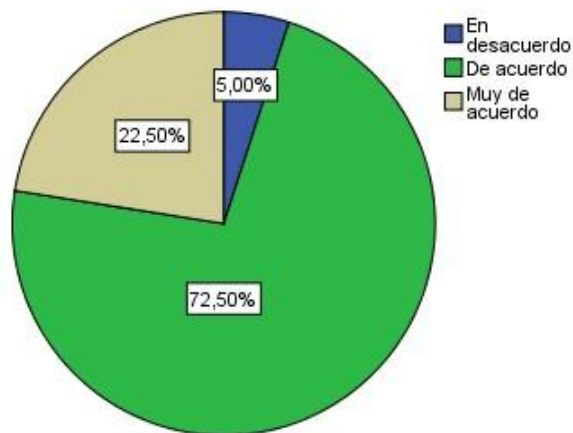
**Cuadro n.º 33. Atmósfera de confianza en el equipo de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	10	5,0
De acuerdo	145	72,5
Muy de acuerdo	45	22,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.º 33. Atmósfera de confianza en el equipo de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 145 trabajadores están de acuerdo, 45 muy de acuerdo, y 10 en desacuerdo; con lo que se concluye el 72.5% de los trabajadores están de acuerdo.

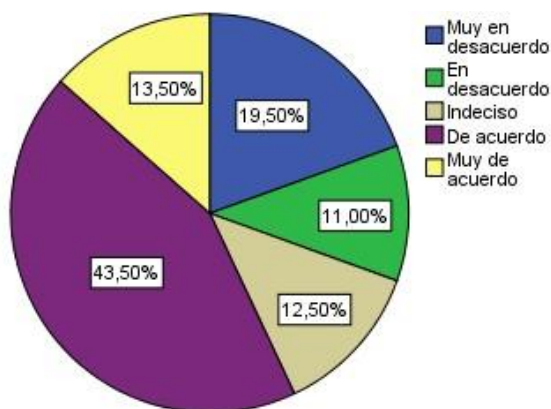
**Cuadro n.º 34. Normas disciplinarias y su aplicación imparcial**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	39	19,5
En desacuerdo	22	11,0
Indeciso	25	12,5
De acuerdo	87	43,5
Muy de acuerdo	27	13,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.º 34. Normas disciplinarias y su aplicación imparcial**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 87 trabajadores están de acuerdo, 39 muy en desacuerdo, 27 muy de acuerdo, 25 indecisos, y 22 en desacuerdo; con lo que se concluye que el 43.50% de los trabajadores están de acuerdo.

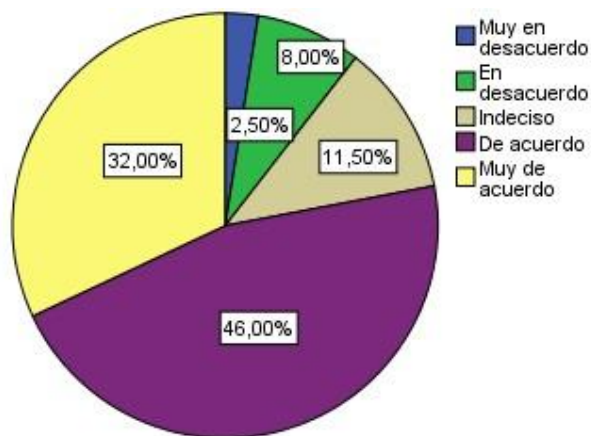
#### 4.2.2. Esquemas motivacionales en el clima organizacional

**Cuadro n.º 35. Incentivo económico laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	2,5
En desacuerdo	16	8,0
Indeciso	23	11,5
De acuerdo	92	46,0
Muy de acuerdo	64	32,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 35. Incentivo económico laboral**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 92 trabajadores están de acuerdo, 64 muy de acuerdo, 23 indecisos, 16 en desacuerdo, y 5 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 46% de los trabajadores están de acuerdo.

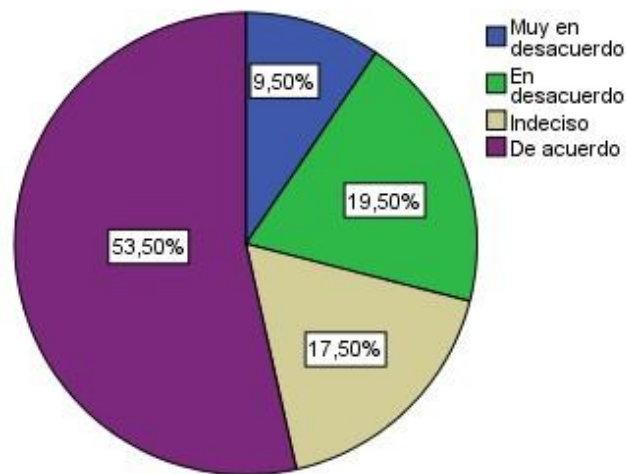
**Cuadro n.º 36. Beneficios laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	19	9,5
En desacuerdo	39	19,5
Indeciso	35	17,5
De acuerdo	107	53,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.º 36. Beneficios laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 107 trabajadores están de acuerdo, 39 en desacuerdo, 35 indecisos, y 19 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 53.6% de los trabajadores están de acuerdo.

#### 4.2.3. Comunicación en el clima organizacional

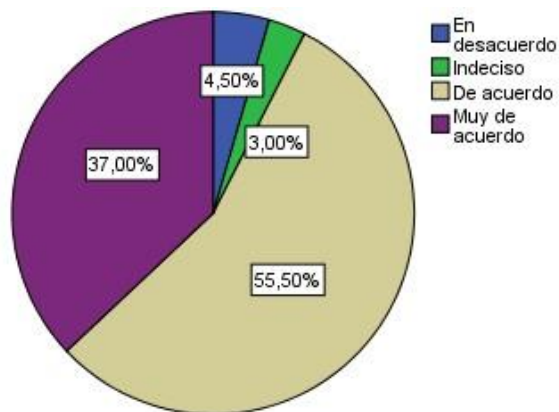
**Cuadro n.º 37. Comunicación precisa y clara**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	9	4,5
Indeciso	6	3,0
De acuerdo	111	55,5
Muy de acuerdo	74	37,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.º 37. Comunicación precisa y clara**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

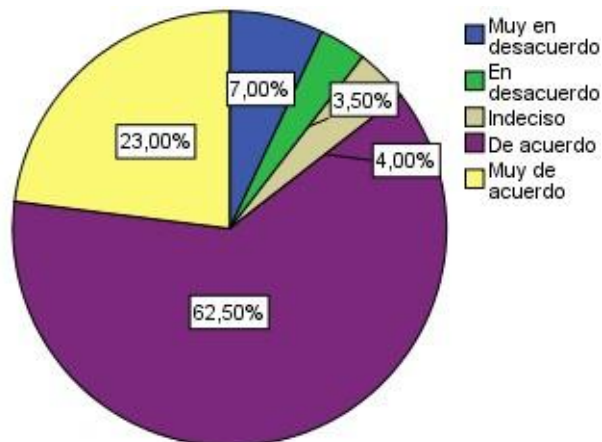
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 111 trabajadores están de acuerdo, 74 muy de acuerdo, 9 en desacuerdo, y 6 indecisos; con lo que se concluye que el 55.5% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 38. Confrontación adecuada de problemas laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	14	7,0
En desacuerdo	7	3,5
Indeciso	8	4,0
De acuerdo	125	62,5
Muy de acuerdo	46	23,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

**Gráfico n.º 38: Confrontación adecuada de problemas laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
 Elaboración Propia

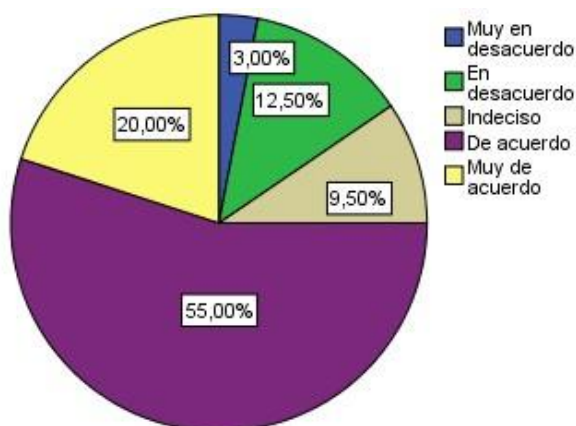
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 125 trabajadores están de acuerdo, 46 muy de acuerdo, 14 muy en desacuerdo, 8 indecisos, y 7 en desacuerdo; con lo que se concluye que el 62.50% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 39. Atención cordial y amable al público**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	6	3,0
En desacuerdo	25	12,5
Indeciso	19	9,5
De acuerdo	110	55,0
Muy de acuerdo	40	20,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 39. Atención cordial y amable al público**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 110 trabajadores están de acuerdo, 40 muy de acuerdo, 25 en desacuerdo, 19 indecisos, y 6 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 55% de los trabajadores están de acuerdo.

