

ESCUELA DE POSGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS
COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2022”

Tesis para optar el grado de **MAESTRO** en:

DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Autor:

Luis Edgar Llaguento Diaz

Asesor:

Maestro. Juan Carlos Llaque Quiróz

Cajamarca – Perú

2022

Resumen

El objetivo de la presente investigación fue establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral entre los colaboradores de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, teniendo en cuenta que ambas variables se relacionan en el comportamiento de los colaboradores dentro de la entidad y son consideradas predictoras del desempeño organizacional.

Se utilizó el diseño de investigación descriptivo correlacional, el tamaño de la muestra correspondió a la población total conformada por 184 colaboradores de la entidad pública y los instrumentos utilizados fueron encuestas para medir ambas variables.

Para determinar la correlación se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman y entre los resultados se obtuvo que existe una relación directa de 15% entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la entidad pública; así mismo se obtuvo un nivel medio del 61% en la variable clima organizacional y para la satisfacción laboral un nivel medio del 92%.

Finalmente se concluye que el clima organizacional tiene relación positiva con la satisfacción laboral de los colaboradores de una entidad pública de Cajamarca; sin embargo, la relación no es significativa dado que a través de la aplicación de la prueba de hipótesis Rho de Spearman se obtuvo el nivel de significancia de 0.035%, siendo este menor al 5%.

Palabras clave: Clima organizacional, Satisfacción laboral

Abstract

The objective of this research was to establish the relationship between organizational climate and job satisfaction among employees of a public entity in the city of Cajamarca, taking into account that both variables are related to the behavior of employees within the entity and are considered predictors of organizational performance.

The correlational descriptive research design was used, the sample size corresponded to the total population made up of 184 employees of the public entity and the instruments used were surveys to measure both variables.

To determine the correlation, the Spearman correlation coefficient was used and among the results it was obtained that there is a direct relationship of 15% between the organizational climate and job satisfaction in the collaborators of the public entity; Likewise, an average level of 61% was obtained in the organizational climate variable and for job satisfaction an average level of 92%.

Finally, it is concluded that the organizational climate has a positive relationship with the job satisfaction of the collaborators of a public entity in Cajamarca; however, the relationship is not significant given that through the application of Spearman's Rho hypothesis test, a significance level of 0.035% was obtained, this being less than 5%.

Keywords: Organizational climate, Job satisfaction

Dedicatoria y Agradecimientos

*El presente trabajo de investigación está
dedicado a mis padres, quienes son los
pilares fundamentales de todo lo que soy y
cuyo apoyo incondicional a lo largo del
tiempo fue pieza fundamental tanto en lo
académico como en la vida.*

*Hago un agradecimiento especial a
MBA. Juan Carlos Llaque Quiróz,
docente y amigo, quien me brindó su
apoyo y sobre todo paciencia para el
asesoramiento y desarrollo de la
investigación.*

Tabla de contenidos

Carátula	i
Resumen	ii
Abstract	iii
Dedicatoria y Agradecimientos.....	iv
Tabla de contenidos	v
Índice de Tablas	vii
Índice de Figuras	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
I.1. Realidad problemática.....	1
I.2. Pregunta de investigación	2
I.2.1. Pregunta general	2
I.2.2. Preguntas específicas	2
I.3. Objetivos de la investigación.....	2
I.3.1. Objetivo general	2
I.3.2. Objetivos específicos.....	2
I.4. Justificación de la investigación	2
I.4.1. Justificación Teórica	2
I.4.2. Justificación Práctica	3
I.4.3. Justificación Metodológica	3
I.4.4. Justificación Ética	3
I.5. Alcance de la investigación	3
II. MARCO TEÓRICO.....	4
II.1. Antecedentes.....	4
II.1.1. Antecedentes internacionales	4
II.1.2. Antecedentes nacionales	5
II.2. Conceptos	8
II.2.1. Variable Clima Organizacional.....	8
II.2.2. Variable Satisfacción Laboral.....	15
II.3. Bases Teóricas.....	20
II.4. Marco conceptual (terminología).....	24
III. HIPÓTESIS	26
III.1. Declaración de Hipótesis.....	26
III.1.1. Hipótesis general.....	26
III.1.2. Hipótesis específicas.....	26

III.2. Operacionalización de variables	26
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS	33
IV.1. Tipo de investigación.....	33
IV.2. Nivel de investigación.....	33
IV.3. Diseño de investigación	33
IV.4. Método de investigación.....	33
IV.5. Población.....	34
IV.6. Muestra.....	34
IV.7. Unidad de estudio.....	34
IV.8. Técnicas de recolección de datos	34
IV.8.1. Técnica	34
IV.8.2. Instrumento.....	34
IV.9. Presentación de resultados.....	35
V. RESULTADOS	38
VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES	52
VI.1. Discusión	52
VI.2. Conclusiones	55
VI.3. Recomendaciones.....	56
Lista de referencias	57
Apéndice.....	60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Enfoques Clima Organizacional.....	9
Tabla 2: Operacionalización de variables	27
Tabla 3: Escala de Likert.....	35
Tabla 4: Nivel.....	35
Tabla 5: Indicadores variable Clima Organizacional.....	36
Tabla 6: Indicadores variable Satisfacción Laboral.....	37
Tabla 7: Correlación de variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.....	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Dimensiones de Clima Organizacional	38
Figura 2: Nivel de la variable Clima Organizacional	39
Figura 3: Nivel de la Dimensión: Estructura	40
Figura 4: Nivel de la dimensión Responsabilidad	40
Figura 5: Nivel de la dimensión Recompensa.....	41
Figura 6: Nivel de la dimensión Desafío	42
Figura 7: Nivel de la dimensión Relaciones	42
Figura 8: Nivel de la dimensión Estándares.....	43
Figura 9: Nivel de la dimensión Cooperación	43
Figura 10: Nivel de la dimensión Conflicto	44
Figura 11: Nivel de la dimensión Identidad	45
Figura 12: Dimensiones de Satisfacción Laboral.....	46
Figura 13: Nivel de la Variable Satisfacción Laboral.....	47
Figura 14: Nivel de la dimensión Condiciones físicas y/o materiales	47
Figura 15: Nivel de la dimensión Beneficios laborales y/o remunerativos.....	48
Figura 16: Nivel de la dimensión Políticas administrativas	48
Figura 17: Nivel de la dimensión Relaciones sociales.....	49
Figura 18: Nivel de la dimensión Desarrollo personal	49
Figura 19: Nivel de la dimensión Desarrollo de tareas	50
Figura 20: Nivel de la dimensión Relación con la autoridad	51

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

En la actualidad, los factores humanos son un capital muy importante para las organizaciones en estos momentos, es por ello que a lo largo del tiempo se han realizado diversos estudios para tratar de descifrar las formas de sacarles el máximo provecho, sin embargo, en ocasiones, esto no se materializa, debido a que los colaboradores son insatisfechos y por ende comprometidos con las metas de la organización, razón por la cual se han realizado innumerables estudios, especialmente sobre las variables clima organizacional y satisfacción laboral, ya que pueden ser la causa de los problemas organizacionales.

El clima organizacional es determinante en cualquier institución o empresa, concepto que surge en el ámbito académico y profesional a fines de la década de 1960, con Richard Beckhard como su principal impulsor. Para este autor, el proceso de desarrollo organizacional es un proceso planificado de cambio en toda la organización. Hoy vivimos en un mundo altamente competitivo. Por lo que un buen clima organizacional y una buena estrategia de mando definen la jerarquía entre gerentes y empleados para que haya suficiente distribución del trabajo dentro de los colaboradores de una organización, para que se pueda medir el espíritu de los empleados en los diferentes momentos y cómo funciona la institución. (Aguilar , 2019)

Los orígenes del análisis de la satisfacción laboral se atribuyen a Hoppock, quien escribió su libro Job Satisfaction en 1935. A través de este artículo, intenta demostrar la relevancia de la satisfacción laboral y su impacto positivo en la productividad de recursos humanos. La satisfacción laboral como estado emocional, sentimiento o respuesta emocional. Siguiendo este enfoque, los autores demuestran que los estados emocionales, así como las percepciones de la organización, influyen en el comportamiento organizacional de un individuo. Un segundo grupo de autores argumentó que la satisfacción laboral trasciende la emoción y de ahí su importancia en el comportamiento laboral. Estos autores identificaron la satisfacción laboral como una actitud general hacia el trabajo. (Sanzana & Chiang, 2017)

Como fenómeno psicosocial, la satisfacción laboral se asocia actualmente con una serie de actitudes que tienen un impacto significativo en el logro de los objetivos generales de la organización. Por su parte, la modernización de la gestión y la especialización de la administración y la administración pública supone la necesidad de comprender las actitudes laborales que más inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores. (Chiang, 2017)

Hoy en día, muchas organizaciones del sector público en Perú quieren ser reconocidas como organizaciones atractivas en las que la gente quiere trabajar. Algunas organizaciones ya han comenzado a buscar ser parte de los premios, como los premios “Arellano Marketing”, que tienen como objetivo premiar a las empresas más atractivas, permitiéndoles captar y atraer la mayor cantidad de talento calificado. (Arellano, 2017)

De igual forma, en la parte local, existen diversos estudios, artículos y trabajos de investigación que señalan la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, explicada de la siguiente manera: el clima organizacional determina el comportamiento de los empleados en una organización, por otro lado, el clima organizacional influye positivamente. afecta la satisfacción de los empleados; se puede observar que la satisfacción de los empleados depende en gran medida de los factores del entorno organizacional. Por lo tanto, los empleados que llevan muchos años en la empresa tienen la misma percepción de clima y satisfacción laboral que aquellos que llevan muchos años en la empresa.

I.2. Pregunta de investigación

I.2.1. Pregunta general

- ¿Cómo el Clima Organizacional se relaciona con la Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022?

I.2.2. Preguntas específicas

- ¿Cuál es el nivel de Clima Organizacional en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022?
- ¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022?

I.3. Objetivos de la investigación

I.3.1. Objetivo general

- Determinar si el Clima Organizacional se relaciona con la Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022.

I.3.2. Objetivos específicos

- Medir el nivel de Clima Organizacional en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022.
- Medir el nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022.

I.4. Justificación de la investigación

I.4.1. Justificación Teórica

Para el desarrollo de la presente investigación se han recopilado una serie de teorías que permiten comprender la correlación entre el clima organizacional y satisfacción laboral, debido a que, en los últimos años, ha sido tema de interés para diversos estudios y autores. Por lo tanto, esta investigación pretende ser una herramienta para

la toma de decisiones de la entidad de estudio, pudiendo evidenciar las diferentes percepciones de los colaboradores sobre las variables.

I.4.2. Justificación Práctica

La entidad pública de Cajamarca necesita desarrollar y lograr sus objetivos en un tiempo predeterminado, y para ello es necesario contar con un equipo de colaboradores motivado, satisfecho e identificado con el trabajo que realizan; así como también la entidad debe estar dispuesta a fortalecer posibles debilidades que no son consideradas, que conducen a la insatisfacción de los empleados en el lugar de trabajo, conducen a una mala comunicación y no contribuyen al logro de las metas.

I.4.3. Justificación Metodológica

El estudio se realizó bajo un diseño correlacional descriptivo no experimental, ya que el objetivo fue identificar relaciones entre variables, recopilar datos con base en herramientas validadas y proponer adaptaciones de herramientas, para luego utilizar métodos y datos apropiados para analizar, resultados, técnicas (por ejemplo, encuestas) y herramientas (por ejemplo, cuestionarios) que se pueden usar y adaptar como herramientas que se enfocan en medir dos variables.

I.4.4. Justificación Ética

La ética dentro de la presente investigación es clave para la comprensión, asimilación, estimulación y aplicación de los principios y valores éticos durante el desarrollo de la investigación, que permitan cumplir con el objetivo principal que es velar por la integridad y bienestar de los colaboradores participantes en la investigación, a fin de contribuir con soluciones que sean importantes para la entidad.

I.5. Alcance de la investigación

La presente investigación abarca a todas las entidades públicas, a nivel nacional.

La investigación, a su vez, tiene un alcance correlacional porque se evaluó el grado de relación que existe entre las variables de estudio, donde primero se mide cada variable para luego cuantificarla, analizarla y vincularla. Esta correlación está respaldada por la hipótesis de prueba.

Según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), el uso principal de la investigación de correlación es entender cómo se comporta un concepto o variable cuando se conocen cómo se comportan otras variables correlacionadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado de un conjunto de individuos o casos en una variable a partir de su valor en la variable relevante.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. Antecedentes

II.1.1. Antecedentes internacionales

(Alducin & Gil, 2017) en México, en la tesis titulada “Relación entre Clima organizacional y Satisfacción laboral en empleados del Gobierno Federal”, nos dice que la muestra de estudio se conformó por 200 empleado, los cuales pertenecen a dos instituciones del Gobierno Federal, una enfocada al sector de comunicaciones y la otra del sector educación. Para determinar el Clima Organizacional se utilizó la Escala de Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) (Patlán, 2013) y para la medición de Satisfacción Laboral se utilizó instrumento que López (1999) adaptó del instrumento de Satisfacción Laboral elaborado por García y García, B. (1985), ambos instrumentos conformados por una escala tipo Likert. Se determinó la consistencia interna para el instrumento de Satisfacción laboral, obtenido un Alfa de Cronbach total de 0.919, al igual que para la Escala de Multidimensional de Clima Organizacional se obtuvo un Alfa de Cronbach total de 0.941. Respecto a los resultados, se identificó que existen correlaciones estadísticamente significativas entre todos los factores de Satisfacción Laboral y todos los factores de Clima Organizacional.

(Rosales, 2020) en Ecuador, en la tesis titulada “El clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa del Gad provincial de Cotopaxi”, con el fin de evaluar el clima organizacional de la institución y su influencia en la satisfacción laboral de sus colaboradores pertenecientes al área administrativa. Sea cual sea la institución el factor indispensable es el capital humano, por ende, su lugar es determinante, sea cual sea su cargo o nivel en la institución, pues de este capital dependerá el adecuado desarrollo dentro de las organizaciones, pues de su desarrollo dependerá el éxito o fracaso de esta. Por esta razón, es transcendental que los colaboradores se sientan satisfechos con el ambiente laboral de la institución. Para medir la variable Clima Organizacional se consideró el Test de Clima Laboral de Sonia Palma que consta de 50 ítems divididos en 5 dimensiones: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales; mientras que para evaluar la Satisfacción Laboral se utilizó la Escala General de Satisfacción Laboral que consta de 15 ítems divididos en dos dimensiones: satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca. Se tomaron en cuenta las dimensiones que presentaban bajos niveles en su calificación y se procedió a su análisis estadístico y posterior comparación, con el fin de determinar si la hipótesis del estudio era la correcta y en realidad la satisfacción laboral se ve influida por el clima laboral. Un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor satisfacción laboral de los colaboradores de la institución. Por lo que se debe tener en cuenta estrategias que

mantengan un clima organizacional propicio para los colaboradores y de ese modo su satisfacción se encuentre en el nivel adecuado.

(Pedraza, 2018) en México, en la tesis “El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas”, El clima organizacional y la satisfacción laboral son aspectos intangibles de interés en la gestión del capital humano. El objetivo de este artículo es analizar, desde la percepción de los empleados, la relación de ambos constructos. La investigación corresponde al enfoque empírico, racional y causal, observando las variables sin manipulación por parte del investigador y recabando los datos en momentos específicos del tiempo. Mediante una encuesta se conformó una muestra no probabilística de 80 sujetos. Con estadística descriptiva se caracterizó la población analizada. La estructura subyacente de los constructos de interés en esta investigación se determinó mediante técnica estadística de reducción de datos, en donde se confirmaron cinco factores del constructo ambiente laboral. Las emociones laborales ratifican el modelo de satisfacción intrínseca y extrínseca. El coeficiente Alpha de Cronbach superior a 0,70 muestra la confiabilidad de la escala. Además, se utilizó modelado de ecuaciones estructurales para validar las relaciones hipotetizadas. Tres factores del clima organizacional -afecto, estándares e identidad- mostraron relaciones positivas y significativas con la satisfacción intrínseca y extrínseca. En el estudio se encontraron apreciaciones diferentes en la valoración que hacen empleados de organizaciones privadas, únicamente en las relaciones de identidad y estándares con la satisfacción intrínseca. Los resultados son relevantes por la contribución positiva que el clima organizacional aporta a la satisfacción de empleados y al desempeño organizacional.

II.1.2. Antecedentes nacionales

(Vereau, 2018) en Lima, en la tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de una entidad pública de Lima”, Se utilizó el diseño de investigación descriptivo correlacional, el tamaño de la muestra correspondió a la población total conformada por 160 colaboradores de la entidad pública y los instrumentos utilizados fueron la Escala de Clima Laboral de Sonia Palma (CL – SPC) y la Escala de Satisfacción Laboral de la misma autora (SL – SPC). Para determinar la correlación se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman y entre los resultados se obtuvo que existe una relación altamente significativa y directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo de la entidad pública; así como una relación altamente significativa y directa entre los factores del clima organizacional con la satisfacción laboral. Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones periódicas de clima organizacional y satisfacción laboral; además de implantar acciones que propicien un adecuado clima organizacional dentro de la institución puesto que al relacionar directamente con la satisfacción laboral, los

colaboradores adoptarán y/o mantendrán una actitud y desempeño favorable hacia la misma.

(Aguilar , 2019), en Lima, en la tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral en la Municipalidad de Independencia, Lima- 2018”, La metodología empleada se relaciona con el paradigma positivista, con enfoque cuantitativo, de tipo básico, de diseño no experimental, cuya muestra censal estuvo conformada por 100 trabajadores administrativos que laboran en las diferentes áreas con más de un año de antigüedad, que laboran bajo las modalidades de personal nombrado, contrato a plazo indeterminado y contrato administrativos – cas. Para ello se utilizó la técnica de recolección mediante la encuesta para medir las variables de clima organizacional y satisfacción laboral, instrumentos que han sido validados por expertos en la materia y determinando su confiabilidad a través de análisis estadístico de confiabilidad de Alfa de Cronbach, cuyo valor fue, 857 para la variable de clima organizacional y, 811 para la variable de satisfacción laboral. Las conclusiones determinaron que existe relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de la Municipalidad de Independencia, 2018, con una correlación de nivel alto de ($Rho=,789^{**}$) y significancia de ($p=,00 < p=,050$).

(Palomino & Cruz, 2019) en Abancay, en la tesis titulada ““El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2017”, El nivel de investigación es descriptivo-correlacional; el método utilizado deductivo con un enfoque cuantitativo; diseño no experimental transeccional transversal debido a que el estudio se realizó sin la manipulación deliberada de variables y los datos se recolectaron en un solo momento. La población es de 362 servidores públicos entre nombrados, contratados permanentes y el personal de CAS (Contrato Administrativo de Servicios) con una muestra no probabilística donde se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario conformada por un total de 57 interrogantes, de las cuales 31 pertenecen a la variable de clima organizacional y 26 pertenecen a la variable de satisfacción laboral; se utilizó la escala Likert (muy en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo, muy de acuerdo). La confiabilidad y validez del instrumento de investigación se realizó mediante el Coeficiente de Alfa de Cronbach, cuyo resultado obtenido para la variable clima organizacional se encontró que este instrumento es altamente confiable al tener un alfa de Cronbach de 0.801 con un coeficiente de confiabilidad bueno, y la variable satisfacción laboral que el instrumento es altamente confiable al tener un alfa de cronbach de 0.903 con un coeficiente de confiabilidad excelente, por lo que se afirma que el instrumento que se utilizó son fiables y consistentes para la investigación. De acuerdo a los resultados se obtuvo que el nivel de Sig. (Bilateral) = 0,029 lo cual nos muestra que es menor a 0,05 (5%) que permite señalar que es directa la relación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral, por lo cual se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Por lo tanto, podemos afirmar

con un nivel confianza del 95% que existe un grado de relación favorable positivo entre el clima organizacional y satisfacción laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay. Además, el nivel coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual 0.621 lo que indica según el baremo de estimación una correlación directa, positiva y alta entre las variables en contraste.

(Chuquipoma & Mendo, 2018), en Cajamarca, realizó una investigación titulada “Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jesús- 2017”, identificaron los factores del clima organizacional e identificaremos los factores que inciden en la satisfacción laboral de sus trabajadores, partiendo de la hipótesis que el clima organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, con un diseño de investigación transversal, De carácter Descriptivo, y correlacionar-causal. En este caso como la muestra es la misma que la población; los encuestados serán un total de 80 trabajadores. Se Validará la Hipótesis mediante la realización de la correlación de Pearson la que nos permitirá saber si que El Clima Organizacional influye o no en la Satisfacción Laboral. En el presente estudio se realiza entrevistas con personal de la municipalidad para saber la realidad de sus actividades y necesidades, luego de esto se procederá a realizar encuestas a todos sus trabajadores, para luego poder realizar un análisis estadística utilizando el sistema SPSS versión 23; lo que nos permitirá tener los resultados sobre la satisfacción de los trabajadores y qué relación tiene con el clima organizacional.

León (2016), en Cajamarca, realizó la investigación titulada “Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del personal de la Institución Pública Municipalidad Provincial San Miguel, de la provincia de San Miguel, 2016”. Dicha investigación fue aplicada a 12 trabajadores (sub gerente, jefes de unidades asistentes, personal administrativo) de la Institución Educativa “San Miguel”, a quienes se les aplicó cuestionarios de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral respectivamente, previamente validados a través del Alpha de Cronbach, con una fiabilidad de 0,811 respecto a Clima Organizacional y 0,867 referente a Satisfacción laboral, además también se realizó la validación por un profesional experto en investigación. El análisis de los resultados permitió establecer la relación significativa entre ambas variables de estudio, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.420, siendo la correlación significativa al nivel 0.01. Además, observamos que el personal tiene un alto grado de identificación con la institución y autonomía para realizar su labor municipal.

(Ortiz, 2018), en Cajamarca, realizó la siguiente investigación titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Namora, 2016”, Debido al importante rol de las municipalidades distritales o gobiernos locales en el desarrollo y la economía del país, es importante asegurar el logro de sus objetivos. Para ello el clima organizacional y la satisfacción laboral son variables fundamentales dentro de la organización. La investigación tuvo como problema ¿Cuál

es la relación que existe entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Namora, 2016?; el objetivo general fue: determinar la relación que existe entre el clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad en estudio. El diseño de la investigación es descriptivo – correlacional. La unidad de observación fue la Municipalidad Distrital de Namora y seleccioné una muestra por conveniencia de 30 trabajadores, dada la accesibilidad. Para recolectar la información se utilizó la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue el cuestionario con escala de valoración de Likert, el procesamiento se realizó a través de tablas, figuras y porcentajes, así como la prueba “T”–Student”, coeficiente correlación de Spearman, con data procesada en SPSS 22.0. Los resultados revelaron que existe relación directa entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral los trabajadores de la MDN año 2016 con influencia significativa alta, puesto que el coeficiente de correlación es 0.997 existiendo una relación directa y un nivel de significancia de 0.01. Se determinó el nivel de clima organizacional como medio con un 46.67% y el nivel de satisfacción encontrado fue insatisfactorio con 60%.

II.2. Conceptos

II.2.1. Variable Clima Organizacional

El clima organizacional al ser una fuente de interés dentro de las organizaciones, ha generado una serie de definiciones y connotaciones que, en un principio, fueron más prominentes en las organizaciones, para luego darle gran relevancia a la persona y a la percepción de la misma dentro de su ambiente de trabajo, las definiciones desarrolladas por los autores se presentan a continuación:

En 1964, Forehand y Gilmer, lo describen como la característica que distingue a una organización de otra, persiste en el tiempo y afecta el comportamiento de las personas en la organización. Esta es la personalidad de una organización. (Vereau, 2018)

Para Litwin y Stringer (1968), lo definieron como una característica relativamente permanente que define el ambiente interno de cualquier empresa, el cual lo experimentan todos los miembros de la organización e influye en su comportamiento. (Vereau, 2018)

Brow y Moberg, (1990), se define como la expresión personal de las percepciones de los empleados y gerentes sobre la organización a la que pertenecen, lo que afecta directamente el desempeño organizacional. Otros autores han señalado que el clima organizacional se refiere a un conjunto de características del ambiente organizacional interno tal como lo perciben sus integrantes. (Cabrera, 2018)

Anzola (2003), Se considera que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes de un individuo sobre su organización,

lo que a su vez influye en el comportamiento de los trabajadores, distinguiendo así a una organización de otra. (Cabrera, 2018)

Robbins (1999), Mencione que los individuos perciben e interpretan sus impresiones sensoriales para dar sentido a su entorno. Es decir, cómo seleccionamos, organizamos e interpretamos los datos sensoriales para dar sentido a nuestro entorno. (Natividad & Zavala , 2018)

Según Chiavenato (2011), el clima organizacional se denomina “el ambiente interno entre los miembros de la organización, el cual está íntimamente relacionado con el entusiasmo de los miembros”. (Apolitano, 2017)

Brunet (2011), enfatizó que la definición del concepto de clima organizacional es controvertida. De hecho, el entorno de una organización puede ser percibido por los individuos sin ser conscientes de los roles y factores que la componen, y es difícil medir el entorno porque nunca se sabe si los empleados son conscientes de los roles y factores que crean Los miembros la evalúan con base en sus opiniones personales o características de la organización. (Natividad & Zavala , 2018)

Enfoques del Clima Organizacional

La forma en que se observan los elementos del ambiente organizacional y sus interacciones se basa en los diferentes métodos y factores que afectan el clima organizacional.

El concepto de clima se refiere al aspecto social de la organización, en oposición al concepto de división social del trabajo dentro de una organización (racionalización, diferenciación de roles, supervisión, comunicación, gestión, etc.). (Guevara, 2018)

El clima organizacional ha sido tratado desde diversos enfoques, para este efecto se consideran tres enfoques:

Tabla 1: Enfoques Clima Organizacional

ENFOQUE	PRINCIPALES AUTORES	DEFINICIÓN
Objetivo	Forehand y Gilmer	Conjunto de características duraderas que describen una organización, la distinguen de otras e influyen en el comportamiento de las personas que la componen. La perspectiva del individuo depende del entorno en el que se encuentra; Enfatiza las características perdurables de una organización que la diferencian de otras e influyen en el comportamiento de las personas.
Subjetivo	Halpin y Crofts	Capta el problema desde la percepción y opinión del trabajador sobre la organización. Se asume que el comportamiento de los trabajadores no es consecuencia de factores organizacionales existentes, sino de la percepción que tiene el trabajador de estos factores, la cual a su vez está influenciada por su carga cultural personal.

Síntesis

Litwin y
Stringer

La influencia subjetiva del sistema, el estilo informal de los gerentes y otros factores ambientales importantes influyen en las actividades, creencias, valores y motivaciones de los trabajadores en una organización determinada. En este enfoque, no solo se considera el impacto subjetivo sobre el estilo de gestión organizacional, sino también el impacto de otros factores ambientales sobre las actividades, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización; es decir, la percepción que una persona tiene de una organización. depende de las interacciones y la convivencia que experimentan.

Fuente: (Espinoza & Jiménez, 2019)

Tipos de Clima Organizacional

Según los tipos de clima organizacional de Likert (Brunet, 1999), la interacción de variables causales, intermedias y finales determina dos tipos principales de clima organizacional y cuatro sistemas, los cuales son:

a. Clima autoritario

Sistema I Autoritario explotador: El sistema se caracteriza porque la gerencia no brinda la confianza necesaria a sus empleados, en el ambiente de trabajo se percibe miedo, castigo, amenazas, recompensas ocasionales, decisiones y metas son tomadas por la alta dirección y están relacionadas con la satisfacción. Las necesidades se mantienen a nivel psicológico y de seguridad, y la interacción entre superiores y subordinados es casi nula. En este clima, existe un entorno estable y aleatorio donde la comunicación entre la gerencia y los empleados existe solo en forma de órdenes específicas. (Ortiz, 2018)

Sistema II Autoritarismo paternalista: El sistema se caracteriza por la confianza entre la alta dirección y sus empleados; la mayoría de las decisiones las toma la alta dirección, pero algunas se toman en los niveles inferiores. Las recompensas y los castigos se utilizan como fuente de motivación para los trabajadores y los mecanismos de control se gestionan y pueden delegarse en los niveles medios e inferiores. En esta premisa, la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados. Sin embargo, la impresión es que uno está trabajando en un ambiente estable y estructurado, pueden desarrollarse grupos informales, pero estos grupos no siempre responden a las metas organizacionales. (Ortiz, 2018)

b. Clima participativo

Sistema III Consultivo: El sistema se caracteriza por la confianza de la alta dirección en sus subordinados, permitiendo que los empleados tomen

decisiones concretas en los niveles inferiores, satisfaciendo necesidades de prestigio y autoestima, y utilizando recompensas y castigos sólo ocasionalmente. La comunicación está decayendo. Hay un nivel moderado de interacción y, a veces, un alto nivel de confianza entre la dirección y los empleados. El control se delega de arriba hacia abajo y hay un sentido de responsabilidad arriba y abajo. Se pueden crear grupos informales, pero pueden rechazar o resistirse a las metas de la organización. Este tipo de clima presenta dinamismo y la gestión se da en forma de metas a alcanzar. (Gonzales, 2017)

Sistema IV Participación en grupo: En este sistema, la alta dirección tiene plena confianza en los empleados, la toma de decisiones está dispersa por toda la organización y la comunicación fluye hacia arriba, hacia abajo y lateralmente. Compromiso, compromiso y participación de los empleados, motivando a los empleados mediante el establecimiento de metas de desempeño, mejorando los métodos de trabajo y evaluando el desempeño en función de las metas. La relación de trabajo del supervisor con el supervisado se basa en la amistad, la confianza y la responsabilidad compartida; nuevamente, los grupos formales e informales suelen ser los mismos. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo, que es el medio para alcanzar las metas a través del compromiso estratégico. (Gonzales, 2017)

Características del Clima Organizacional

(Brunet, 1999) Se cree que el clima organizacional puede estar compuesto por las características de la organización y las características personales de cada colaborador, debido a que el clima organizacional incide directamente en el comportamiento de los individuos en el trabajo. La organización del clima es un mecanismo que incluye varios elementos como el clima atmosférico. El clima dentro de una empresa se puede desglosar en procesos relacionados con la estructura organizacional, tamaño de la organización, estilos de comunicación, estilos de liderazgo gerencial, etc. (Cruzado & Segura, 2018)

Según lo antes mencionado el clima organizacional se caracteriza por:

- Debe ser imborrable, para lo cual la empresa debe mantener cierta firmeza en el ambiente laboral a través de diversos procesos progresivos.
- El ambiente de la empresa puede cambiar el comportamiento de los empleados.
- El clima de la empresa afecta el compromiso y la aceptación de los empleados.
- Los empleadores modifican el ambiente de trabajo de la organización y también alteran sus propios comportamientos y actitudes.