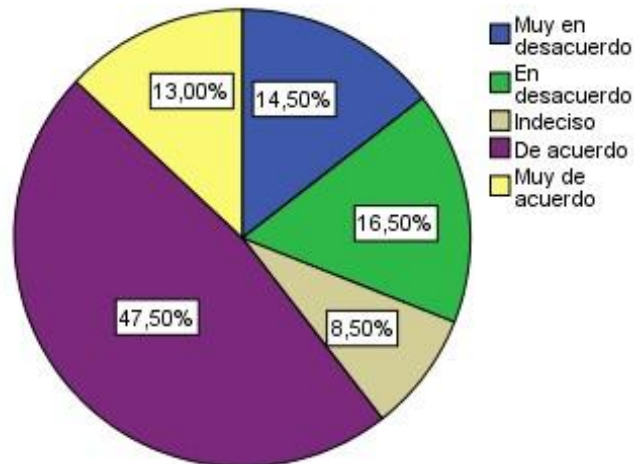
**Cuadro n.º 40. Comunicación laboral adecuada y agradable**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	29	14,5
En desacuerdo	33	16,5
Indeciso	17	8,5
De acuerdo	95	47,5
Muy de acuerdo	26	13,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia



**Gráfico n.º 40. Comunicación laboral adecuada y agradable**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 95 trabajadores están de acuerdo, 33 en desacuerdo, 29 muy en desacuerdo, 26 muy de acuerdo, y 17 indecisos; con lo que se concluye que el 47.5% de los trabajadores están de acuerdo.

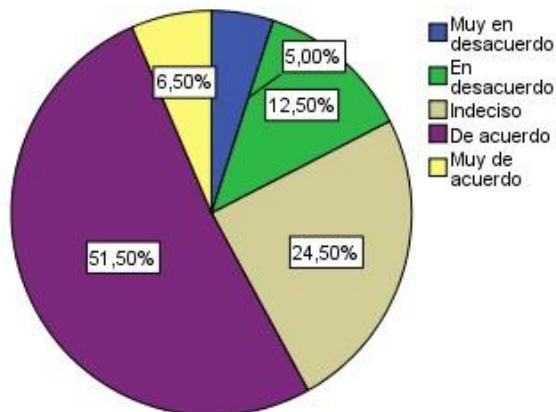
**Cuadro n.º 41. Comunicación y coordinación entre las diversas áreas**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	10	5,0
En desacuerdo	25	12,5
Indeciso	49	24,5
De acuerdo	103	51,5
Muy de acuerdo	13	6,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.º 41. Comunicación y coordinación entre las diversas áreas**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 103 trabajadores están de acuerdo, 49 indecisos, 25 en desacuerdo, 13 muy de acuerdo, y 10 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 51.5% de los trabajadores están de acuerdo.

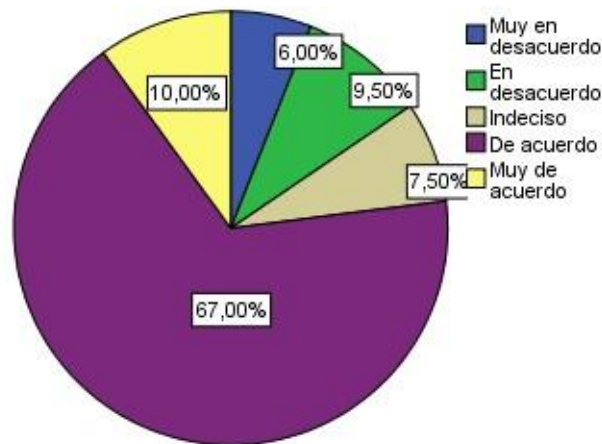
#### 4.2.4. Proceso de relación en el clima organizacional

**Cuadro n.º 42. Utilización de herramientas para la realización de tus tareas laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	12	6,0
En desacuerdo	19	9,5
Indeciso	15	7,5
De acuerdo	134	67,0
Muy de acuerdo	20	10,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 42. Utilización de herramientas para la realización de tus tareas laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

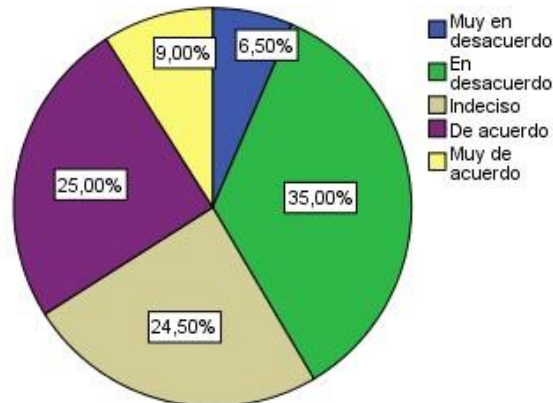
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 134 trabajadores están de acuerdo, 20 muy de acuerdo, 19 en desacuerdo, 15 indecisos, y 12 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 67% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 43. Talleres grupales como mejora de la relación laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	13	6,5
En desacuerdo	70	35,0
Indeciso	49	24,5
De acuerdo	50	25,0
Muy de acuerdo	18	9,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 43. Talleres grupales como mejora de la relación laboral**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 70 trabajadores están en desacuerdo, 50 de acuerdo, 49 indecisos, 18 muy de acuerdo, y 13 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 35% de los trabajadores están en desacuerdo.

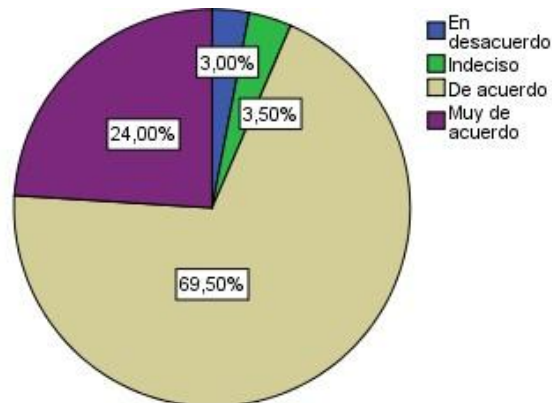
#### 4.2.5. Proceso de toma de decisiones en el clima organizacional

**Cuadro n.º 44. Desempeño laboral de tu jefe inmediato**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	6	3,0
Indeciso	7	3,5
De acuerdo	139	69,5
Muy de acuerdo	48	24,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 44. Desempeño laboral de tu jefe inmediato**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

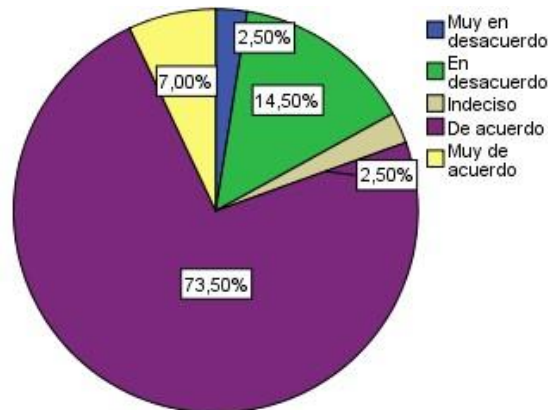
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 139 trabajadores están de acuerdo, 48 muy de acuerdo, 7 indecisos, y 6 en desacuerdo; con lo que se concluye que el 69.5% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 45. Actitud de compañeros frente a tareas laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	2,5
En desacuerdo	29	14,5
Indeciso	5	2,5
De acuerdo	147	73,5
Muy de acuerdo	14	7,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 45. Actitud de compañeros frente a tareas laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 147 trabajadores están de acuerdo, 29 en desacuerdo, 14 muy de acuerdo, 5 indecisos, y 5 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 73.5% de los trabajadores están de acuerdo.