- El clima de una empresa puede verse afectado por distintas variables estructurales, que a su vez se ven afectadas por el clima.
- Los conflictos dentro de la organización (como la rotación y el ausentismo) pueden ser una advertencia de que algo no va bien dentro de la empresa, posiblemente debido a las malas condiciones de trabajo, con las que muchos empleados suelen estar insatisfechos. (Cruzado & Segura, 2018)

Por otra parte (Guevara, 2018) Nos dice que existe una serie de características del clima laboral que son muy importantes para poder realizar correctamente el diagnóstico del clima organizacional citada de (Goncalvez, 1997) resalta las siguientes características:

- El clima se refiere a las características del ambiente de trabajo, estas pueden ser internas o externas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que laboran en el medio ambiente.
- El clima tiene un impacto en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable mediadora entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de una organización son relativamente permanentes en el tiempo y varían de una organización a otra y de un departamento a otro dentro de la misma empresa.
- El clima organizacional, junto con la estructura y características de la organización y de las personas que la componen, forma un sistema autónomo de gran dinamismo. Las características del clima organizacional se perciben directa o indirectamente, repercuten en el clima organizacional e influyen en el comportamiento de los miembros organizacionales, por lo que tienen un amplio impacto en la organización en términos de productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Factores que influyen en el Clima Organizacional

Los indicadores detallados a continuación se basan en las pruebas psicométricas utilizadas en este estudio, en el que múltiples autores definen o mencionan que el clima organizacional se rige por métricas que crearán percepciones positivas o negativas de los empleados, y, por lo tanto, la satisfacción no es importante para satisfacer su trabajo. estos son:

Autorrealización o Realización Personal: La autorrealización es la apreciación por parte del trabajador de la posibilidad de que el ambiente de trabajo sea propicio para el desarrollo personal y profesional, en función de sus tareas futuras, por ejemplo: el

trabajador puede aprender y desarrollarse para su superación personal en la institución. (Guzmán, 2018)

Involucramiento Laboral: Para efectos de este indicador, como identificación con los valores de la organización y compromiso con el cumplimiento y desarrollo de la organización; Sin embargo. De esta forma, como mencionan Litwin y Stinger, "es necesario que los trabajadores destilen espíritu de colaboración, que quiere decir el sentimiento de apoyo mutuo entre niveles superiores e inferiores para lograr mayor alegría en la tarea". (Guzmán, 2018)

Supervisión: Se define como una evaluación de la función y significado de la supervisión de los supervisores en las actividades laborales, y se relaciona con tareas de apoyo y dirección como parte de su trabajo diario, por ejemplo, los superiores brindan apoyo a los trabajadores para superar obstáculos en el trabajo. Organizar y evaluar a los trabajadores puede ayudar a aumentar la satisfacción y la productividad de los empleados. (Guzmán, 2018)

Comunicación: Afirma que la comunicación es la percepción del grado de fluidez, rapidez, claridad, coherencia y precisión de la información relacionada y relevante para el funcionamiento interno de la empresa, por ejemplo, con atención a los usuarios y/o clientes de los mismos, se espera el acceso a la información necesaria para realizar el trabajo y la organización fomenta y promueve la comunicación interna. (Guzmán, 2018)

Condiciones Laborales: Para las condiciones de trabajo, son un reconocimiento de que la institución proporciona los factores materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas que le son encomendadas, tales como remuneración atractiva frente a otras organizaciones y tecnología que facilita el trabajo. Según (Schein, 1996), las variables del entorno físico, como el espacio físico, las condiciones de ruido, la contaminación térmica, las instalaciones, la maquinaria, etc., son variables que afectan la atmósfera de una organización. Si el empleado no puede completar el trabajo en suficiente espacio, no podrá completar las tareas asignadas como se esperaba. Esta variable permite percibir que los empleados exhiben niveles adecuados de comodidad dentro de la estructura de trabajo. (Guzmán, 2018)

Dimensiones del Clima Organizacional

Para comprender y evaluar el clima organizacional, es importante comprender las diversas dimensiones desarrolladas por diferentes autores, así, según Litwin y Stinger (1978), revelaron la existencia de nueve dimensiones que pueden explicar las características organizacionales. El ambiente existente en una determinada organización. Estas dimensiones se relacionan con ciertos atributos de la organización. (Ortiz, 2018)

Estructura: Esta dimensión representa las percepciones de los miembros de la organización sobre las reglas, los procedimientos, el papeleo y otras limitaciones a las

que se enfrentan en el desempeño de sus actividades normales en el trabajo. Las organizaciones enfatizan el grado de burocracia en lugar de un ambiente de trabajo libre, informal y estructurado. (Ortiz, 2018)

Responsabilidad (empowerment): Esta dimensión representa cómo se sienten los miembros de la organización acerca de su independencia en la toma de decisiones relacionadas con sus trabajos. Es la medida en que los subordinados reciben supervisión que es general en lugar de limitada, es decir, son sus propios jefes y no tienen la sensación o la impresión de control dual sobre su trabajo. (Ortiz, 2018)

Recompensa: Esta dimensión corresponde a las percepciones de los miembros sobre la adecuación de las recompensas por el buen trabajo. En gran medida, así es como las organizaciones utilizan las recompensas en lugar de los castigos. (Ortiz, 2018)

Desafío: Esta dimensión pertenece a la percepción de los subordinados organizacionales sobre los desafíos que plantea el trabajo y la organización. Es la medida en que una organización promueve la aceptación de riesgos calculados para lograr los objetivos propuestos. (Ortiz, 2018)

Relaciones: Esta dimensión representa las percepciones de los miembros de la empresa sobre la existencia de un ambiente de trabajo agradable y buenas relaciones sociales entre colegas y jefes. (Ortiz, 2018)

Cooperación: Esta dimensión se refiere a los sentimientos de ayuda de los miembros de la empresa hacia los directores y otros empleados del grupo. El énfasis está en el apoyo mutuo entre superiores y subordinados. (Ortiz, 2018)

Estándares: Esta dimensión representa las percepciones de los miembros sobre la importancia que la organización otorga a los estándares de desempeño. (Ortiz, 2018)

Conflictos: Esta dimensión implica el grado en que los miembros de la organización (incluidos colegas y superiores) aceptan el disenso y no tienen miedo de confrontar y resolver los problemas tan pronto como surgen. Dentro de una organización siempre existirán problemas y/o conflictos, pues como seres pesados tendremos ideas y opiniones diferentes, pero la clave es manejarlas y convertirlas en las fortalezas de la organización. (Ortiz, 2018)

Identidad: Esta dimensión determina el sentido de pertenencia a la organización y es un elemento importante además de valioso en los grupos de trabajo y organizaciones. En términos generales, es un sentimiento de compartir metas personales con la organización. (Ortiz, 2018)

Sin embargo, para (Cruzado & Segura, 2018) considera que el clima organizacional se agrupa en cinco dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación.

Liderazgo: Se refiere a la influencia que ejerce un supervisor sobre el comportamiento de un empleado para lograr resultados. No tiene un enfoque fijo, sin embargo, dependerá de ciertos aspectos que existen en el entorno social, tales como: valores, normas y procedimientos, que también son indirectos. Dentro de esta dimensión se exploran las siguientes categorías: Gestión (D), Fomento de la Excelencia (EE), Fomento del Trabajo en Equipo (ETE), Resolución de Conflictos (SC). (Cruzado & Segura, 2018)

Motivación: El conjunto de propósitos y expectativas que las personas tienen en su ambiente organizacional es el conjunto de respuestas y actitudes naturales que las personas muestran cuando están presentes ciertos estímulos del ambiente que los rodea. Estas categorías se agrupan aquí: Realización Personal (RP), Reconocimiento de la Contribución (RA), Responsabilidad (R), Adaptación a las Condiciones de Trabajo (ACT). (Cruzado & Segura, 2018)

Reciprocidad: La relación recíproca de dar y recibir entre individuos y organizaciones. Se analizan categorías al respecto: Solicitud de Trabajo (AT), Cuidado de los Activos Institucionales (CPI), Retribución (R), Equidad (E). (Cruzado & Segura, 2018)

Participación: Contribuciones de varios individuos y grupos formales e informales al logro de las metas. Las categorías a evaluar son: Compromiso con la Productividad (CP), Compatibilidad de Intereses (CI), Intercambio de Información (II), Participación en el Cambio (IC). (Cruzado & Segura, 2018)

Comunicación: Un proceso diseñado para facilitar y simplificar el flujo de información entre los miembros de una organización, entre la organización y su entorno, y para influir en las opiniones, habilidades y comportamientos dentro y fuera de la organización. Se explora a través de las siguientes categorías: Estímulo para el Desarrollo Organizacional (EDO), Contribución a la Cultura Organizacional (ACO), Proceso de Retroalimentación (PR) y Comunicación (EC). (Cruzado & Segura, 2018)

II.2.2. Variable Satisfacción Laboral

Hay muchos conceptos en torno a la satisfacción laboral, nos ocuparemos de aquellos que creo que son más relevantes para nuestra investigación, hay dos líneas claras de definición, enmarcados como estados emocionales, sentimientos o respuestas emocionales, y por otro lado satisfacción laboral actitud. está trabajando. El trabajo de la empresa está hecho. organización:

Para Locke, define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero que surge de las percepciones subjetivas de la experiencia laboral del sujeto. No se trata de una actitud particular, sino de una actitud general resultante de varias actitudes particulares de un trabajador hacia su trabajo y sus factores asociados. (Tirado, 2017)

Blum y Naylor definen la satisfacción laboral como el resultado de las diversas actitudes de los trabajadores hacia sus trabajos, factores específicos como la empresa, el supervisor, los compañeros de trabajo, el salario, la promoción, las condiciones de trabajo, etc. y la vida en general. (Vereau, 2018)

Según Davis y Newstrom, ven la satisfacción como un concepto multidimensional que incluye la gama de sentimientos favorables y desfavorables de un individuo sobre su trabajo, y agrupan varios factores en grupos que lo distinguen de la naturaleza de la tarea directamente relacionada con los factores. Ejecutivo y relacionado con el ambiente laboral. (Castillo & Gabriel, 2018)

Para Robbins y Judge, definen la satisfacción laboral como un sentimiento positivo sobre el trabajo de uno, que proviene de una evaluación de sus características. Las personas con una alta satisfacción laboral tienen sentimientos positivos sobre su trabajo, mientras que las que están insatisfechas tienen sentimientos negativos. (Cabrera, 2018)

Para Gibson, Ivancevich y Donnelly, la satisfacción laboral es "la actitud de un individuo hacia el trabajo". En esta definición, los autores consideran que la satisfacción laboral es un concepto más amplio que los sentimientos y las emociones, ya que la consideran una actitud y, por lo tanto, tiene componentes cognitivos, afectivos y conductuales para trabajar. (Cubas, 2018)

Enfoques de la Satisfacción Laboral

Herzberg propuso que el método de equidad de satisfacción laboral es el producto de la comparación entre las contribuciones del individuo al trabajo, además, la satisfacción o insatisfacción estará determinada por la comparación del individuo de su contribución, el método considera la satisfacción laboral como un complemento social. de los fenómenos psicológicos en la satisfacción laboral. Según Márquez Pérez, los determinantes de este fenómeno psicosocial son: un sistema justo de recompensas, buenas condiciones de trabajo, compañeros solidarios, compatibilidad de personalidad y trabajo. (Palma, 2018)

Para Bravo Peiro y Rodríguez, abordan el estudio de una actitud o conjunto de actitudes que desarrollan las personas sobre su experiencia laboral y su situación, que pueden referirse al trabajo en general o a aspectos específicos del trabajo, especialmente al final. menciona la satisfacción relacionada con la compensación, el trabajo, la supervisión, las oportunidades de carrera, los beneficios, las prácticas organizacionales y las relaciones con otros trabajadores.

Tipos de Satisfacción Laboral

Existen varios tipos de satisfacción laboral, pero en este caso adoptaremos la aportación teórica de (Barberena, 2018), que describe los siguientes tipos de satisfacción, citados a continuación:

Satisfacción Laboral Progresiva: Se refiere al grado en que un empleado está satisfecho con su trabajo en la medida en que aumenta su nivel de deseo. (Barberena, 2018)

Satisfacción Laboral Estable: Se enfoca en un nivel moderado de satisfacción donde las personas están motivadas para mantener su nivel de deseo y un estado feliz de satisfacción, aumentando así su nivel de deseo en otras áreas de la vida, posiblemente debido a factores motivadores con poca mano de obra. (Barberena, 2018)

Satisfacción Laboral Conformista: Se trata de un estado asociado a un bajo esfuerzo laboral y una reducida voluntad de cambio o adaptación, reflejando la falta de esfuerzo del empleado para ir más allá y crecer profesional y personalmente. (Barberena, 2018)

Seudo - Satisfacción: Se refiere a factores que estimulan a los trabajadores a tener falsos sentimientos que son una excusa para satisfacer una necesidad, eliminando así la posibilidad de satisfacción adecuada entre otras necesidades. Todos tienen su propia personalidad, lo que los diferencia de los demás, por lo que todos expresan su satisfacción en función de sus deseos o emociones sobre el trabajo y lo que esperan del trabajo. (Barberena, 2018)

Factores que influyen en la Satisfacción Laboral

Dentro de todas las organizaciones existen factores que influyen tanto de manera positiva como negativa, ante esta disyuntiva Robbins, considera que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral de sus colaboradores son los siguientes:

Rotación de personal: La evidencia sugiere que un factor importante en la rotación de la satisfacción de la relación son los niveles de desempeño de los empleados, siendo los niveles de satisfacción menos importantes para predecir la rotación. (Lescano, 2017)

Sistema de recompensas justas: Sueldos o salarios, incentivos y bonificaciones son lo que se les paga a los empleados por su trabajo. Múltiples estudios han demostrado que la compensación es probablemente la principal causa de insatisfacción de los empleados. (Lescano, 2017)

Promociones y ascensos: Una promoción o ascenso brinda una oportunidad de crecimiento personal, mayor responsabilidad y el avance del estatus social de un individuo. En este sentido, también es importante un sentido de justicia por las políticas

que sigue la organización. La satisfacción se beneficia de la creencia de que las políticas seguidas son claras, justas e inequívocas. (Lescano, 2017)

Condiciones de trabajo favorables: Los empleados se preocupan por su entorno de trabajo. Les interesa, lo que les da una sensación de bienestar personal y les facilita hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un diseño de lugar adecuado conducirán a un mejor desempeño y contribuirán a la satisfacción de los empleados. Esto incluye la cultura organizacional de la empresa, es decir, los valores, la filosofía y los objetivos generales de la empresa, que ayudan a proporcionar a los empleados condiciones que los benefician. (Lescano, 2017)

Rendimiento de los trabajadores: Robbins mencionó que un trabajador feliz es un trabajador productivo, factor que contribuye a la satisfacción laboral porque ambos se estimulan mutuamente. (Lescano, 2017)

Ausentismo: El absentismo mantiene una relación negativa con la satisfacción, y si la satisfacción se traduce en asistencia o ausencia, los factores externos tienen una influencia decisiva. El ausentismo se debe a la tardanza del trabajador, robo, violencia y todos los efectos de sentirse explotado, sobrecargado de trabajo y frustrado por diversas formas de agresión en el lugar de trabajo. (Lescano, 2017)

Dimensiones de la Satisfacción Laboral

Para comprender y evaluar la satisfacción laboral, es importante comprender las diversas dimensiones propuestas por Locke (1976), en el que reveló seis dimensiones que explican el comportamiento de satisfacción laboral en una organización determinada. (Eustaquio, 2016)

Satisfacción en el trabajo: Interés intrínseco, variedad, oportunidades de aprendizaje, dificultad, carga de trabajo, posibilidades de éxito o control sobre los métodos de trabajo. (Eustaquio, 2016)

Satisfacción con el salario: Las valoraciones se realizan utilizando aspectos cuantitativos de los salarios y sus métodos de equidad o distribución asociados. (Eustaquio, 2016)

Satisfacción con las promociones: La base para oportunidades de capacitación o promociones. (Eustaquio, 2016)

Satisfacción con el reconocimiento: Estos incluyen elogios, críticas y alineación con las propias percepciones del desempeño laboral. (Eustaquio, 2016)

Satisfacción con los beneficios: Por ejemplo, pensiones, seguro médico, vacaciones, primas. (Eustaquio, 2016)

Satisfacción con las condiciones de trabajo: Por ejemplo, horario, tiempo libre, diseño del trabajo, temperatura. (Eustaquio, 2016)

Para Sonia Palma, sin embargo, propone factores que influyen en la satisfacción laboral, además de incluir una variedad de variables interrelacionadas para aumentar o disminuir la satisfacción de los colaboradores en su entorno laboral:

Condiciones físicas y/o materiales: Son los elementos físicos o de infraestructura que directa o indirectamente inciden en el ambiente de trabajo, así como son los medios para facilitar el desarrollo de las tareas del día a día, los empleados se preocupan por su ambiente de trabajo, tanto por la comodidad personal como por el mejor desempeño. de su trabajo, Sin embargo, Salvo (1996) encontró que el ruido, la iluminación, la limpieza, la mala ventilación, la temperatura insuficiente y los olores desagradables, combinados con el uso de equipos y materiales de mala calidad, eran los problemas más angustiosos y estresantes para los trabajadores de la salud. (Escalante, 2017)

Beneficios laborales y/o remunerativos: Es el nivel de complacencia en relación con los incentivos financieros regulares o adicionales como compensación por el trabajo realizado. La compensación (sueldo, salario, beneficios, etc.) es la bonificación que recibe un empleado por su trabajo. Los sistemas de recompensas, salarios y promociones son importantes como factores que influyen y determinan la satisfacción laboral porque satisfacen una variedad de necesidades fisiológicas individuales. (Escalante, 2017)

Políticas administrativas: Es el grado de conformidad con los lineamientos o normas institucionales destinados a regular la relación laboral y relacionarse directamente con los trabajadores. Está estrechamente relacionado con el comportamiento organizacional, y es el estudio de las formas en que las personas se comportan o afectan a las organizaciones en grupos o individuos y estructuras, con el objetivo de aplicar los conocimientos adquiridos para aumentar la eficacia y la eficiencia. (Escalante, 2017)

Relaciones interpersonales: Es el nivel de complacencia al compartir las interrelaciones de las actividades laborales del día a día con otros miembros de la organización. Centran su éxito personal y profesional en tener la oportunidad de expresar y desarrollar más su potencial y habilidades dentro de la organización, mantener una buena autoestima, mejorar sus relaciones laborales y sentirse identificados con su equipo como personas, el número de compañeros, amigos, subordinados, profesionales va aumentando día a día, lo que contribuye al buen ambiente de trabajo y al progreso de la organización en la que se desempeña. (Escalante, 2017)

Realización personal: Esta es una oportunidad para que los trabajadores realicen actividades importantes para la autorrealización. Mejorar el desempeño profesional del personal de salud a través de actividades encaminadas a potenciar y desarrollar la calidad de los conocimientos, habilidades y actitudes del capital humano a través de la

formación a largo plazo, que se reconoce como un factor de competitividad en el mercado actual, equipando a los actuales y nuevos empleados. con las habilidades necesarias para hacer su trabajo. (Escalante, 2017)

Desempeño de tareas: Esta es la valoración que hace el trabajador de asociar sus tareas diarias en la entidad en la que trabaja. El desempeño en el lugar de trabajo es la aplicación de las habilidades y competencias requeridas por un puesto para gestionar eficazmente sus funciones. (Escalante, 2017)

Relación con la autoridad: Esto es lo que dice el trabajador sobre su relación con su jefe inmediato y sobre su día a día. Se cree que el éxito laboral depende de cuánto acepte y/o rechace el jefe. El único comportamiento de liderazgo que tuvo un impacto predecible en la satisfacción de los empleados fue la consideración. (Escalante, 2017)

II.3. Bases Teóricas

Teorías de Clima Organizacional

Teoría del clima organizacional de Likert

(Cabrera, 2018), tomando como referencia a Likert (1965), este modelo propone un modelo que argumenta que el comportamiento de los empleados depende de sus percepciones sobre el comportamiento administrativo y las condiciones laborales en las que realizan su trabajo y sus componentes. Según su teoría, existen 3 tipos de variables que afectan la percepción del clima organizacional de un individuo: variables explicativas o causales, variables intermedias y variables finales.

- a. **Variables causales**, Incluyen elementos como la estructura organizativa, la toma de decisiones, la competencia, las actitudes y las reglas. También se denominan explicativas porque indican la dirección en la que una organización se desarrolla y obtiene resultados, si una variable causal cambia, hace que cambien otras variables.
- b. **Variables intermedias**, Son aquellos que constituyen los procesos organizacionales y reflejan el estado interno de la organización, evaluando aspectos como la motivación, el desempeño, la comunicación y la toma de decisiones.
- c. **Variables finales**, Su propósito es determinar los resultados, como la productividad, la ganancia o la pérdida, que se obtienen a partir de los efectos causados por variables causales e intermedias.

Teoría del Clima Organizacional de Litwin y Stringer

(Larios, 2020), citando a Litwin & Stringer, 1998, quienes demostraron que el desempeño se correlacionó con el comportamiento en la encuesta de David McClelland.

Litwin Stringer determinó la productividad relacionándola con comportamientos relacionados con la investigación de David McClelland, y propuso un modelo motivacional que divide las necesidades motivacionales en tres categorías: poder, afiliación y logro. Su investigación lo llevó a creer que la necesidad de logro es una motivación humana que se puede distinguir de las demás. También insiste en que las personas muy cumplidas se arriesgan a metas difíciles, pero saben que pueden lograrlas, para ellos el dinero es una medida de acción, no de seguridad financiera, y así mismo, los servicios de retroalimentación les ponen. El desempeño se mide como logro personal, no como reconocimiento. y finalmente señala que este tipo de personas son importantes para la organización, y si bien no son eficientes, a veces carecen de las habilidades sociales y la tolerancia para ser gerentes efectivos de la empresa.

En resumen, Litwin y Stringer tomaron el modelo de incentivos de David McClelland como punto de partida para determinar cómo entienden el comportamiento en las empresas. Así nació el modelo de clima organizacional de Litwin y Stringer. (Santamaría, 2020)

Teoría de Clima Organizacional de Tamayo y Traba

(Huamaní, 2021), refiriéndose al modelo de clima organizacional propuesto por Tamayo y Traba (2010), asumieron que el clima organizacional es un ambiente de trabajo que los miembros de una institución aprecian, incluyendo las siguientes dimensiones: comunicación, estructura, recompensa, estilo de liderazgo, motivación, satisfacción organizacional, y toma de decisiones. Por lo tanto, el clima juega un papel importante en la gestión del talento, ya que permite a los miembros de una institución participar activamente en el proceso organizacional y, por lo tanto, tiene un impacto deseable en el desempeño organizacional. De esta forma, Tamayo y Traba (2010) desarrollaron modelos teóricos de clima, señalaron que existen cinco elementos importantes para entender el clima organizacional, entre los cuales tenemos: motivación, capital humano, toma de decisiones, apertura al cambio tecnológico y comunicación, También explica que existen siete pasos para evaluar el clima organizacional, los cuales son:

Analizar las expectativas motivacionales: Constituye el primer punto de análisis en el proceso de medición del clima organizacional, y también permite examinar las necesidades laborales que configuran las expectativas de los colaboradores organizacionales, ya que la satisfacción de las necesidades puede mejorar las métricas de eficiencia y productividad. (Huamaní, 2021)

Analizar la satisfacción y compromiso laboral: El análisis de la satisfacción laboral es fundamental porque afecta directamente la motivación laboral, al igual que la satisfacción afecta directamente el compromiso de un individuo con la organización. En

esta posición, los autores expresaron la necesidad de evaluar el compromiso y la satisfacción a través de cuestionarios o escalas específicas. (Huamaní, 2021)

Analizar la comunicación interna: El propósito de este paso es identificar la fuente y la calidad de la información proporcionada a los clientes dentro de la organización; nuevamente, se recomienda un cuestionario tipo Likert para evaluar las comunicaciones internas y menciona: la naturaleza a largo plazo del puesto, las comunicaciones con los supervisores inmediatos, y con otros en la misma relación laboral de campo, etc. En el caso de ser evaluados, también explicaron que la evaluación debe hacerse tanto en forma vertical como horizontal para una misma categoría de colaboradores.

Analizar la posición ante el cambio: Al evaluar el impacto de los recursos y la tecnología en los miembros de la organización, estos son vistos como motores de cambio; desde esta perspectiva, los autores destacan el papel que estos factores juegan en la realización y desarrollo de las actividades laborales.

Examinar la toma de decisiones a nivel organizacional: Este paso mide la participación de los miembros y directores en la toma de decisiones de la organización para brindar una imagen global de los centros de poder en la toma de decisiones.

Evaluar el clima organizacional: Para evaluar el clima, se recomienda desarrollar una entrevista semiestructurada en una escala de 1 a 10, con indicadores que incluyen: entusiasmo, apoyo entre los miembros de la organización, satisfacción, reconocimiento, desafío de las actividades, claridad de propósito para evaluar la organización. Organización, responsabilidad, formación y capacitación.

Propuesta del plan de acción: Finalmente, los autores recomiendan el uso de gráficos de radar para evaluar y visualizar las áreas afectadas y las variables que requieren intervención. Posteriormente, se diseña un plan de acción para mejorar la gestión organizacional en base a los datos descubiertos.

Teorías de Satisfacción Laboral

Teoría de las necesidades de Maslow

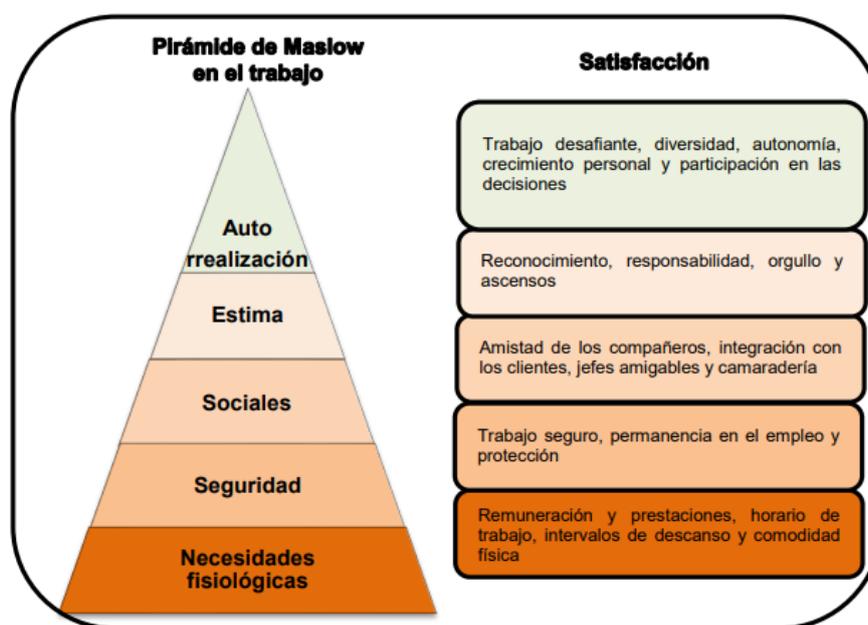
(Guzmán, 2018), tomando como referencia a Maslow (1943), nos dice que la teoría asume que las personas están motivadas por cinco categorías de necesidades: necesidades fisiológicas; relacionadas con la supervivencia y necesidades básicas, como el hambre, la sed o la necesidad de abrigo, seguridad; se refiere a las Necesidades relacionadas con la defensa y protección frente al deterioro físico, emocional, social; estas necesidades se refieren a la emoción, pertenencia y participación social, produciendo satisfacciones como el poder, el prestigio, el estatus y la confianza en sí mismo, la autorrealización; Maslow considera que estas son estar

en la jerarquía la necesidad más alta, ya que se refiere a ser de lo que una persona es capaz, es decir, maximizar su potencial.

Las necesidades de Maslow se organizan en una jerarquía, algunas de las cuales se priorizan, y solo cuando se anulan se pueden promover a otro nivel superior.

Estos niveles se ordenan según su importancia e impacto, de modo que es necesario satisfacer necesidades de nivel inferior (fisiológicas y de seguridad) para seguir satisfaciendo necesidades de nivel superior (sociales, de estima y de autorrealización).

Imagen 1: Pirámide de Maslow



Fuente: (Díaz & Zamora, 2018)

Teoría de los dos factores de Herzberg

(Guevara, 2018) Se refiere a la Teoría de la Motivación de Dos Factores de Frederick Herzberg, que insiste en la necesidad de una real realización laboral. Estos dos factores son satisfactorios e insatisfactorios como dos tipos diferentes de experiencias. Esto supone que existen condiciones extrínsecas tales como salarios, estatus, seguridad laboral, calidad de las relaciones y condiciones intrínsecas que se refieren a un sentido de logro, la eliminación de ciertos controles, un mayor sentido de responsabilidad del trabajador por su trabajo, adherencia a un adecuada Las celdas de trabajo extensivas tienen algún significado en sí mismas, aumentando la autonomía del trabajador en el trabajo, introduciendo nuevas tareas que son más difíciles y desafiantes que las realizadas anteriormente, facilitando la especialización y una preparación más competente del trabajador.

La teoría asume que la insatisfacción laboral no es un concepto unidimensional, ya que se requieren dos continuos para dar cuenta adecuadamente de la satisfacción laboral.

Es decir, la satisfacción laboral es el resultado de una motivación intrínseca, mientras que la insatisfacción laboral depende de la falta de factores externos.

Teoría X y Teoría Y de McGregor

La Teoría X trata de la conocida forma tradicional de gestión, el estilo estricto de gestión, en el que se cree que el hombre es sólo una máquina de producción. Los gerentes o jefes piensan que sus empleados están motivados para trabajar solo por problemas financieros, estos trabajadores rara vez están ansiosos por ir más allá y mostrar actitudes incorrectas, y como tal, deben ser corregidos. En esta parte de la teoría, se establecen controles estrictos y está claro quién es el líder al que deben obedecer. Por otro lado, la Teoría Y es más relevante para el entorno laboral actual, donde se otorga autonomía y motivación a los trabajadores. Esta teoría permite a los profesionales lograr un crecimiento personal y profesional. Además, los líderes o gerentes se preocupan por brindar las condiciones y herramientas más adecuadas para que los trabajadores puedan desempeñar su trabajo de la mejor manera posible. Según Chiavenato, en 2014 creían que hacer un buen trabajo genera satisfacción y motivación en el equipo de trabajo. (Ríos, 2020)

II.4. Marco conceptual (terminología)

Entidad pública: Organización del Estado Peruano, creada por norma expresa, que ejerce función pública dentro del marco de sus competencias, mediante la administración de recursos públicos, para contribuir a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad, sujeta al control, fiscalización y rendición de cuentas. (Vereau, 2018)

Clima organizacional: El clima organizacional es el entorno interno y la atmósfera de una organización, que está influenciado por factores como la tecnología, las políticas, las regulaciones, los estilos de liderazgo y las etapas de la vida empresarial. El clima organizacional puede presentar diferentes características según los sentimientos de los miembros de la organización. (Natividad & Zavala , 2018)

Comportamiento organizacional: Campo de estudio que estudia el efecto que tienen los individuos, grupos y estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar tal conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones.

Diagnostico organizacional: Es un estudio importante para todas las organizaciones, evaluando el estado de la organización, el conflicto, es decir, qué problemas, potencialidades o hasta dónde puede llegar la empresa. En términos generales, se puede decir que el diagnóstico organizacional tiene como objetivo generar eficiencia en la organización a través del cambio. (Natividad & Zavala , 2018)

Satisfacción laboral: El término satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus Características.

Relaciones humanas: En el lugar de trabajo, las personas participan en grupos sociales existentes dentro de una organización y están en constante interacción social. Para explicar el comportamiento humano en las organizaciones, la teoría interpersonal estudia esta interacción social.

Percepción: es el proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales para asignar significado a su entorno.

Estructura Organizacional: Esta dimensión cubre lineamientos, eslóganes y políticas que las organizaciones pueden emitir y afectar directamente la forma en que se realizan las misiones.

III. HIPÓTESIS

III.1. Declaración de Hipótesis

III.1.1. Hipótesis general

- El Clima Organizacional se relaciona directamente con la Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022.

III.1.2. Hipótesis específicas

- El nivel de Clima Organizacional en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022 es media.
- El nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022 es media.

III.2. Operacionalización de variables

Tabla 2: Operacionalización de variables

Variable	Operacionalización	Categorías o Dimensiones	Indicador	Ítems
CLIMA LABORAL	Según Litwin y Stringer quienes definen el clima como una característica relativamente estable del ambiente interno de una organización, que es experimentada por sus miembros, que influye su comportamiento y puede ser explicado cuantificando las características de la organización.	Estructura	Nivel de conocimiento de la estructura empresarial	1. En esta entidad las tareas están claramente definidas. 10. En esta entidad tengo claro quién manda y toma las decisiones. 19. Conozco claramente las políticas de esta entidad. 28. Conozco claramente la estructura organizativa de la entidad.
		Responsabilidad	Grado de autonomía en la empresa	2. A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él. 11. En esta entidad salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo. 20. Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado. 29. En esta entidad los colaboradores toman sus labores con responsabilidad.
		Recompensa	Grado de percepción de equidad en la remuneración en cuanto al trabajo bien hecho	3. En la entidad existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda. 12. Cuando realizo un buen trabajo me felicitan. 21. Las recompensas e incentivos que recibo en esta entidad son mejores que las amenazas y críticas. 30. Aquí los colaboradores son

		recompensados según su desempeño en el trabajo.
Desafío	Grado de percepción del nivel de reto y de riesgo tal según como se presenta en una situación de trabajo	<p>4. La entidad ha tomado riesgos en los momentos oportunos.</p> <p>13. La toma de decisiones en esta entidad se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.</p> <p>22. En esta entidad tengo que asumir riesgos grandes ocasionalmente para estar delante.</p> <p>31. La entidad se arriesga por una buena idea.</p>
Relaciones	Grado de percepción acerca de buenas relaciones que existen dentro de la entidad	<p>5. Dentro de la entidad prevalece una atmósfera amistosa.</p> <p>14. Los colaboradores de esta entidad tienden a ser alegres y entusiastas.</p> <p>23. Las relaciones jefe - trabajador tienden a ser agradables.</p> <p>32. Esta entidad se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.</p>
Estándares	Nivel de cooperación que un empleado recibe por parte de sus compañeros	<p>6. En la entidad se fomenta el trabajo en equipo y de esta manera se busca mejorar el desempeño individual.</p> <p>15. En la entidad es mejor trabajar con presión para mejorar continuamente el rendimiento personal y grupal.</p> <p>24. En la entidad se tienen que ayudar entre compañeros(as) para completar tareas, aunque eso signifique un mayor esfuerzo.</p>

		33. En la entidad es importante llevarse bien con los compañeros y mantener buenas relaciones para lograr un trabajo en equipo y fomentar el trabajo de calidad.
Cooperación	nivel de conocimiento de los estándares ofrecidos por la entidad	7. En la entidad se exige un rendimiento bastante alto. 16. La gerencia piensa que todo trabajo se puede mejorar. 25. En la entidad siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal. 34. La gerencia piensa que si los colaboradores están contentos la productividad marchará bien.
Conflictos	Grado de tolerancia por parte del colaborador ante las dificultades	8. La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable. 17. La mejor manera de dar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos. 26. Siempre puedo decir lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con mis jefes. 35. En las reuniones gerenciales la meta es llegar a una decisión tan fácil y rápidamente como sea posible.
Identidad	Grado de pertenencia dentro de la entidad	9. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta entidad. 18. Considero que hay mucha lealtad por parte del personal hacia la entidad.