El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Según expertos como House y Mitchell citado por Guillén (2008, pág. 1) los trabajadores con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. También el hecho de tener un líder que sea considerado y tolerantes sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes.

Cuando los papeles de los trabajadores son ambiguos, estos desean un jefe que les calare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha (Guillén, 2008, pág. 1).

También es necesario mencionar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presione para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño. De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción (Guillén, 2008, pág. 1)

#### 4.2.6. Proceso de planificación en el clima organizacional

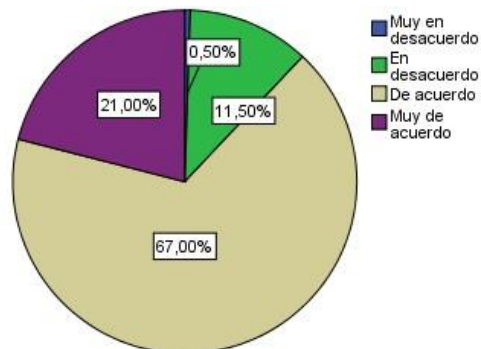
**Cuadro n.º 46. Cumplimiento de las metas laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	,5
En desacuerdo	23	11,5
De acuerdo	134	67,0
Muy de acuerdo	42	21,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.º 46. Cumplimiento de las metas laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 134 trabajadores están de acuerdo, 42 muy de acuerdo, 23 en desacuerdo, y 1 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 67% de los trabajadores están de acuerdo.

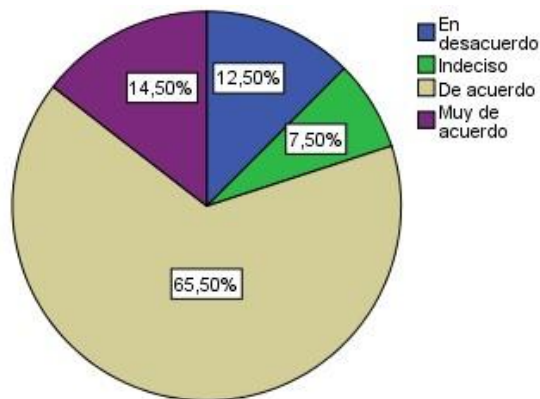
**Cuadro n.º 47. Objetivos laborales en el proceso de planificación**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	25	12,5
Indeciso	15	7,5
De acuerdo	131	65,5
Muy de acuerdo	29	14,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.º 47. Objetivos laborales en el proceso de planificación**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

En la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; se le planteó la siguiente interrogante ¿Consideras que los objetivos establecidos por tu jefe ayudan al proceso de planificación de tu centro de trabajo? De los cuales 131 trabajadores están de acuerdo, 29 muy de acuerdo, 25 en desacuerdo, y 15 indecisos; con lo que se concluye que el 65.5% de los trabajadores están de acuerdo.

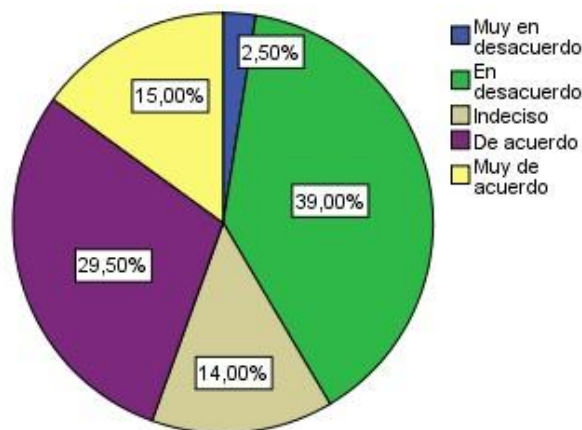


**Cuadro n.º 48. Condiciones ambientales del centro de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	2,5
En desacuerdo	78	39,0
Indeciso	28	14,0
De acuerdo	59	29,5
Muy de acuerdo	30	15,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 48. Condiciones ambientales del centro de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

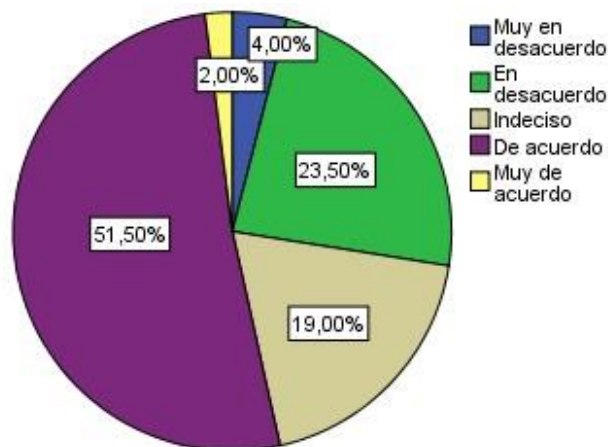
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 78 trabajadores están en desacuerdo, 59 muy de acuerdo, 30 muy de acuerdo, 28 indecisos, y 5 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 39% de los trabajadores están en desacuerdo.

**Cuadro n.º 49. Imagen institucional en cumplimiento con metas y objetivos laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	8	4,0
En desacuerdo	47	23,5
Indeciso	38	19,0
De acuerdo	103	51,5
Muy de acuerdo	4	2,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 49. Imagen institucional en cumplimiento con metas y objetivos laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

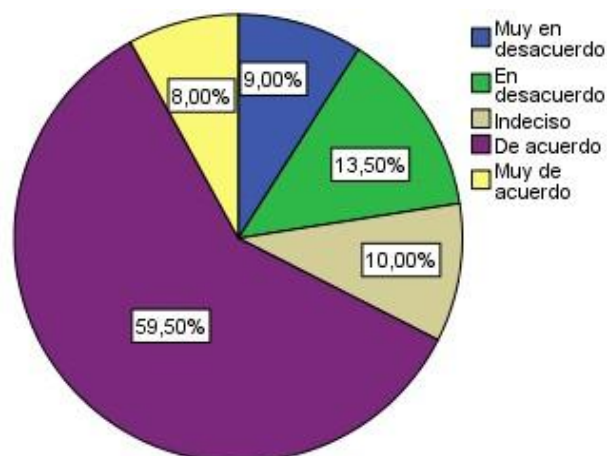
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 103 trabajadores están de acuerdo, 47 en desacuerdo, 38 indecisos, 8 muy desacuerdo, y 4 muy de acuerdo; con lo que se concluye que 51.5% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 50. Cumplimiento de normas laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	18	9,0
En desacuerdo	27	13,5
Indeciso	20	10,0
De acuerdo	119	59,5
Muy de acuerdo	16	8,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 50. Cumplimiento de normas laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 119 trabajadores están de acuerdo, 27 en desacuerdo, 20 indecisos, 18 muy desacuerdo, y 16 muy de acuerdo; con lo que se concluye que el 59.5% de los trabajadores están de acuerdo.

A los trabajadores les interesa su ambiente de trabajo, les interesa que exista un ambiente de bienestar personal que les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado (Guillén, 2008, pág. 1).