**SATISFACCION
LABORAL**

Según Palma define a la satisfacción laboral como como la disposición que tienen las personas hacia el trabajo, basado en las creencias y sentimientos a partir desde su experiencia ocupacional

Condiciones físicas y / o materiales	Nivel de satisfacción de condiciones físicas y/o materiales	<p>27. Los colaboradores son felices por pertenecer a esta entidad.</p> <p>36. Considero que soy miembro de un equipo que funciona bien.</p> <hr/> <p>1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.</p> <p>2. El ambiente donde trabajo es confortable.</p> <p>3. La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es la adecuada para desarrollar mis labores.</p> <p>4. En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.</p> <p>5. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.</p>
Beneficios laborales y/o remunerativos	Grado de complacencia con ingresos e incentivos en la organización	<p>6. Mi sueldo es muy bajo en relación con la labor que realizo.</p> <p>7. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.</p> <p>8. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.</p> <p>9. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.</p>
Políticas Administrativas	Grado de aceptación con las políticas organizacionales	<p>10. Siento que recibo “buen trato” de parte de la entidad.</p> <p>11. Siento que en mi trabajo me están explotando.</p> <p>12. Me gusta mi horario.</p> <p>13. El horario de trabajo me resulta cómodo.</p> <p>14. Me reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.</p>

Relaciones Sociales	Grado de complacencia frente a la interrelación con los compañeros	<p>15. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.</p> <p>16. Me agrada trabajar con mis compañeros.</p> <p>17. Tengo una relación cordial con las personas que trabajo.</p> <p>18. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.</p>
Desarrollo Personal	Grado de complacencia con el trabajo realizado	<p>19. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.</p> <p>20. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.</p> <p>21. Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.</p> <p>22. Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.</p> <p>23. Mi trabajo me hace sentir realizado.</p> <p>24. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a).</p>
Desarrollo de Tareas	Nivel de satisfacción del colaborador frente a las tareas desempeñadas	<p>25. La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra.</p> <p>26. Considero que las tareas que se me dan servirán para el logro de objetivos de la entidad.</p> <p>27. Las tareas que realizo las percibo con mucha importancia.</p> <p>28. Me gusta los resultados de mi trabajo.</p> <p>29. Me gusta el trabajo que realizo.</p> <p>30. Me siento complacido con la actividad que realizo.</p>

Relación con la autoridad	Grado de apreciación entre colaboradores y jefes directos	<p>31. Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s).</p> <p>32. Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.</p> <p>33. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.</p> <p>34. La relación que tengo con mis superiores es cordial.</p> <p>35. Me siento a gusto con mi (s) jefe (s).</p> <p>36. Mi (s) jefe (s) valora (n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.</p>
---------------------------	---	--

Fuente: Información obtenida de las bases teóricas de la investigación

IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

IV.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se realiza es descriptivo, en el sentido de que no modifican variables, solo describen, analizan, interpretan y predicen sus hallazgos sin intervenir ni manipular las variables de estudio.

La investigación descriptiva busca identificar los atributos, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, metas o cualquier otro fenómeno que requiera análisis. Es decir, sólo pretenden medir o recopilar información sobre los conceptos o variables a los que se refieren, de forma independiente o conjunta. (Román, 2018)

Al mismo tiempo, esta es una encuesta transversal porque los datos se recopilan en un momento, una vez. Su finalidad es describir variables y analizar su incidencia e interrelaciones en un momento dado.

IV.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación es correlacional, tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables o resultados de variables. Uno de los puntos importantes respecto a la investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra. En otras palabras, la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro. (Bernal, 2016)

IV.3. Diseño de investigación

Para (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), definen el diseño de investigación como un plan o estrategia para obtener la información necesaria para una investigación y responder a la declaración de un problema. La investigación realizada fue de tipo no experimental ya que se llevó a cabo sin manipulación deliberada de variables. En otras palabras, en estos estudios, no alteramos deliberadamente las variables independientes para ver su efecto en otras variables. Lo que se hace en la investigación no experimental es observar un fenómeno que ocurre en un contexto natural, analizarlo y no le pasa nada, sino observar lo que existe, no provocado deliberadamente por nadie en la investigación.

IV.4. Método de investigación

El enfoque utilizado en este estudio es inductivo, lo que implica interpretar la realidad a partir de las observaciones. Es un proceso de lo especial a lo general. Este enfoque parte de la observación de casos específicos y concluye que la realidad debe comportarse de esta manera. En el camino, desarrollará comportamientos o leyes que expliquen el fenómeno que está estudiando.

IV.5. Población

Se consideró como población a los 350 colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022.

IV.6. Muestra

En la entidad pública laboran actualmente 350 colaboradores. Para el cálculo de tamaño de muestra se utilizó la fórmula estadística para una población finita, mediante la cual se obtuvo una muestra de 184 unidades de estudios.

Fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Población (n)	350
Nivel de confianza (95%)	1.96
Probabilidad a favor (p)	50%
Probabilidad en contra (q)	50%
Error estimación	5%

IV.7. Unidad de estudio

Se consideró como unidad de análisis a los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022.

IV.8. Técnicas de recolección de datos

IV.8.1. Técnica

La técnica que se utilizó para a recolección de datos fue la Encuesta, la misma que contó con el instrumento denominado Cuestionario para cada una de las variables, la cual estuvo diseñada a través de Escala de Likert, la cual permitió medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que se le proponga. El formato consistió de 5 niveles de respuesta: Muy en desacuerdo, en desacuerdo, neutral, de acuerdo y muy de acuerdo.

IV.8.2. Instrumento

Para la aplicación de un cuestionario se deben cumplir dos requisitos básicos: Confiabilidad, que es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir, la aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce el mismo resultado. Para ello se realizó una prueba piloto y prueba de acuerdo a 20 colaboradores de entidades públicas mediante la métrica del coeficiente Alfa de Cronbach, con resultados de 95.47% para la variable clima

organizacional y 80.14% para la variable satisfacción laboral, es aceptable para determinar el nivel de fiabilidad para ambos. La validez instrumental se define como el grado en que un concepto mide con precisión una variable de investigación.

IV.9. Presentación de resultados

Se utilizó SPSS 26 (paquete estadístico para las ciencias sociales), determina si las variables ordinales son mutuamente excluyentes mediante el análisis de la prueba estadística no paramétrica Rho de Spermman, cuya medida de asociación se realiza entre 2 variables ordinales con valores entre +1 y -1 dependientes e independientes. Dado que es una encuesta de ciencias sociales, el nivel de significación utilizado es 95% de certeza universal sin errores y 5% de negatividad.

Para las tabulaciones de los resultados obtenidos se utilizó Microsoft Excel, el cual facilitó una presentación adecuada de la información, a su vez se utilizó el Microsoft Word para procesar el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Se consideró que la variable Clima Organizacional contiene 36 preguntas y la variable Satisfacción Laboral 36 preguntas, en una escala de Likert la cual constó de 5 valores:

Tabla 3: Escala de Likert

Categoría	Valores
Muy en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Neutral	3
De acuerdo	4
Muy de acuerdo	5

Con los datos anteriores, se consideró establecer baremos el cual consiste en considerar tres niveles para obtener una información más resaltante y a su vez nos permita tener una mejor interpretación de los resultados, lo valores asignados son:

Tabla 4: Nivel

Nivel	Valores
Bajo	1
Medio	2
Alto	3

Fuente: Datos Obtenidos en el procesamiento de información.

A continuación, se elaboró la escala valorativa para la variable, dimensiones e indicadores de la Clima Organizacional:

Tabla 5: Indicadores variable Clima Organizacional

Dimensión	Puntaje	Nivel	Valor
Estructura	04 - 09	Bajo	1
	10 - 14	Medio	2
	14 - 20	Alto	3
Responsabilidad	04 - 09	Bajo	1
	10 - 14	Medio	2
	14 - 20	Alto	3
Recompensa	04 - 09	Bajo	1
	10 - 14	Medio	2
	14 - 20	Alto	3
Desafío	04 - 09	Bajo	1
	10 - 14	Medio	2
	14 - 20	Alto	3
Relaciones	04 - 09	Bajo	1
	10 - 14	Medio	2
	14 - 20	Alto	3
Cooperación	04 - 09	Bajo	1
	10 - 14	Medio	2
	14 - 20	Alto	3
Estándares	04 - 09	Bajo	1
	10 - 14	Medio	2
	14 - 20	Alto	3
Conflicto	04 - 09	Bajo	1
	10 - 14	Medio	2
	14 - 20	Alto	3
Identidad	04 - 09	Bajo	1

10 - 14	Medio	2
14 - 20	Alto	3

Fuente: Datos Obtenidos en el procesamiento de información.

A continuación, se elaboró la escala valorativa para la variable, dimensiones e indicadores de Satisfacción Laboral:

Tabla 6: Indicadores variable Satisfacción Laboral

Dimensión	Puntaje	Nivel	Valor
Condiciones físicas y / o materiales	05-12	Bajo	1
	13 - 18	Medio	2
	18 - 25	Alto	3
Beneficios laborales y/o remunerativos	04 - 09	Bajo	1
	10 - 15	Medio	2
	16 - 20	Alto	3
Políticas Administrativas	05-12	Bajo	1
	13 - 18	Medio	2
	18 - 25	Alto	3
Relaciones Sociales	04 - 09	Bajo	1
	10 - 15	Medio	2
	16 - 20	Alto	3
Desarrollo personal	06 - 14	Bajo	1
	15 - 22	Medio	2
	23 - 30	Alto	3
Desarrollo de tareas	06 - 14	Bajo	1
	15 - 22	Medio	2
	23 - 30	Alto	3
Relación con la autoridad	06 - 14	Bajo	1
	15 - 22	Medio	2
	23 - 30	Alto	3

Fuente: Datos Obtenidos en el procesamiento de información.

V. RESULTADOS

Resultado N° 01: Prueba de Hipótesis

Para comprobar la hipótesis se realizó la prueba no paramétrica Roh de Spearman para variables ordinales donde se observó que la significación aproximada (Aprox. Sig. = 0.035) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$) por lo tanto suficiente evidencia para afirmar que El Clima Organizacional se relaciona directamente con la Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022.

Tabla 7: Correlación de variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral

		Clima Organizacional	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coficiente de correlación	1,000
		Sig.	,035
	Satisfacción Laboral	Coficiente de correlación	,155*
		Sig.	,035

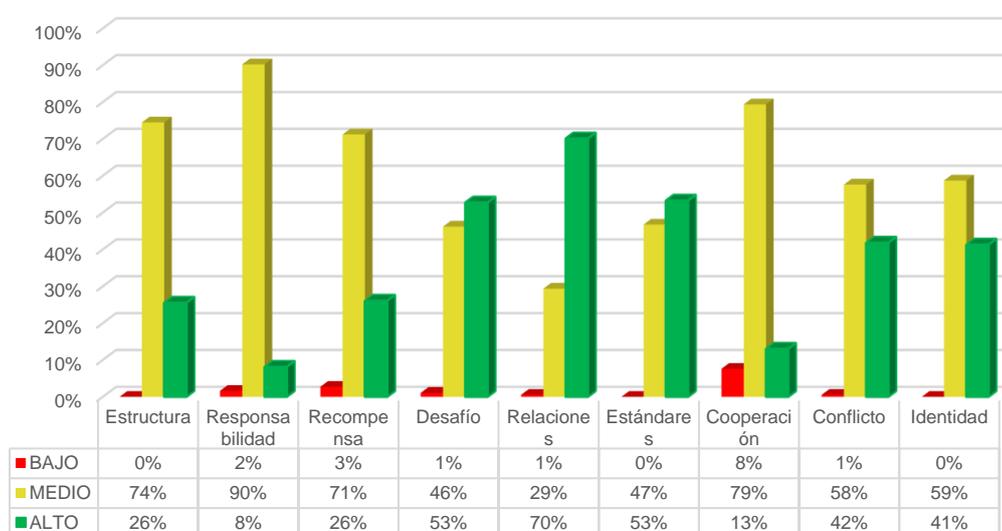
Fuente: Datos Obtenidos en el procesamiento de información.

Resultado N° 02:

Variable Clima Organizacional

Relevancia de las dimensiones Clima Organizacional

Figura 1: Dimensiones de Clima Organizacional

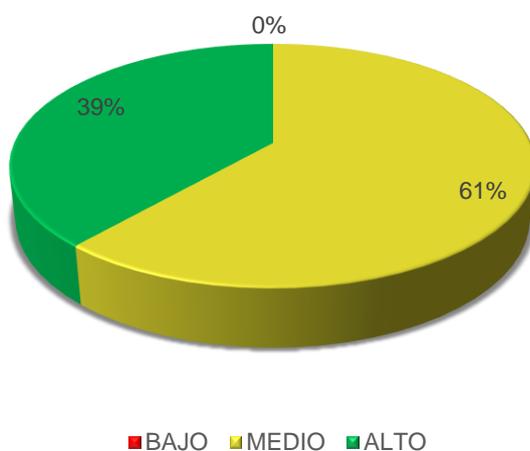


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en una Entidad pública de Cajamarca, 2022.

Se puede observar que la dimensión de Clima Organizacional que tiene el indicador positivo más alto en la en la Entidad Pública Cajamarca es Relaciones representa 70% y un nivel medio de 29%. Esta apreciación se debe a que dentro de la entidad existe una atmosfera amistosa y de compañerismo, esto es muy importante debido a que nos permite aumentar el buen entendimiento entre los colaboradores a través de una comunicación eficaz considerando las diferencias individuales, generando relaciones satisfactorias y alcanzar la realización y felicidad del individuo creando un ambiente armonioso de trabajo.

Variable: Clima Organizacional

Figura 2: Nivel de la variable Clima Organizacional

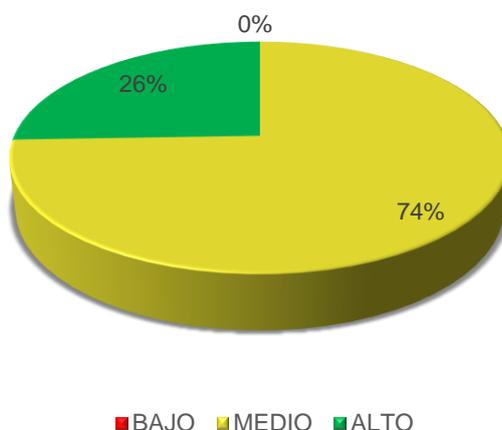


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Entidad Pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia que presentan un nivel medio de 61% con respecto a la variable Clima Organizacional. Los colaboradores consideran que existe un clima organizacional intermedio para realizar sus actividades, la entidad debe de realizar planes de mejora para el clima organizacional en esta dimensión, ya que al tener un buen clima y condiciones adecuadas será la clave para que la entidad aumente su productividad y tenga colaboradores eficientes, leales y felices. Sin embargo, existen políticas las cuales no están muy de acuerdo y se requiere realizar planes de mejora para lo cual se analizará al detalle las distintas dimensiones de la variable para poder identificar las que requieran más interés por parte de la alta gerencia de la entidad.