También es importante la cultura organizacional dentro de una institución, que conlleva todo un sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a

través del clima organizacional, que también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas (Guillén, 2008, pág. 1).

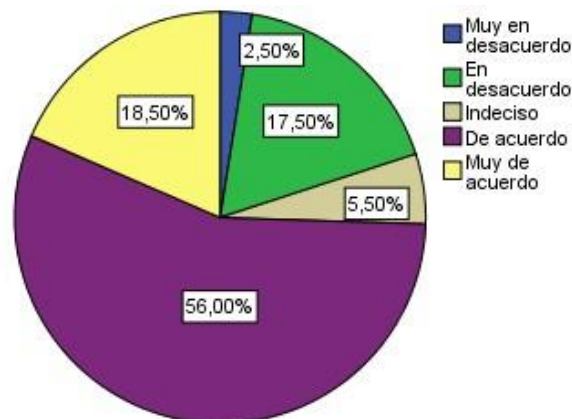
#### 4.2.7. Proceso de control en el clima organizacional

**Cuadro n.º 51. Distribución adecuada de tareas laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	2,5
En desacuerdo	35	17,5
Indeciso	11	5,5
De acuerdo	112	56,0
Muy de acuerdo	37	18,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 51. Distribución adecuada de tareas laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

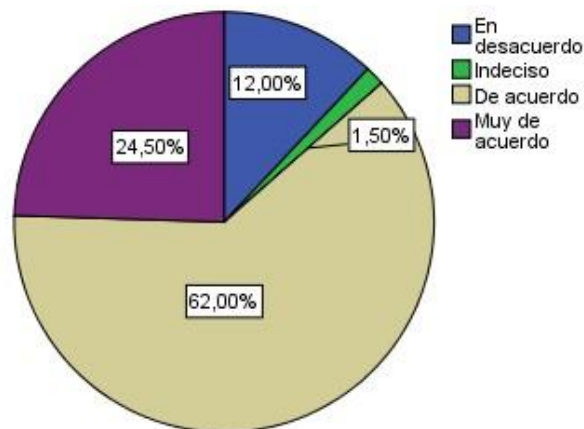
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 112 trabajadores están de acuerdo, 37 muy de acuerdo, 35 en desacuerdo, 11 indecisos, y 5 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 56% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 52. Apoyo y confianza en el desarrollo de las actividades laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	24	12,0
Indeciso	3	1,5
De acuerdo	124	62,0
Muy de acuerdo	49	24,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 52: Apoyo y confianza en el desarrollo de las actividades laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 124 trabajadores están de acuerdo, 49 muy de acuerdo, 24 en desacuerdo, y 3 indecisos; con lo que se concluye que el 62% de los trabajadores están de acuerdo.

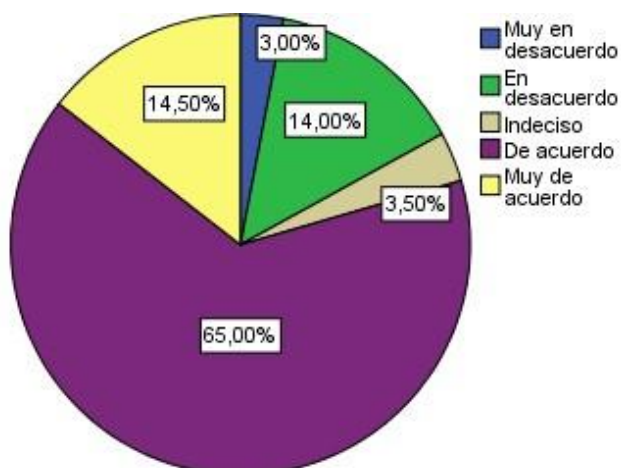
#### 4.2.8. Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento en el clima organizacional

**Cuadro n.º 53. Gestión administrativa y clima organizacional**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	6	3,0
En desacuerdo	28	14,0
Indeciso	7	3,5
De acuerdo	130	65,0
Muy de acuerdo	29	14,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 53. Gestión administrativa y clima organizacional**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

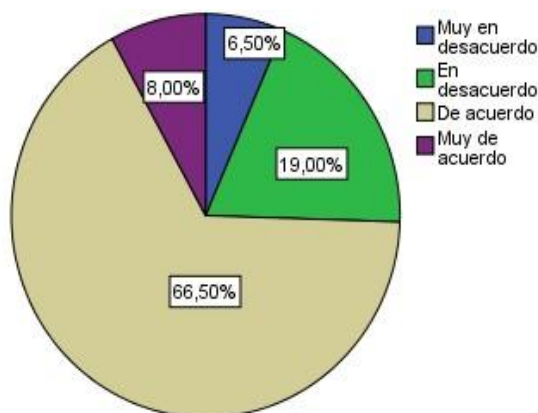
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 130 trabajadores están de acuerdo, 29 muy de acuerdo, 28 en desacuerdo, 7 indecisos, y 6 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 65% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n° 54: Buena relación entre compañeros de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	13	6,5
En desacuerdo	38	19,0
De acuerdo	133	66,5
Muy de acuerdo	16	8,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n° 54: Buena relación entre compañeros de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

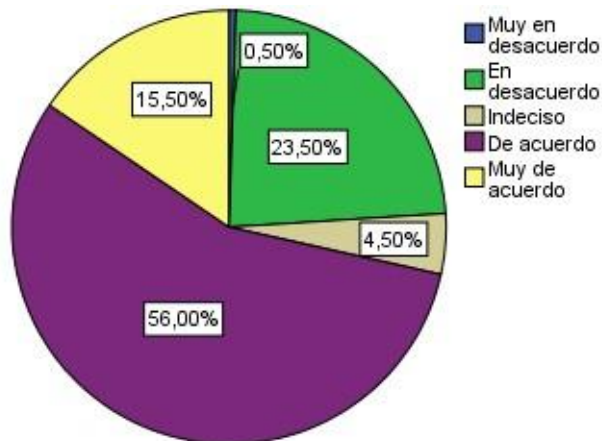
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 133 trabajadores están de acuerdo, 38 en desacuerdo, 16 muy de acuerdo, y 13 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 66.5% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.° 55. Solución óptima de problemas laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	,5
En desacuerdo	47	23,5
Indeciso	9	4,5
De acuerdo	112	56,0
Muy de acuerdo	31	15,5
Total	200	100,0

Fuente: Elaboración propia Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 55. Solución óptima de problemas laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 112 trabajadores están de acuerdo, 47 en desacuerdo, 31 muy de acuerdo, 9 indecisos, y 1 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 56% de los trabajadores están de acuerdo.

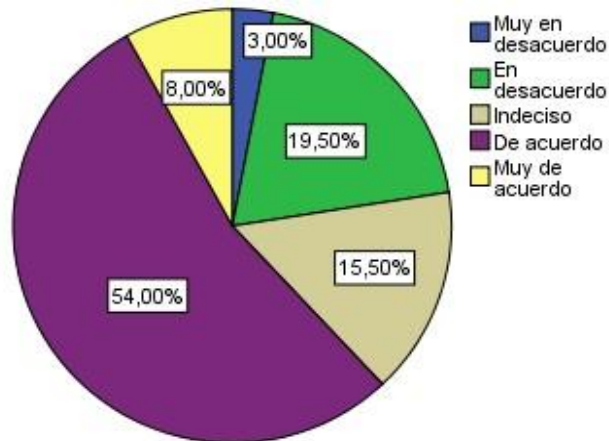
**Cuadro n.º 56. Confianza entre colaboradores del centro de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	6	3,0
De acuerdo	39	19,5
Indeciso	31	15,5
De acuerdo	108	54,0
Muy de acuerdo	16	8,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia



**Gráfico n.º 56. Confianza entre colaboradores del centro de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

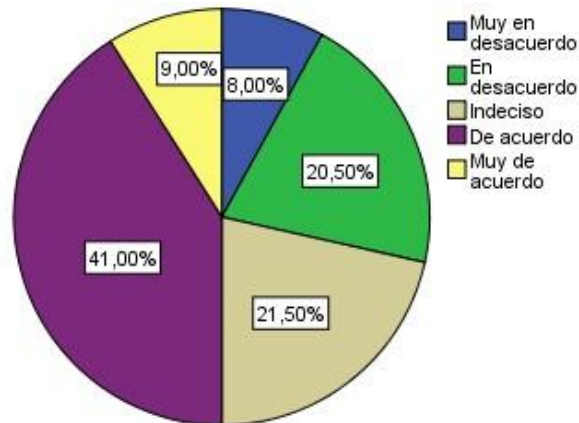
De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 108 trabajadores están de acuerdo, 39 en desacuerdo, 31 indecisos, 16 muy de acuerdo, y 6 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 54% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 57. Iniciativa para la solución de problemas laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	6	3,0
En desacuerdo	39	19,5
Indeciso	31	15,5
De acuerdo	108	54,0
Muy de acuerdo	16	8,0
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 57. Iniciativa para la solución de problemas laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

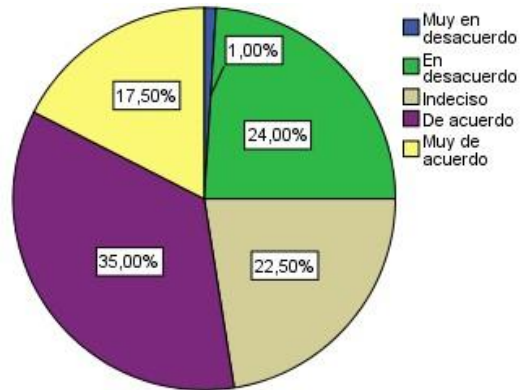
En la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 82 trabajadores están de acuerdo, 43 indecisos, 41 en desacuerdo, 18 muy de acuerdo, y 16 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 41% de los trabajadores están de acuerdo.

**Cuadro n.º 58. Colaboración para el desarrollo de metas laborales**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	1,0
En desacuerdo	48	24,0
Indeciso	45	22,5
De acuerdo	70	35,0
Muy de acuerdo	35	17,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.  
Elaboración Propia

**Gráfico n.º 58. Colaboración para el desarrollo de metas laborales**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 70 trabajadores están de acuerdo, 48 en desacuerdo, 45 indecisos, 35 muy de acuerdo, y 2 muy en desacuerdo; con lo que se concluye que el 35% de los trabajadores están de acuerdo.

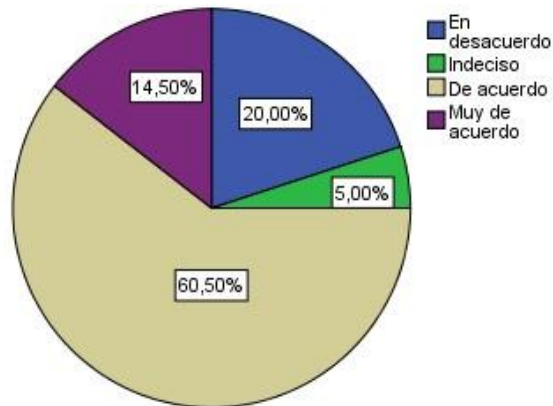
**Cuadro n.º 59. Recursos limitados del centro de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	40	20,0
Indeciso	10	5,0
De acuerdo	121	60,5
Muy de acuerdo	29	14,5
Total	200	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

**Gráfico n.º 59. Recursos limitados del centro de trabajo**



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc Bambamarca en el año 2016.

Elaboración Propia

De la encuesta realizada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca; 121 trabajadores están de acuerdo, 40 en desacuerdo, 29 muy de acuerdo, y 10 indecisos; con lo que se concluye que el 60.5% de los trabajadores están de acuerdo.

### 4.3. Verificación de Hipótesis

#### 4.3.1. Coeficiente de correlación

Pearson

#### 4.3.2. Regla de decisión

Valor del Coeficiente de Pearson	Grado de Correlación entre las Variables
$r = 0$	Ninguna correlación
$r = 1$	Correlación positiva perfecta
$r > 0$	Correlación positiva
$r = -1$	Correlación negativa perfecta
$r < 0$	Correlación negativa

.Fuente: (Contreras, 2006 - pàg 22)

**Cuadro n.º 60. Matriz de correlaciones**

		Independiente	Dependiente
Independiente	Correlación de Pearson	1	,136
	Sig. (bilateral)		,054
	N		200
Dependiente	Correlación de Pearson	200	1
	Sig. (bilateral)	,136	
	N	,054	200

\*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).  
Se tiene una correlación de 0.136 mayor a 0, por consiguiente se acepta la hipótesis, lo que nos indica la existencia de correlación directa entre las variables estudiadas.

## CAPITULO 5: DISCUSIÓN

De la encuesta aplicada a 200 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca se ha podido contrastar con relación al objetivo general y la hipótesis se mostró que existe una relación considerable ( $r= 0.136$ ) del Clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Hualgayoc - Bamabamarca , es decir, estas variables no son iguales, sin embargo, dependen de las características de la organización como el estilo de autoridad, comunicación, toma de decisiones, y posibilidades de promoción (Arias & Arias, 2014, pág. 191).

Con respecto al *salario* la mayoría de los trabajadores consideran que su salario no les permite tener un estilo de vida adecuado y que no les motiva a seguir trabajando con entusiasmo. Esto es importante porque el salario es considerado una característica fundamental de la satisfacción laboral; es decir cuando el salario sea justo, congruente y equitativo, es muy probable que el resultado sea satisfactorio tanto para el trabajador como para la institución; pero si el salario no cumple con esas exigencias, se tendrá una insatisfacción laboral en el trabajador. Este problema coinciden con los resultados obtenidos en la tesis de Llaguento & Becerra (2014), donde, el 44% está en desacuerdo, en que su remuneración sea la adecuada, por lo tanto, no se cumple con la percepción de equidad en la remuneración en cuanto al trabajo bien hecho. Asimismo, es muy importante tener en cuenta la tesis de Bardales (2013, pág. 142), cuando menciona que la falta de profesionalización de los trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca afecta el logro de los objetivos institucionales y la calidad del servicio que se debe brindar a la comunidad.

La mayoría de los trabajadores consideran que el ambiente laboral es agradable y que tienen una buena relación entre compañeros, consideran que su trabajo si reúne las condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar; lo cual demuestra que no solamente el jefe inmediato se preocupa por las condiciones laborales, sino también los trabajadores debido a su bienestar personal para las facilidades de un buen desempeño laboral. Asimismo el hecho de tener compañeros de trabajo que brinden amistad y respaldo aumenta la satisfacción laboral.

Pero los trabajadores están en desacuerdo de que la capacitación brindada por su centro de trabajo sea la adecuada para el desarrollo de sus tareas; esto no permite una adecuada satisfacción en el trabajador, debido a que la capacitación y su posterior retroalimentación son considerados factores que más se relacionan con la satisfacción laboral; por lo que el trabajador requiere información clara y directa para un mejor desempeño en el cargo.

En cuanto a las posibilidades de ascender haciendo una línea de carrera, la mayoría de los trabajadores consideran que sí tienen posibilidades, que les gustan las labores que realizan

en su centro de trabajo y que se sienten orgullosos de su trabajo, así como también de sus reconocimientos; esto ayuda a entender a la satisfacción laboral desde la perspectiva de la teoría de los factores motivacionales, cuando menciona que los sentimientos del trabajador involucran crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización produciendo una satisfacción personal y a su vez laboral.