Dimensión: Estructura

Figura 3: Nivel de la Dimensión: Estructura

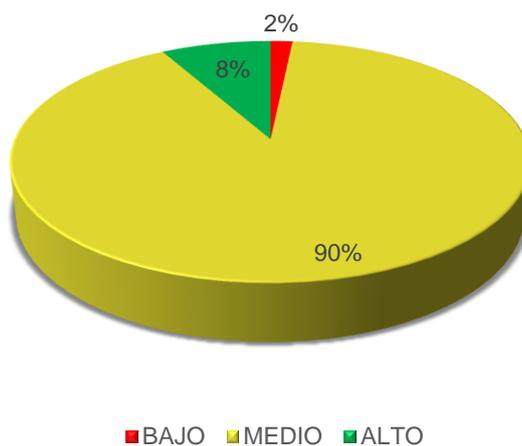


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Entidad Pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia que presentan un nivel medio 74% con respecto a la dimensión Estructura. Los colaboradores reconocen que existe una estructura organizacional intermedio la que ayuda principalmente a que brinda un orden a la entidad y le permite seguir una determinada dirección para el logro de objetivos; a su vez permite diferenciar tareas por áreas o departamentos y asignar a los colaboradores adecuados para las diversas actividades y estas serán responsables de cada de ellas.

Dimensión: Responsabilidad

Figura 4: Nivel de la dimensión Responsabilidad



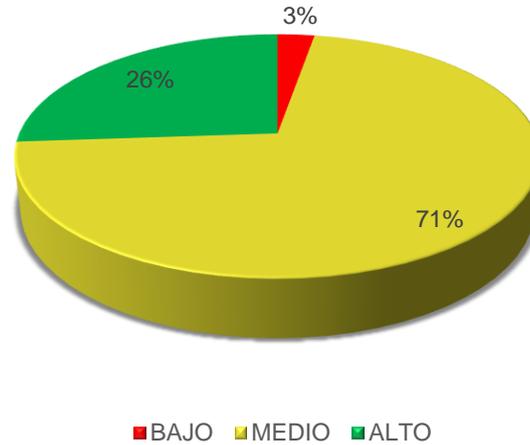
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Entidad Pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia que presenta un nivel medio 90% con respecto a la dimensión Responsabilidad. Los colaboradores consideran que la entidad debe implementar mejoras en la dimensión responsabilidad debido a que cuando los colaboradores completan todas sus obligaciones laborales

y se adhieren a las políticas de la entidad de manera profesional lo mejor que pueden, cumpliendo con las instrucciones y procedimientos razonables dados por la alta gerencia, serán considerados colaboradores valioso y compañeros de trabajo confiables.

Dimensión: Recompensa

Figura 5: Nivel de la dimensión Recompensa

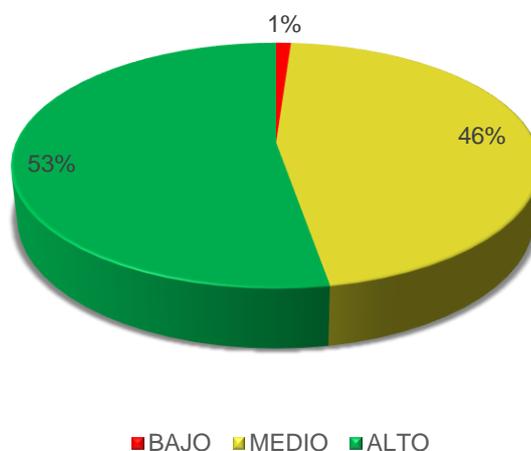


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Entidad Pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia que representa un nivel medio 71% con respecto a la dimensión Recompensa. Los colaboradores perciben que no están muy de acuerdo con la recompensa que reciben a base de su esfuerzo al desarrollar sus labores esto no es necesariamente relacionado al salario justo y acorde del mercado, sino que también a incentivos no monetarios como por ejemplo políticas de promoción de ascenso, políticas de retroalimentación y capacitación, esto nos permitirá a que los colaboradores se motiven a identificarse más con la entidad, influir a que realicen sus actividades con optimo desempeño, también a que actúen de una manera eficaz y esto generará que la estructura organizacional se refuerce.

Dimensión: Desafío

Figura 6: Nivel de la dimensión Desafío

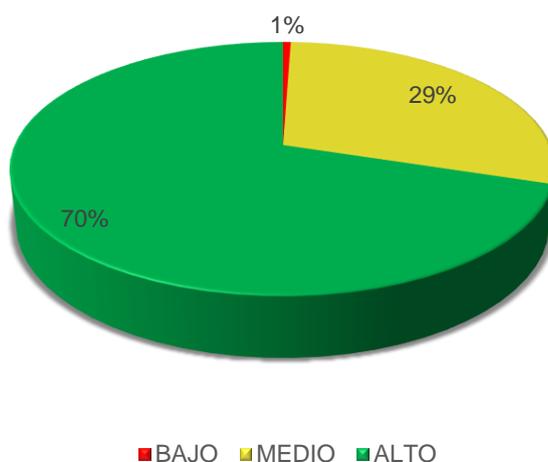


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Entidad Pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia que representa un nivel alto con 53% con respecto a la dimensión Desafío. Los colaboradores perciben el riesgo que asumen en su trabajo para alcanzar las metas que se proponen. Estas respuestas ilustran favorablemente sobre las actitudes que asumen los miembros de la entidad, en especial cuando se trata de realizar esfuerzos para su buen funcionamiento, La dimensión desafío es relevante cuando se trata de introducir innovaciones en la entidad, ya que ella mide la actitud de las personas para alcanzar las metas y cumplir unos determinados fines; se trata de ver cómo responden los colaboradores ante las dificultades que ofrece la tarea diaria e incluso los riesgos que están dispuestos a asumir para cumplirla a satisfacción.

Dimensión: Relaciones

Figura 7: Nivel de la dimensión Relaciones

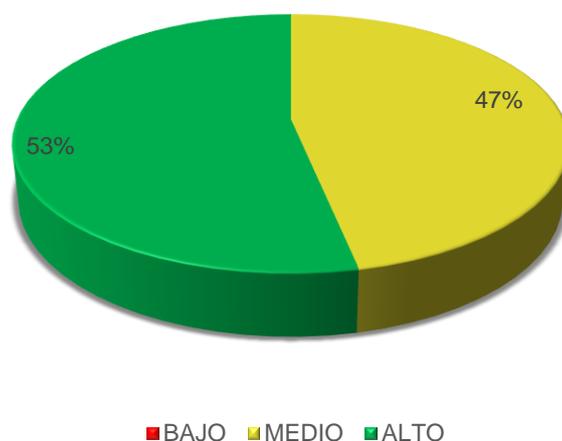


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Entidad Pública de Cajamarca, 2022.

Se puede evidenciar en cuanto a la dimensión Relaciones dentro de la entidad, los colaboradores perciben con un nivel alto de 70%, Esta apreciación se debe a que dentro de la entidad existe una atmosfera amistosa y de compañerismo, esto es muy importante debido a que nos permite aumentar el buen entendimiento entre los colaboradores a través de una comunicación eficaz considerando las diferencias individuales, generando relaciones satisfactorias y alcanzar la realización y felicidad del individuo creando un ambiente armonioso de trabajo.

Dimensión: Estándares

Figura 8: Nivel de la dimensión Estándares

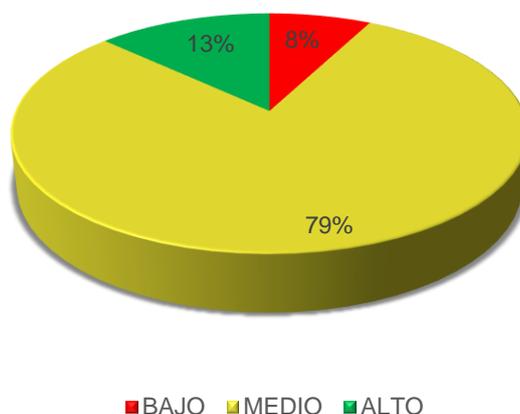


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Entidad Pública de Cajamarca, 2022

Se evidencia en cuanto a la dimensión Estándares en la entidad obtuvo nivel alto de 53%, esto quiere decir que los colaboradores perciben los parámetros establecidos por la entidad en torno a los niveles de rendimiento son los adecuados para alcanzar los objetivos de la entidad. Esto influenciado además por la percepción de justicia y equidad que existe dentro de esta.

Dimensión: Cooperación

Figura 9: Nivel de la dimensión Cooperación

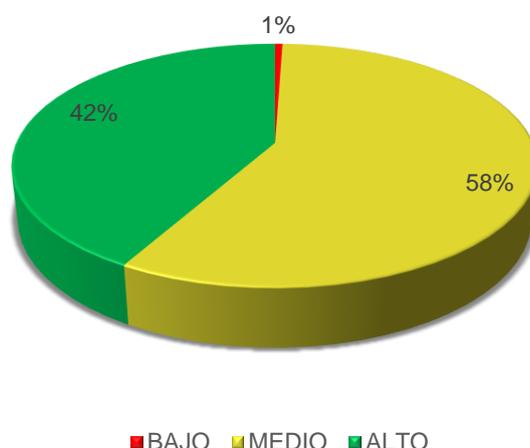


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Entidad Pública de Cajamarca, 2022

Se evidencia respecto a la dimensión de cooperación obtuvo un nivel medio de 79%, los colaboradores perciben obstáculos importantes. Sin duda esta dimensión dibuja un perfil débil para la integración de los colaboradores ya que es una falencia en el buen funcionamiento de la entidad. Teniendo en cuenta que la percepción de un clima amigable es esencial a la hora de esperar un buen rendimiento por parte de los colaboradores, por ello esta dimensión es posiblemente influyente en el buen o mal funcionamiento de la entidad.

Dimensión: Conflicto

Figura 10: Nivel de la dimensión Conflicto

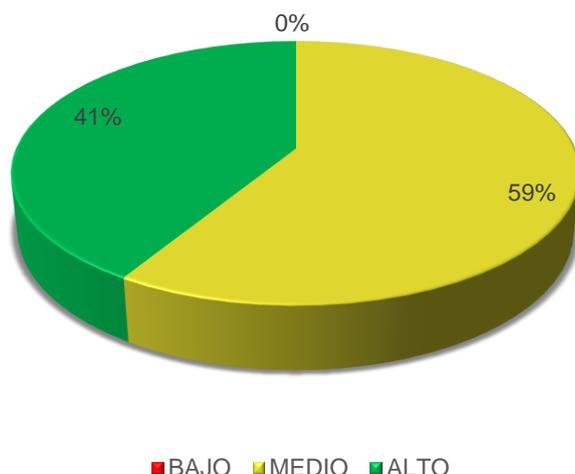


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Entidad Pública de Cajamarca, 2022

Se evidencia que la dimensión conflicto obtuvo un nivel medio de 58%, es otra de las dimensiones consideradas dentro del análisis en la cual nos indica que los colaboradores muestran falencias para poder solucionar conflictos o cualquier otra situación problemática dentro de la entidad esto debido a la poca efectividad de buscar una solución rápida y consulta con superiores que son las dos herramientas que los colaboradores poseen para enfrentar el conflicto. Estos resultados dan como algo negativo a los jefes debido a que son los encargados de construir esta imagen de apertura frente a los problemas.

Dimensión: Identidad

Figura 11: Nivel de la dimensión Identidad



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Entidad Pública de Cajamarca, 2022

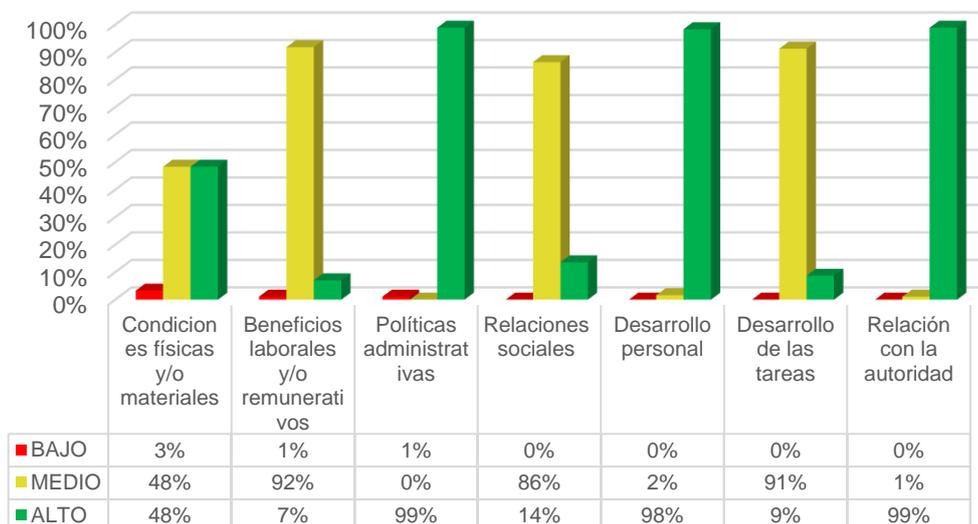
Se evidencia que la dimensión identidad tiene un nivel medio con 59%, estos resultados arrojan que los colaboradores de la entidad no se sienten muy orgullosos de pertenecer a la misma, la entidad deberá implementar mejoras para esta dimensión ya que teniendo a los colaboradores como un pilar fundamental e involucrados en la toma de decisiones, generará un clima positivo para todos los colaboradores y esto se ve reflejado con el logro de los objetivos.

Resultados N° 03:

Variable Satisfacción Laboral

Relevancia de las dimensiones Satisfacción Laboral

Figura 12: Dimensiones de Satisfacción Laboral

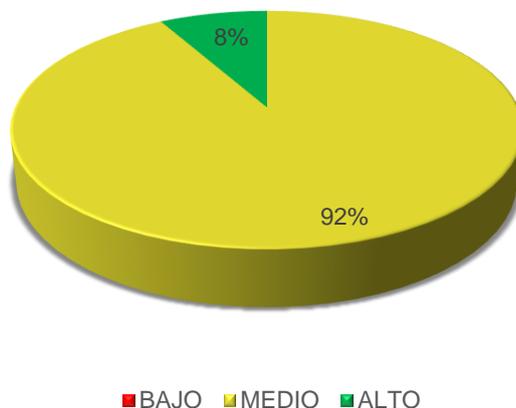


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en una Entidad pública de Cajamarca, 2022.

Se puede observar que la dimensión de Satisfacción Laboral tiene el indicador positivo más alto en la Entidad Pública Cajamarca es Políticas administrativas y relación con la autoridad con un 99%. Esto quiere decir que los colaboradores perciben que las políticas administrativas y la relación con la autoridad son las adecuadas para un buen desempeño y una buena satisfacción dentro de la entidad, sin embargo, encontramos que la dimensión Beneficios laborales y/o remunerativos obtuvo un nivel medio con un 91%, esto nos indica que los colaboradores no ven muy bien los beneficios remunerativos que ofrece la entidad esto podría mejorarse implementando acciones para mejorar esta dimensión.

Variable: Satisfacción Laboral

Figura 13: Nivel de la Variable Satisfacción Laboral

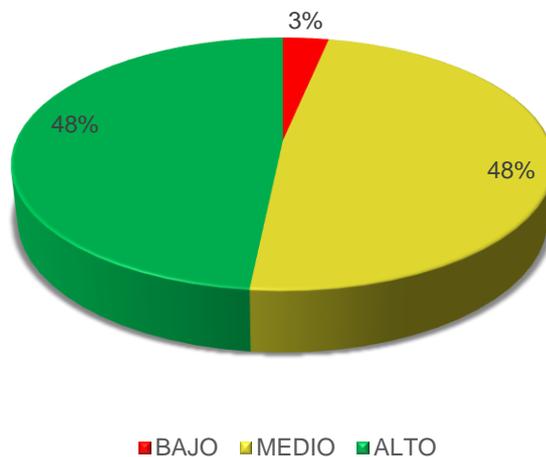


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en una Entidad pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia que los colaboradores de la entidad perciben la satisfacción laboral con un nivel del medio 92%, esto nos indica que los colaboradores no se sienten del todo motivados y contentos con su trabajo, a su vez perciben que no están teniendo estabilidad laboral, crecimiento profesional y un cómodo equilibrio entre el trabajo y la vida. Esto puede traer consecuencias negativas para beneficio de la entidad al no genera mayor eficiencia en los colaboradores.