Los trabajadores también consideran que están acorde con sus destrezas y habilidades y tienen la libertad de tomar decisiones frente a situaciones importantes, así como que sus opiniones son tomadas en cuenta; esto coadyuva a la satisfacción laboral por que determina factores importantes como la *variedad de habilidades y la autonomía en la libertad de toma de decisiones*, la primera relacionada con las habilidades y talentos de los trabajadores para las actividades del puesto de trabajo; mientras la segunda se relaciona con la independencia y discreción del trabajador en la programación de su trabajo. Es necesario precisar que la toma de decisiones de manera conjunta y no personal es importante dentro de una institución porque ayuda al mejoramiento del clima organizacional. Esto se relaciona con la tesis de Caligiore & Díaz (2014, pág. 656) cuando establece que se destacan algunas debilidades en cuanto al funcionamiento organizacional en lo referente al estilo gerencial predominante, el proceso de toma de decisiones concentrado en los directivos genera que la información no baje a los escalones más bajos y que sea poco difundida, propiciando que la relaciones interpersonales no sean armónicas y haya poca cooperación entre sus miembros.

En cuanto al nivel de autoestima de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, consideran que sienten apoyo emocional por parte de su jefe cuando se encuentran en dificultades, que se sienten conformes con sus compañeros de trabajo, pero sienten incomodidad al estar en constante supervisión laboral, y no consideran que su trabajo sea estresante; respecto a la supervisión, según la teoría de Higiene – Motivacional, es necesario entender a esta como un factor de satisfacción laboral siempre y cuando esta supervisión se utilice para que las personas trabajen más, motivándolos en su desarrollo laboral; pero cuando esta supervisión es constante y hostiga al trabajador, genera una insatisfacción laboral. Respecto a esto, es importante entender lo que Chiavenato (2014, págs. 103-104) establece sobre las actitudes de las personas, las cuales dependen de su moral; es decir una moral alta genera el deseo de pertenencia a un grupo de trabajo y la satisfacción laboral, en el cual predomina la buena calidad de las comunicaciones y de la supervisión; pero una moral baja va acompañada del desinterés, negación, rechazo, pesimismo o apatía en el trabajo y, generalmente, trae problemas de supervisión y de disciplina. Por lo que la incomodidad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca al estar en constante supervisión se debe a su moral baja, la cual afecta a la satisfacción laboral.

Para la contrastación del clima laboral, la mayoría de los trabajadores consideran que su jefe se preocupa por ellos y sus compañeros; esto es importante porque según las escalas de medición del clima organizacional de Rensis Likert, esto implica un *estilo de autoridad*, el cual viene hacer la forma de cómo se aplica el poder en una empresa o institución. Los trabajadores también consideran que su jefe crea una atmósfera de confianza en el equipo de trabajo; lo cual forma parte de los *esquemas motivacionales*, el cual es un método utilizado por las empresas o instituciones.

Los trabajadores consideran que deberían recibir algún incentivo económico por el trabajo que realizan; los incentivos laborales forman parte de los elementos del clima organizacional como también de la satisfacción laboral; por lo cual es importante aplicarlo, para evitar una insatisfacción laboral. Este problema coincide con los resultados obtenidos en la tesis de Alfaro, Leyton, Meza, & Sáenz (2002, pág. 69), en donde el factor de beneficios económicos, en los funcionarios tiene un mayor puntaje de satisfacción y están satisfechos; pero en los demás funcionarios tienen un nivel promedio, es decir consideran que su remuneración es suficiente pero no cubre sus expectativas.

Asimismo, la mayoría de los trabajadores están de acuerdo que la comunicación laboral entre ellos y su jefe es precisa y clara, consideran que también que los problemas laborales se afrontan adecuadamente en su centro de trabajo, asimismo consideran que en su centro de trabajo existe una comunicación laboral adecuada y agradable; lo cual determina un adecuado clima organizacional al tener una comunicación abierta, lateral y clara entre los trabajadores y sus jefes inmediatos.

La mayoría de los trabajadores están de acuerdo en considerar que las herramientas que brindan su jefe inmediato ayudan para la realización de sus tareas laborales; mientras que la mayoría de los trabajadores están en desacuerdo en considerar que los talleres grupales que brinda su jefe inmediato (canto, danzas, actividades deportivas, etc.) ayudan a mejorar la relación laboral entre compañeros. A pesar de que estos talleres son considerados *esquemas motivacionales*, aun se puede determinar que este método de motivación utilizado por la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca no es el idóneo para generar un adecuado clima organizacional en los trabajadores.

En cuanto al desempeño realizado por el jefe inmediato como autoridad, la mayoría de trabajadores están de acuerdo con su desempeño; es decir existe un buen clima organizacional, porque los jefes inmediatos logran cumplir con los objetivos y metas trazados; pero en cuanto a las condiciones ambientales de su trabajo (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación), la mayoría están en desacuerdo que dichas condiciones ayuden a su actividad laboral; lo cual genera una insatisfacción laboral; esto



encuentra justificación en la Teoría de *Higiene Motivacional*, cuando se refiere a los factores extrínsecos, que abarcan el entorno y las condiciones ambientales para una correcta satisfacción laboral.

Finalmente la mayoría de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, están de acuerdo en considerar que la gestión administrativa de su centro de trabajo es buena para el clima organizacional, consideran también que son buenas las relaciones entre compañeros de trabajo, así como también todos los trabajadores en conjunto toman la iniciativa para la solución de problemas laborales y que los recursos limitados de su centro de trabajo son compartidos por los trabajadores; lo cual permite contrastar el clima laboral basándose en que los métodos utilizados por los jefes inmediatos ayudan a la consecución de los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento. Aunque el clima organizacional y la satisfacción laboral no son iguales, dependen de las características de la organización como el estilo de autoridad, comunicación, toma de decisiones, y posibilidades de promoción (Arias & Arias, 2014, pág. 191); por lo que el clima organizacional tiene relación directa con la satisfacción laboral. Esta contrastación también fue realizada en la tesis de Hinojosa (2010, pág. 26) cuando menciona que efectivamente existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral y esta relación aparece presente cuando la satisfacción laboral de los profesores está presente positivamente siempre y cuando el clima organizacional tenga una construcción también positiva o adecuada, en donde la propia satisfacción puede retroalimentar el propio clima organizacional.

## CONCLUSIONES

La satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016, en cuanto al salario la mayoría de ellos consideran que su salario no les permite tener un estilo de vida adecuado y que no les motiva a seguir trabajando con entusiasmo; en cuanto al nivel de clima laboral en la satisfacción laboral, la mayoría de los trabajadores consideran que el ambiente laboral es agradable y que tienen una buena relación entre compañeros, pero están en desacuerdo de que la capacitación brindada por su centro de trabajo sea la adecuada para el desarrollo de sus tareas.

La mayoría de los trabajadores consideran que tienen posibilidades de ascender haciendo una línea de carrera, que les gustan las labores que realizan en su centro de trabajo y se sienten orgullosos de su trabajo; así mismo consideran que sus jefes hacen reconocimientos por su buen trabajo, consideran además que sus trabajos están acorde con sus destrezas y habilidades y tienen la libertad de tomar decisiones frente a situaciones importantes para la municipalidad. En cuanto al nivel de autoestima, la mayoría de trabajadores consideran que sienten apoyo emocional por parte de su jefe cuando se encuentran en dificultades laborales, también se sienten conformes con sus compañeros de trabajo, pero sienten incomodidad al estar en constante supervisión laboral, y no consideran que su trabajo sea estresante.

En cuanto al clima organizacional, los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, consideran que su jefe se preocupa por ellos y sus compañeros de trabajo; consideran que su jefe crea una atmósfera de confianza en el equipo de trabajo; y que deberían recibir algún incentivo económico por el trabajo que realizan; en cuanto a la comunicación están de acuerdo que la comunicación laboral entre ellos y su jefe es clara y precisa; asimismo consideran que los problemas laborales se afrontan adecuadamente en su centro de trabajo.

La mayoría de los trabajadores están en desacuerdo en considerar que los talleres grupales que brinda su jefe inmediato (canto, danzas, actividades deportivas, etc.) ayuden a mejorar la relación laboral entre compañeros. La mayoría de trabajadores están en desacuerdo con las condiciones ambientales de su trabajo (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación) porque no ayudan a su actividad laboral; mientras la mayoría de trabajadores consideran estar de acuerdo en que la distribución de tareas es la adecuada en su centro de trabajo, y consideran tener el apoyo y confianza por parte de su jefe inmediato para el desarrollo de sus actividades.

De esta manera se ha podido llegar a establecer que el clima organizacional tiene relación directa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.

## RECOMENDACIONES

A la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca aumentar el salario de sus trabajadores para que estos alcancen y logren tener una vida adecuada, de esta manera se genera en ellos una motivación para que sigan trabajando con entusiasmo.

También esta municipalidad debería elaborar programas y talleres de capacitación (consistentes en charlas, conferencias, seminarios, etc.) para sus trabajadores, de esta manera se mejoraría su desempeño laboral en la realización de sus tareas.

En cuanto a la labor de supervisión del personal se debería de realizar de una manera más adecuada y eficiente, la cual se ajuste a la necesidad de la municipalidad; pero que a su vez no sea hostigante porque genera incomodidad en sus trabajadores.

Finalmente se recomienda mejorar las condiciones ambientales de su trabajo (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación) para mejorar la actividad laboral de sus trabajadores y de esta manera mejorar el clima organizacional de su entidad.

## REFERENCIAS

- Alfaro Salazar, R., Leyton Girón, S., Meza Solano, A., & Sáenz Torres, I. (2002). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Surco: Pontificia Universidad Católica Del Perú.
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y marketing educativo*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial Universidad de Lima.
- Arias Gallegos, W., & Arias Cáceres, G. (Diciembre de 2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia & Trabajo*(51), 185-191.
- Atalaya Pisco, M. C. (1999). *Satisfacción laboral y productividad*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos - UNMSM.
- Bardales Correa, G. S. (2013). *Evaluación de puestos de los trabajadores de la municipalidad provincial San Miguel – Cajamarca de acuerdo al manual normativo de clasificación de cargos*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Caligiore Corrales, I., & Díaz Sosa, J. A. (2014). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia / rvgluz@yahoo.es/ ISSN 1315-9984*, 18.
- Capunay, C. V. (2011). *Estadística para la Administración y los Negocios*. Mexico: Pearson education.
- Contreras Segovia, C. (2014). *Relación entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca – 2014*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Contreras, J. Z. (2006 - pàg 22). *Estadística Descriptiva e Inferencial I*. Mexico.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *El Capital Humano de las Organizaciones*. México: MCGRAW -HILL.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: MCGRAW -HILL.
- Dawes, R. (2009). *Theory of work adjustment*. Obtenido de [careersintheory.files.wordpress.com/2009/10/theories\\_twa.pdf](http://careersintheory.files.wordpress.com/2009/10/theories_twa.pdf)
- García Lizano, N., Rojas Porras, M., & Campos Saborío, N. (2002). *La Administración Escolar*. San José: Universidad de Costa Rica.
- Guillén Atencio, N. (10 de Diciembre de 2008). *Relación con el comportamiento organizacional*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos65/satisfaccion-laboral/satisfaccion-laboral2.shtml>
- Hernández, S. R. (2006 - pàg 208). *Metodología de la Investigación*. Mexico.
- Hinojosa, C. (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses*. Chile: Universidad Playa Ancha de Chile.
- Isaksen, R., & Ekvall, P. (2007). *Percepción del Clima Organizacional por Directores de Policlínicos*. Cuba: Correo Científico Médico de Holguin.
- Llaguento Díaz, L. E., & Becerra Camacho, S. K. (2014). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa divemotor de la ciudad de cajamarca, en el año 2014*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Márquez Pérez, M. (2011). *Satisfacción Laboral*. Asociación de Egresados y Graduados PUCP.
- Moreira, M. (2013). Condiciones físicas y sanitarias del trabajo y satisfacción de cirujanos dentistas brasileños con el empleo público. *Cub Salud Trab*, 45-54.
- Munibambamarca. (7 de Abril de 2015). *Municipalidad Provincial de Hualgayoc - Bambamarca*. Obtenido de <http://www.munibambamarca.gob.pe/index.php/municipalidad/mision-vision>
- Newstron, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)*. Lima-Perú: CARTOLAN EIRL.

- Pelaes León, O. C. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Quevedo Candela, A. V. (2003). *Estudio de clima organizacional basado en el modelo funcionamiento de de organizaciones: octógono*. Piura: Repositorio Institucional Pirhua.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal*. Costa Oriental del Lago: Negotium.
- Quispe Vargas, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. México: Alfaomega.
- Rodríguez, A., Zarco, V., & J, G. (2009). *Psicología del Trabajo*. Madrid-España: Pirámide (Grupo Anaya S.A.).
- Salgado, J. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, 329-335.
- Sampieri, R. H. (2006). *Metodología de la Investigación*. México.
- Stephen P, R., & Timothy A, J. (2013). *Las actitudes y la satisfacción en el trabajo* (Decimoquinta ed.). Mexico: PEARSON.
- Toala Bozada, S. P. (2014). *Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del Ilustre Municipio de Jipijapa-2013*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orego.

## **ANEXOS**

## ANEXO n° 01: HOJA DE COTEJO

HOJA DE COTEJO			
N°	ACTIVIDADES REALIZADAS	SI	NO
1	Buscar antecedente de investigación sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral.		
2	Elaborar el marco teórico de la tesis.		
3	Establecer el concepto, elementos y características del Clima Organizacional.		
4	Analizar el Modelo de Likert, para el Clima Organizacional		
5	Establecer el concepto, elementos y características, factores influyentes de la satisfacción laboral.		
6	Analizar la Teoría de Higiene-Motivacional en la satisfacción laboral.		
7	Analizar el Trabajo en Equipo		
8	Analizar el concepto de capacitación del trabajador		
9	Realizar encuesta de clima organizacional a los trabajadores de la Municipalidad de Hualgayoc-Bambamarca		
10	Realizar encuesta de satisfacción laboral a los trabajadores de la Municipalidad de Hualgayoc-Bambamarca		
11	Establecer la fiabilidad a través de la correlación en ambas variables		
12	Realizar cuadros estadísticos del clima organizacional y satisfacción laboral mediante el Programa SPSS		

## ANEXO n° 02: FORMATO DE ENCUESTA

### Encuesta satisfacción laboral

La presente encuesta se realiza con la finalidad de analizar la satisfacción laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial Hualgayoc – Bambamarca. Le recordamos que este estudio **es confidencial**. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos.

Por favor complete la encuesta cuidadosamente primero leerla por completo, y luego marque su respuesta con una “X”.

N°	Satisfacción Laboral	VALORACION - ESCALA DE LIKERT				
		5	4	3	2	1
		de Muy acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En Desacuerdo	en Muy desacuerdo
01	El salario que percibo me permite tener un estilo de vida adecuado.					
02	El salario que percibo en la empresa me motiva a seguir trabajando con entusiasmo.					
03	La remuneración que percibo está acorde a mi desempeño y experiencia profesional.					
04	La filosofía de mi centro laboral me permite desempeñar bien mi trabajo.					
05	Conozco y comparto la misión, visión, valores de la empresa.					
06	La misión de mi centro laboral me hace sentir que mi trabajo es importante.					
07	En mi trabajo el ambiente laboral es agradable.					
08	En mi trabajo existe una buena relación entre compañeros.					
09	Mi centro de trabajo reúne las condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar.					
10	En mi centro de trabajo cuento con los materiales necesarios e indispensables para la realización de mis labores.					
11	Mi jefe me brinda la retroalimentación necesaria para reforzar mis puntos débiles según mi desempeño.					
12	Estoy conforme con el tipo de trabajo que realizo.					
13	Tengo posibilidades de ascender haciendo una línea de carrera.					
14	Me gustan las labores que realizo en mi centro de trabajo.					
15	Mi jefe me otorga autonomía para tomar las decisiones necesarias en el cumplimiento de mis responsabilidades.					
16	Frente a situaciones importantes tengo la libertad de tomar decisiones.					
17	Siento el apoyo emocional de mi jefe cuando me encuentro en dificultades.					
18	En mi centro de trabajo mis compañeros estimulan mi desarrollo profesional.					
19	Mi centro de trabajo y mis compañeros me permiten desarrollarme como persona.					
20	Me siento bien y conforme con mis compañeros de mi centro de trabajo.					
21	Mi jefe me reconoce como un buen trabajador cuando termino una tarea difícil.					
22	En mi centro de trabajo mis opiniones son tomadas en cuenta.					
23	Mi centro laboral me brinda la capacitación adecuada y oportuna para el desarrollo de mis tareas.					
24	Siento incomodidad al estar en constante supervisión laboral.					
25	Mi contribución laboral es importante para las metas de mi centro de trabajo.					
26	Me siento orgulloso del trabajo que realizo en mi organización.					
27	He tenido oportunidades en el trabajo para aprender y crecer.					
28	El trabajo que desarrollo se relaciona con mis destrezas y habilidades.					
29	Mi jefe inmediato es tolerante con mis compañeros de trabajo y conmigo.					
30	Las tareas que realizo en mi centro laboral son estresantes por su dificultad.					