Dimensión: Condiciones Físicas y/o materiales

Figura 14: Nivel de la dimensión Condiciones físicas y/o materiales



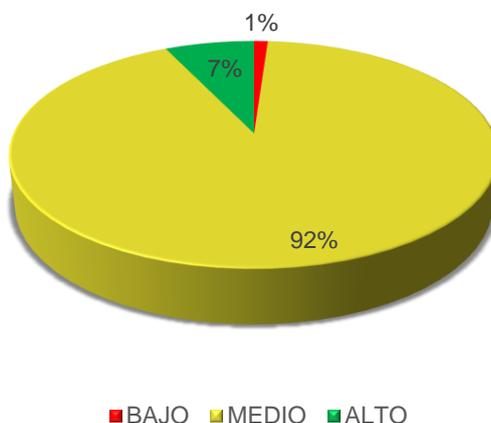
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en una Entidad pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia que los colaboradores perciben la dimensión Condiciones físicas y/o materiales con un nivel alto del 48%, esto nos indica que los colaboradores consideran que las condiciones físicas y/o materiales son las adecuadas para el desarrollo de sus actividades diarias esto genera por lo general, mayor motivación, sentimiento de pertenencia y ganas de desempeñarse de la mejor

manera. Es por eso que, unas condiciones que garanticen un buen ambiente, pueden traducirse en mantener una buena salud del trabajador y, por ende, una reducción del estrés y absentismo laboral.

Dimensión: Beneficios laborales y/o remunerativos

Figura 15: Nivel de la dimensión Beneficios laborales y/o remunerativos

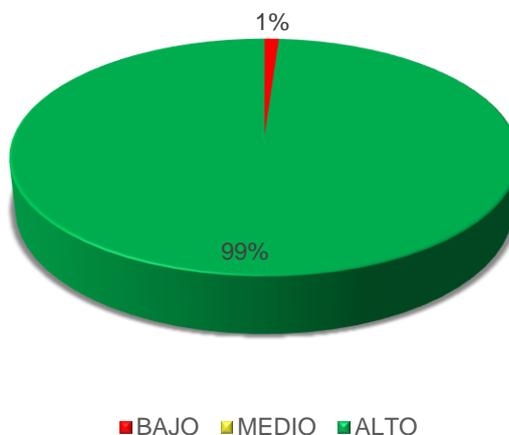


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en una Entidad pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia un nivel medio de 92% con respecto a la dimensión Beneficios laborales y/o remunerativos, esto quiere decir que los colaboradores perciben esta dimensión como una de las falencias de la entidad es por ello, que se debería realizar programas y procedimientos formales para otorgar beneficios adecuados, teniendo claro que la función prioritaria es la de procurar el máximo nivel de satisfacción a las necesidades del colaborador también lo es la de asegurar una relación costo-beneficio óptima para la entidad.

Dimensión: Políticas administrativas

Figura 16: Nivel de la dimensión Políticas administrativas

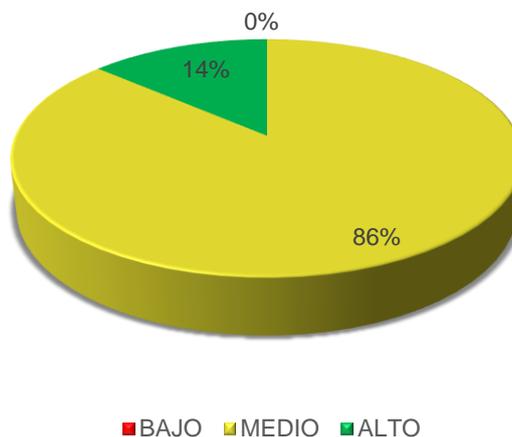


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en una Entidad pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia respecto a la dimensión políticas administrativa obtuvo un nivel alto del 99%, los colaboradores consideran que las políticas propuestas por la entidad son las adecuadas para un buen desempeño debido a que estas cumplen un rol dentro de la entidad marcando las pautas en el comportamiento y manera de actuar frente a una actividad o suceso laboral específico.

Dimensión: Relaciones sociales

Figura 17: Nivel de la dimensión Relaciones sociales

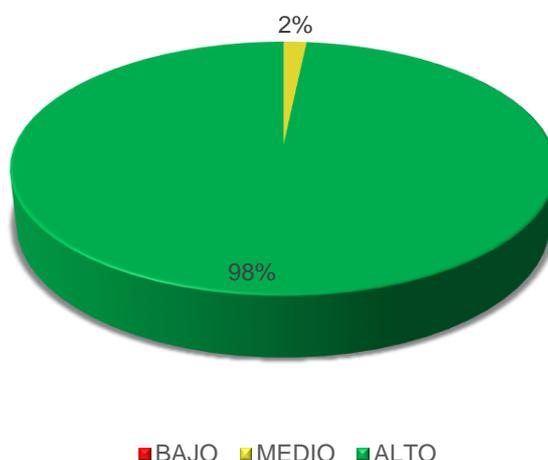


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en una Entidad pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia respecto a la dimensión Relaciones sociales obtuvo un nivel medio del 86%, nos indica que los colaboradores perciben que no existe un buen ambiente en tornos a las relaciones con sus compañeros de trabajo, la entidad deberá implementar mejoras en esta dimensión ya que trae como beneficio mayor satisfacción con su carrera, mayor comodidad con presentaciones y reuniones de equipo, productividad mejorada para todos los miembros del equipo, apoyo moral y asistencia para cumplir con plazos difíciles y tasas de retención más altas.

Dimensión: Desarrollo personal

Figura 18: Nivel de la dimensión Desarrollo personal

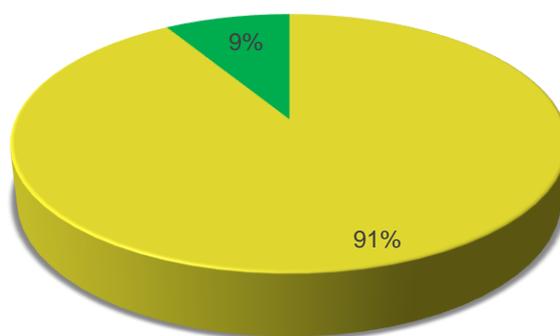


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en una Entidad pública de Cajamarca, 2022.

Se puede evidenciar en relación a la dimensión Desarrollo personal obtuvo un nivel alto del 98%, los colaboradores perciben esta dimensión sumamente importante porque de ello va depender el mejoramiento de la eficiencia, eficacia, productividad y competitividad de la entidad y la satisfacción laboral es muy importante porque influye en el comportamiento y actitudes del personal en el desempeño de sus funciones.

Dimensión: Desarrollo de tareas

Figura 19: Nivel de la dimensión Desarrollo de tareas



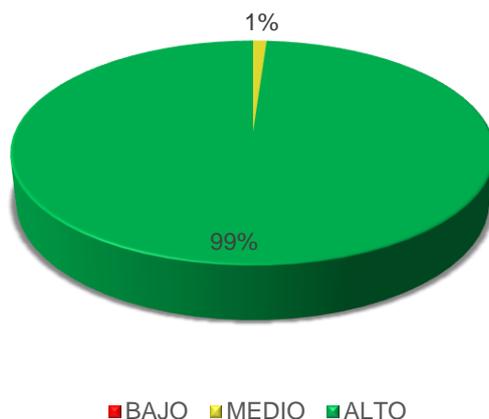
■ BAJO ■ MEDIO ■ ALTO

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en una Entidad pública de Cajamarca, 2022.

Se puede evidenciar con respecto a la dimensión Desarrollo de tareas que obtuvo un nivel medio del 91%, los colaboradores no perciben esta dimensión de manera positiva debido a que ellos perciben que no se valora las actividades diarias que realizan, consideran que el puesto que desempeñan no están acorde con sus capacidades y habilidades y esto es beneficioso para un buen desempeño.

Dimensión: Relación con la autoridad

Figura 20: Nivel de la dimensión Relación con la autoridad



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en una Entidad pública de Cajamarca, 2022.

Se evidencia con respecto a la dimensión Relación con la autoridad que obtuvo un nivel alto del 99%, los colaboradores consideran que mantienen una relación positiva con sus jefes directos teniendo en cuenta que esta relación debe ser cordial, basada en el respeto y sobre todo teniendo empatía una parte con la otra, lo que quiere decir que tanto el mando como el colaborador deben intentar ponerse en el lugar del otro y, así, poder entender su punto de vista.

VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

VI.1. Discusión

En la presente investigación, según los resultados obtenidos indican una correlación positiva débil entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de una entidad pública de Cajamarca; esto se puede contrastar con los resultados de las siguientes investigaciones:

Alducin & Gil (2017), demuestra la importancia del factor humano para el desempeño y crecimiento de la organización. El recurso humano sigue siendo y será pieza clave para el logro de los objetivos de la organización. Un clima favorable, en donde existe una atmósfera apropiada, es indispensable para lograr un elevado rendimiento. Los trabajadores que se sientan satisfechos en su trabajo, serán más productivos, por el contrario, los trabajadores que se sientan mal pagados, rinden menos. La insatisfacción produce bajas en la eficiencia organizacional; se obtuvo que existe una relación estadísticamente significativa entre todos los factores de Clima Organizacional y todos los factores de Satisfacción Laboral.

Se ha mencionado la importancia del factor humano para el desempeño y crecimiento de la organización. El recurso humano sigue siendo y será pieza clave para el logro de los objetivos de la organización. Un clima favorable, en donde existe una atmósfera apropiada, es indispensable para lograr un elevado rendimiento. Los trabajadores que se sientan satisfechos en su trabajo, serán más productivos, por el contrario, los trabajadores que se sientan mal pagados, rinden menos. La insatisfacción produce bajas en la eficiencia organizacional.

Rosales (2020), menciona que se pudo analizar el clima organizacional y la satisfacción laboral, obteniendo como resultado la relación de las variables de investigación, validando la hipótesis alternativa que dice: "Si, existe influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los Colaboradores del Área Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Cotopaxi", por ende, se concluye que el clima organizacional debe ser el adecuado en todos los aspectos para que la satisfacción de los colaboradores se mantenga en un nivel óptimo y de ese modo la productividad en la institución sea efectiva.

Pedraza (2018), demuestra que aporta evidencia empírica sobre el análisis de la relación de dependencia de dos constructos, relacionados con la administración del capital humano en las organizaciones públicas y privadas, que son el clima organizacional y la satisfacción laboral. Normalmente estas variables representan fenómenos que poca atención despiertan en la gerencia, puesto que se da por sentado que, al recibir el sueldo o salario por sus servicios, el personal se comprometerá con los resultados y desempeño organizacional. Sin embargo, en nuestros tiempos seguir soslayando este tipo de aspectos intangibles puede ser perjudicial para las organizaciones, puesto que la mayoría de ellas logran sus resultados empresariales a

través de sus trabajadores. Esto implica dar la relevancia adecuada a factores del clima organizacional, como práctica de administración de personal que permita incrementar su satisfacción y, por ende, la identidad y compromiso con la organización. Los resultados obtenidos en la presente investigación nos permiten afirmar que el clima organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral de los colaboradores de una entidad pública de Cajamarca.

Vereau (2018), demuestra que en los resultados obtenidos existe una relación altamente significativa y directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo de la entidad pública en la que se realizó el estudio; lo cual indica que la percepción que tienen de su ambiente laboral repercute considerablemente en la actitud que manifiestan dentro de la organización.

De las investigaciones mencionadas, tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral son factores complementarios que influyen en el comportamiento de los colaboradores; quiere decir que, si el colaborador percibe su ambiente laboral óptimo, se sentirá satisfecho con su puesto y la organización; y, si se siente satisfecho con la organización, percibirá a su ambiente laboral de manera positiva.

Aguilar (2019), demuestra con el presente estudio se determinó que existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de la Municipalidad de Independencia, 2018. Se puede afirmar, que, si se mejora el clima organizacional de la municipalidad de independencia, es muy probable que se incremente la satisfacción laboral de los trabajadores de esta organización. Esto debido a que la correlación es de nivel alto ($Rho = ,789^{**}$)

Palomino & Cruz (2019), explican que el clima organizacional se debe entender como un concepto constituido por múltiples dimensiones, de tal manera que podemos hablar del clima en una organización del contexto, de la estructura, de los procesos que se desarrollan en la organización, de las personas que la componen, etc. Todas estas maneras en que se plasma el clima influyen sin duda, en el comportamiento de las personas; por ello la importancia de clima existente en la organización radica en la influencia que ejerce sobre las actitudes, sentimientos y conductas de las personas que trabajan en ella. Con respecto al resultado se concluye que existe un nivel de correlación directa, positiva y moderada entre la dimensión y la variable en contraste.

Chuquipoma y Mendo (2017), explican que existe una relación altamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús, esto nos demuestra que el clima organizacional es un factor fundamental para mantener un nivel de satisfacción adecuado en los trabajadores dentro de la Municipalidad; por esto se concluye que existe una vinculación positiva entre ambas variables.

León (2016) manifiesta que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta, debido a que encontramos que se cuenta con buen clima

organizacional, porque los trabajadores interactúan con los administrativos, tienen responsabilidad individual, asumen retos, saben afrontar adecuadamente los problemas de la empresa. A pesar de la remuneración y el apoyo de la organización a los empleados; esto se ve contrastado con los resultados obtenidos los cuales indican que existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial San Miguel de la provincia de San Miguel, en el año 2016, considerando que para determinar la relación se aplicó de Somers ($P = 0.037$) ($\alpha = 0.05$). Por lo tanto, existe evidencia para afirmar que existe relación entre ambas variables.

VI.2. Conclusiones

Se concluye que el clima organizacional tiene relación positiva con la satisfacción laboral de los colaboradores de una entidad pública de Cajamarca 2022, es decir que cuando varía la primera variable, la segunda también cambia en sentido positivo; sin embargo, la relación no es significativa dado que a través de la aplicación de la prueba de hipótesis Rho de Spearman se obtuvo el nivel de significancia de 0.035%, siendo este menor al 5%, concluyendo que existe una correlación positiva débil; lo cual es corroborado por los estudios presentados en los antecedentes de la presente investigación.

Se evidencia que presentan un nivel medio de 61% con respecto a la variable Clima Organizacional. Los colaboradores consideran que existe un clima organizacional intermedio para realizar sus actividades.

Se demuestra que los colaboradores de la entidad perciben la satisfacción laboral con un nivel del medio 92%, esto nos indica que los colaboradores no se sienten del todo motivados y contentos con su trabajo, a su vez perciben que no están teniendo estabilidad laboral, crecimiento profesional y un cómodo equilibrio entre el trabajo y la vida. Esto puede traer consecuencias negativas para beneficio de la entidad al no genera mayor eficiencia en los colaboradores.

VI.3. Recomendaciones

La entidad pública de Cajamarca debe de manejar la información de la presente investigación para implementar planes de mejora en función a los resultados obtenidos por cada dimensión de las variables de estudio Clima organizacional y satisfacción laboral.

Con respecto a la variable Clima Organizacional, si bien es cierto los resultados obtenidos tienen una ponderación media, es necesario que la entidad pública de Cajamarca, de solución a aquellos factores que se encuentran en los niveles más bajos de los resultados, por ello se debe implementar planes de mejora en la dimensión estructura, en donde los colaboradores conozcan las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de la entidad; en la dimensión responsabilidad, donde la entidad debería mejorar el “empowerment” con los colaboradores ya que es importante el tipo de supervisión que se realiza, los desafíos propios de la actividad y el compromiso hacia los resultados. A su vez mejorar la dimensión recompensa, ya que debería ser en base al esfuerzo realizado, lo cual no sólo basta con establecer un salario justo, sino de incentivos adicionales que motiven a los colaboradores a realizar un mejor desempeño; hacer mejoras en la dimensión cooperación para generar el apoyo oportuno entre los colaboradores y la existencia de un sentimiento de equipo que contribuya al logro de objetivos grupales; también mejorar la dimensión conflicto debido a que las discrepancias influye en la opinión que tienen los colaboradores sobre el manejo de conflictos dentro de la entidad y finalmente fomentar el desarrollo de planes de mejora en la dimensión identidad debido a que indica qué tan involucrados están los trabajadores con los objetivos de la empresa y qué tan orgullosos se sienten de formar parte de esta.