**Encuesta Clima Organizacional**

La presente encuesta se realiza con la finalidad de determinar el clima organizacional de la municipalidad provincial Hualgayoc – Bambamarca. Le recordamos que este estudio es **confidencial**. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos.

Por favor complete la encuesta cuidadosamente primero leerla por completo, y luego marque su respuesta con una “x”.

N°	Clima organizacional	VALORACION - ESCALA DE LIKERT				
		5	4	3	2	1
		Muy de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En Desacuerdo	Muy en desacuerdo
01	Tu jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
02	El desempeño realizado de tu jefe como autoridad de tu centro de trabajo es el adecuado.					
03	Consideras que deberías recibir algún incentivo económico por el trabajo que realizas.					
04	La comunicación laboral entre tú y tu jefe es precisa y clara.					
05	Los métodos utilizados por tu jefe para el cumplimiento de las metas laborales son precisos y adecuados.					
06	Consideras que la distribución de tareas es la adecuada en tu centro de trabajo.					
07	Consideras que los objetivos establecidos por tu jefe ayudan al proceso de planificación de tu centro de trabajo.					
08	Consideras que la gestión administrativa de tu centro de trabajo es buena para el clima organizacional.					
09	Consideras que las herramientas que te brinda tu jefe inmediato te ayudan para la realización de tus tareas laborales.					
10	Consideras que tu jefe se preocupa por tus compañeros y tu persona.					
11	Encuentras apoyo y confianza para el desarrollo de tus actividades en tu jefe inmediato.					
12	Se afrontan adecuadamente los problemas que se dan en tu centro de trabajo.					
13	Las condiciones ambientales de tu trabajo (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación) ayudan a tu actividad laboral.					
14	La atención que brindan tus compañeros de trabajo al público es cordial y amable.					
15	Consideras que son buenas las relaciones entre compañeros de trabajo.					
16	Los problemas que surgen entre trabajadores se resuelven de manera óptima en tu centro de trabajo.					
17	Consideras que existe confianza entre los colaboradores de tu centro de trabajo.					
18	Los talleres grupales que te brinda tu jefe inmediato fuera de la hora de trabajo (canto, danzas,					
19	Tus compañeros de trabajo toman la iniciativa para la solución de problemas laborales.					
20	Tus jefes inmediatos tienen las condiciones y destrezas para solucionar problemas y asumir obligaciones.					
21	En tu centro de trabajo existe una comunicación laboral adecuada y agradable.					
22	Los trabajadores de distintas áreas colaboran entre sí para el desarrollo de las metas del centro de trabajo.					
23	La comunicación y coordinación entre las diversas áreas de tu centro de trabajo es buena					
24	Consideras que tu centro de trabajo tiene los principales beneficios laborales (seguro, compensaciones por tiempo de servicio, bonos, etc.) para tu desempeño.					
25	La imagen institucional que ofrece tu centro de trabajo está conforme a sus metas y objetivos laborales.					
26	Tu centro de trabajo cumple con las normas laborales establecidas.					
27	La actitud de tus compañeros son los adecuados para el desarrollo de tareas de tu centro de trabajo.					
28	Tu jefe crea una atmósfera de confianza en el equipo de trabajo.					
29	Los recursos limitados de tu centro de trabajo son compartidos por los trabajadores.					
30	Las normas disciplinarias de tu centro de trabajo se aplican de manera imparcial a todos los trabajadores.					

## ANEXO n° 03: ALFA DE CRONBACH

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

### Estadísticas de fiabilidad Clima Organizacional

	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Alfa de Cronbach	,955	,957 30

### Estadísticas de fiabilidad Satisfacción Laboral

	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Alfa de Cronbach	,840	,855 30

ANEXO n° 04: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICION DE VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	DISENO	MUESTRA
¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016?	<p><b>General:</b> Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.</p> <p><b>Específicos:</b> Analizar el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca en el año 2016.</p> <p>Analizar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.</p>	El clima organizacional tiene relación directa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.	Variable Satisfacción laboral	La satisfacción laboral es una actitud hacia el trabajo, el sentimiento positivo respecto del puesto trabajo propio; que resulta de una evaluación de las características de este (Stephen & Timothy, 2013, pág. 75)	Extrínsecos	Nivel Socioeconómico	-El salario que percibo me permite tener un estilo de vida adecuado. -El salario que percibo en la empresa me motiva a seguir trabajando con entusiasmo	Tipo: no experimental  Diseño: Transversal	<u>Población:</u> (200) Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca  <u>Muestra:</u> (200) Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca
						Nivel de Seguridad en el empleo	- La filosofía de mi centro laboral, me permite desempeñar bien mi trabajo. - Comparto la misión, visión, valores de la empresa. - En mi trabajo el ambiente laboral es agradable. - En mi trabajo existe una buena relación entre compañeros. - Mi centro de trabajo reúne las condiciones de infraestructura y equipos necesarios para trabajar. - Mi jefe me brinda la retroalimentación necesaria		
						Nivel de Conocimientos	- Estoy conforme con el tipo de trabajo que realizo. - Tengo posibilidades de ascender haciendo una línea de carrera. -Me gustan las labores que realizo en mi centro de trabajo.		
					Intrínsecos	Nivel de Empoderamiento.	- Mi jefe me otorga autonomía para tomar las decisiones necesarias en el cumplimiento de mis responsabilidades.		

							- Frente a situaciones importantes tengo la libertad de tomar decisiones.		
						Nivel de Autoestima	- Siento el apoyo emocional de mi jefe cuando me encuentro en dificultades. - Mi centro de trabajo y mis compañeros me permiten		
			<b>Variable</b> Clima organizacional.	Es el ambiente psicológico y social de una organización, y condiciona el comportamiento de sus miembros. Una moral elevada genera un clima receptivo, amistoso, cálido y agradable, mientras que la moral baja conduce a un clima negativo, inamistoso, frío y desagradable (Chiavenato, El Capital Humano de las Organizaciones, 2011, pág. 104).		Estilo de Autoridad	Nivel de percepción sobre la unidad de mando en la empresa		
						Esquemas motivacionales	-Nivel de percepción de incentivos tangibles -Nivel de percepción de incentivos intangibles		
						Comunicación	-Nivel de percepción de la comunicación jefes – colaboradores		
						Proceso de influencia	-Nivel de percepción de los métodos para el cumplimiento de metas		
						Proceso de toma de decisiones	-Nivel de percepción de la distribución de tareas		
						Proceso de Planificación	-Nivel de percepción de la consecución de objetivos		
						Proceso de control	Nivel de percepción sobre las auditorías		
						Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento	Nivel de percepción de la gestión administrativa		

## **ANEXO n° 05: VALIDACIÓN DE EXPERTOS**