Respecto a la variable satisfacción laboral, si bien es cierto que los resultados de nivel medio, se recomienda que la entidad fortalezca la dimensión Beneficios laborales y/o remunerativos debido a que tener unas buenas políticas hace a la entidad más atractiva para laborar y su vez genera dentro de los colaboradores un sentimiento de pertenencia, además, fortalece el compromiso con los colaboradores; referente a la dimensión relaciones sociales la entidad deberá desarrollar programas que fortalezcan la integración entre todos los miembros que componen la entidad; en la dimensión desarrollo de tareas deberá capacitar y seleccionar a sus colaboradores según sus habilidades, asegurándose que el colaborador tenga los suficientes conocimientos y habilidades, y además se encuentre motivado para el trabajo.

Las recomendaciones mencionadas, están dirigidas a las públicas de Cajamarca, sin embargo, como se mencionó en el alcance puede abarcar a las todas las entidades públicas a nivel nacional.

Lista de referencias

- Aguilar , R. (2019). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la Municipalidad de Independencia, Lima- 2018*.
- Alducin, E., & Gil, J. (2017). *Relación entre Clima organizacional y Satisfacción laboral en empleados del Gobierno Federal*. Mexico.
- Apolitano, J. (2017). *Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa de derivados lácteos, Cajamarca 2017*. Cajamarca.
- Arellano, R. (13 de Noviembre de 2017). *Dónde quiero trabajar 2017*. *El Comercio*.
- Barberena, S. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral del estudio Martínez & Torres Calderón Abogados, Lima – Perú 2017*. Lima.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Brunet, L. (1999). *El CLima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Cabrera, A. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución Pública Peruana*. Lima.
- Castillo, C., & Gabriel, C. (2018). *Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción Laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único*. Concepcion.
- Chiang, M. (2017). *Satisfacción laboral de los trabajadores chilenos. Un modelo de ecuaciones estructurales. Cuadernos de administración*. Chile.
- Chuquipoma, O., & Mendo, L. (2018). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jesús- 2017*. Cajamarca.
- Córdoba, J. C. (2007). *Modelo de Calidad para Portales Bancarios*. San José, Costa Rica.
- Cruzado, Y., & Segura, H. (2018). *Análisis del clima organizacional desde una perspectiva comunicativa a los docentes y padres de familia de la institución educativa N° 10309 “Juan Ignacio Gutiérrez Fuentes” en el centro poblado menor Cascajales - Ciudad Eten 2016*. Pimentel.
- Cubas, H. (2018). *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los enfermeros en establecimientos de salud de la ciudad de Jaén, 2017*. Jaén.
- Díaz, S., & Zamora, Z. (2018). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los colaboradores del hospital Simón Bolívar - Cajamarca 2018*. Cajamarca.
- Escalante, C. (2017). *Factores que influyen en la satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de centro quirúrgico del Hospital Nacional Cayetano Heredia*. Lima.
- Espinoza, M., & Jiménez, A. (2019). *Medición del clima organizacional con un enfoque de género en la Escuela Politécnica Nacional*. Colombia.

- Eustaquio, C. (2016). *“Relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del módulo básico de justicia del distrito de la Esperanza enero-julio 2016.* Trujillo.
- Goncalvez, A. (1997). *Dimensiones del clima organizacional, Sociedad Latinoamericana para la Calidad.*
- Gonzales, R. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Comas, 2017.* Lima.
- Guevara, X. (2018). *Clima organizacional: Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa.* Quito.
- Guzmán, A. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global.* Lima.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación.* Mexico: Mc Graw Hill.
- Huamaní, D. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Express Jeans C & O S.A. 2020.* Lima.
- Huanambal, F. B. (20 de Noviembre de 2014). *Monografías. com.* Recuperado el 15 de Febrero de 2016, de <http://www.monografias.com/trabajos103/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria2.shtml>
- Larios, S. (2020). *El clima laboral y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores del centro de información de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo, año 2019.* Chiclayo.
- Lescano, E. (2017). *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la franquicia Sigdelo S.A. “Real Plaza”, Trujillo, año 2016.* Trujillo.
- Natividad, M., & Zavala, A. (2018). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores Administrativos en la Constructora Río Bravo S.A.C. en el 2017.*
- Ortiz, G. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Namora, 2016.* Cajamarca.
- Palma, L. (2018). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de admisión del hospital regional Cajamarca ,2018.* Cajamarca.
- Palomino, S., & Cruz, R. (2019). "El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2017". Abancay.
- Pedraza, N. (2018). *El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas.* México.
- Ríos, W. (2020). *Análisis del clima laboral en un hospital nacional, Lima 2020.* Lima.
- Román, C. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa Ripley S.A. – 2018.* Lima.
- Rosales, G. M. (2020). *El clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa del gad provincial de Cotopaxi.* Ecuador.

Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* Quito.

Sanzana , R., & Chiang, M. (2017). *Relación entre implicación laboral y satisfacción del trabajador en colegios de una provincia de Chile.* Chile.

Tirado, V. (2017). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la ciudad de Cajamarca – 2016.* Cajamarca.

Valdunciel, L. M. (2007). Análisis de la Calidad de Servicio que prestan las Entidades Bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la Entidad. . *Revista Asturiana de Economía*, 85.

Valencia, A. (2012). Una visión para hacer mas eficiente el desempeño del Sector Bancario en América Latina. *IDC- Analyze The Future*, 1.

Vereau, G. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de una entidad pública de Lima. *Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de una entidad pública de Lima.* Lima, Lima.

Apéndice

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
1. Problema General: ¿Cómo el Clima Organizacional se relaciona con la Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022?	1. Objetivo General: Determinar si el Clima Organizacional se relaciona con la Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022	1. Hipótesis General: El Clima Organizacional se relaciona directamente con la Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022	Variable 1 Clima organizacional	1. Tipo de Investigación APLICADA 2. Nivel de Investigación CORREALACIONAL 3. Método: METODO INDUCTIVO DEDUCTIVO
2. Problemas Específicos: ¿Cuál es el nivel de Clima Organizacional en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022?	2. Objetivos Específicos Medir el nivel de Clima Organizacional en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022	2. Hipótesis Específicas (opcional): El nivel de Clima Organizacional en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022 es media	Variable 2 Satisfacción laboral V. Intervinientes:	4. Diseño de la Investigación: NO EXPERIMENTAL 5. Marco Muestral: Colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca. 6. Población: 350 Colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca.

¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022?

Medir el nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022

El nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022 es media

6. Muestra: 183 trabajadores

7. Técnicas:

Encuesta – Ficha de encuesta

8. Instrumentos:

Cuestionario

Anexo 2: ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

A través del presente le hacemos llegar el cuestionario de Clima Organizacional, con la finalidad de conocer la situación actual de la entidad. La información brindada es de manera confidencial, por lo que la veracidad y sinceridad de su respuesta es de suma importancia.

Tipo de contrato : () Indefinido () CAS
 Sexo : () Masculino () Femenino
 Edad : () 18 a 25 años () 26 a 52 años () 53 a más

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará preguntas sobre aspectos relacionados al trabajo. Cada una de las preguntas tiene cinco opciones. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (X) sólo una alternativa que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas. En donde:

1	2	3	4	5
Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	ITEM	1	2	3	4	5
1	En esta entidad las tareas están claramente definidas.					
2	A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.					
3	En la entidad existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.					
4	La entidad ha tomado riegos en los momentos oportunos.					
5	Dentro de la entidad prevalece una atmósfera amistosa.					
6	En la entidad se fomenta el trabajo en equipo y de esta manera se busca mejorar el desempeño individual.					
7	En la entidad se exige un rendimiento bastante alto.					
8	La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.					
9	Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta entidad.					
10	En esta entidad tengo claro quién manda y toma las decisiones.					
11	En esta entidad salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.					
12	Cuando realizo un buen trabajo me felicitan.					
13	La toma de decisiones en esta entidad se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.					
14	Los colaboradores de esta entidad tienden a ser alegres y entusiastas.					
15	En la entidad es mejor trabajar con presión para mejorar continuamente el rendimiento personal y grupal.					
16	La gerencia piensa que todo trabajo se puede mejorar.					
17	La mejor manera de dar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.					
18	Considero que hay mucha lealtad por parte del personal hacia la entidad.					
19	Conozco claramente las políticas de esta entidad.					
20	Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.					
21	Las recompensas e incentivos que recibo en esta entidad son mejores que las amenazas y críticas.					
22	En esta entidad tengo que asumir riesgos grandes ocasionalmente para estar delante.					

23	Las relaciones jefe - trabajador tienden a ser agradables.						
24	En la entidad se tienen que ayudar entre compañeros(as) para completar tareas, aunque eso signifique un mayor esfuerzo.						
25	En la entidad siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.						
26	Siempre puedo decir lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con mis jefes.						
27	Los colaboradores son felices por pertenecer a esta entidad.						
28	Conozco claramente la estructura organizativa de la entidad.						
29	En esta entidad los colaboradores toman sus labores con responsabilidad.						
30	Aquí los colaboradores son recompensados según su desempeño en el trabajo.						
31	La entidad se arriesga por una buena idea.						
32	Esta entidad se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.						
33	En la entidad es importante llevarse bien con los compañeros y mantener buenas relaciones para lograr un trabajo en equipo y fomentar el trabajo de calidad.						
34	La gerencia piensa que si los colaboradores están contentos la productividad marchará bien.						
35	En las reuniones gerenciales la meta es llegar a una decisión tan fácil y rápidamente como sea posible.						
36	Considero que soy miembro de un equipo que funciona bien.						

MUCHAS GRACIAS

Anexo 3: ENCUESTA SATISFACCIÓN LABORAL

A través del presente le hacemos llegar el cuestionario de satisfacción laboral con la finalidad de conocer la situación actual de la entidad. La información brindada es de manera confidencial, por lo que la veracidad y sinceridad de su respuesta es de suma importancia.

Tipo de contrato : () Indefinido () CAS
 Sexo : () Masculino () Femenino
 Edad : () 18 a 25 años () 26 a 52 años () 53 a más

INSTRUCCIONES: A continuación encontrará preguntas sobre aspectos relacionados al trabajo. Cada una de las preguntas tiene cinco opciones. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (**X**) sólo una alternativa que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas. En donde:

1	2	3	4	5
Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	ITEM	1	2	3	4	5
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	El ambiente donde trabajo es confortable.					
3	La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es la adecuada para desarrollar mis labores.					
4	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
5	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
6	Mi sueldo es muy bajo en relación con la labor que realizo.					
7	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					
8	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
9	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
10	Siento que recibo “buen trato” de parte de la entidad.					
11	Siento que en mi trabajo me están explotando.					
12	Me gusta mi horario.					
13	El horario de trabajo me resulta cómodo.					
14	Reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
15	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
16	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
17	Tengo una relación cordial con las personas que trabajo.					
18	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
19	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
20	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
21	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
22	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
23	Mi trabajo me hace sentir realizado.					
24	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a).					
25	La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra.					
26	Considero que las tareas que se me dan servirán para el logro de objetivos de la entidad.					

27	Las tareas que realizo las percibo con mucha importancia.					
28	Me gustan los resultados de mi trabajo.					
29	Me gusta el trabajo que realizo.					
30	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
31	Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s).					
32	Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
33	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
34	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
35	Me siento a gusto con mi (s) jefe (s)					
36	Mi (s) jefe (s) valora (n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

MUCHAS GRACIAS

Anexo 4: Validación de experto N° 01



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: Terán Ramírez, Walter
- 1.2 Grado académico: Doctor
- 1.3 Areas de experiencia profesional: Economía - Administración
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: Docente - Administrador
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Cuestionario
- 1.6 Autor del Instrumento: Luis Edgar Llaguento Díaz

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 -20 %	Regular 21- 40 %	Buena 41- 60 %	Muy buena 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado					X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado el alcance de ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos – científicos de la Tecnología Educativa					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Los instrumentos, bien pueden ser aplicados, siendo que logra su cometido para el cual han sido diseñados.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95%

Cajamarca, 20 de febrero de 2022

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ITEM 8	PREGUNTA	APLICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?	X		
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	Considerar que los ítems, estén debidamente focalizados, teniendo en cuenta el indicador

Aportes y/o sugerencias:

.....

.....

.....



Dr. Walter Terán Ramírez
 Fecha: 20/02/22



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2021

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Nombre: Dr. Walter Terán Ramírez
Especialidad: Economía - Administración
Fecha: 20/02/22

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. **FORMA:**
Considerar aspectos de redacción y ortografía. Tener en cuenta en algunos casos, el uso de términos más adecuado para expresar la idea en el ítem.

2. **CONTENIDO:**
.....
.....

3. **ESTRUCTURA:**
.....
.....

III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:

.....
.....

Luego, de revisado el documento, procede a su aprobación.

SI

NO



Dr. Walter Terán Ramírez
Fecha: 04/04/22

Anexo 5: Validación Experto N° 02



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: Maza Chumpitaz Angela Giovana
- 1.2 Grado académico: MBA – Magister En Administración De Negocios
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Gestión Del Talento Humano – Gestión Educativa – Dirección Estratégica
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: Coordinadora de carreras de la Facultad de Negocios (Lima Centro) - Universidad Privada Del Norte
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación:
- 1.6 Autor del Instrumento: Luis Edgar Llaguento Díaz

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 –20 %	Regular 21– 40 %	Bueno 41– 60 %	Muy bueno 61–80 %	Excelente 81–100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado el alcance de ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos – científicos de la Tecnología Educativa					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Las encuestas 01 y 02 se pueden aplicar en cualquier organización y, de forma particular, en la empresa de estudio.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95%

Cajamarca, 20 de 02 de 2022



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ITEMS	PREGUNTA	AFIRMACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		NINGUNA
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		NINGUNA
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		NINGUNA
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		NINGUNA
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		NINGUNA
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		NINGUNA
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		NINGUNA
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		NINGUNA
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?	X		NINGUNA
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?	X		NINGUNA

Aportes y/o sugerencias:

Corregir lo indicado en cuanto a la redacción (contenido del ítem 4).

.....

.....

.....



Angela Giovana Maza Chumpitaz

Nombre y Firma
 Fecha: 20/02/2022

Anexo 6: Validación Experto N° 03



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: Lady Susan Delgado Cerna
- 1.2 Grado académico: Magister en Ciencias
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Ciencias Sociales
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: Docente Auxiliar UPN
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Encuestas sobre clima organizacional
- 1.6 Autor del Instrumento: Luis Edgar Llaguento Díaz

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Buena 41-60 %	Muy buena 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado					95
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					100
3. ACTUALIDAD	Adecuado el alcance de ciencia y tecnología					85
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					100
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					100
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					100
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos – científicos de la Tecnología Educativa					100
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					100

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Los Instrumentos se pueden aplicar a la población objeto de estudio luego de levantar las observaciones.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

97.8%

Cajamarca, 24 de febrero de 2022

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ITEMS	PREGUNTA	AFIRMACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

Aportes y/o sugerencias:

Mejorar los ítems 26 y 33 del instrumento satisfacción laboral



Lady Susan Delgado Cerna
 CSP. 1482
 Fecha: 24/02/ 2022



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2021

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Nombre: Lady Susan Delgado Cerna
Especialidad: Lic. Sociología
Fecha: Cajamarca, 24 de febrero de 2022

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. **FORMA:**
Modificar la pregunta 28 y 33 del instrumento satisfacción laboral.
2. **CONTENIDO:**
 - La pregunta 28, en lugar "se me dan" debe ser "realizo".
 - La pregunta 33, se debe redactar en primera persona como las otras preguntas.
3. **ESTRUCTURA:**
.....
.....
.....

III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:

- La primera sugerencia es que no se debe repetir la misma dimensión relaciones en las dos variables, diferenciar entre relaciones estrictamente laborales y la otra relaciones cordiales y amicales (observado en la matriz de operacionalización).
- Precisar mejor los indicadores de las dimensiones. Debe ser más específico y no mostrarlo como definiciones (matriz de operacionalización); caso: recompensa, desafío y relaciones.
- Levantar observaciones para aplicar el instrumento.

Luego, de revisado el documento, procede a su aprobación.

SI

NO



Lady Susan Delgado Cerna
CSP. 1482
Fecha: 24/02/2022

Anexo 7: Alfa de Cronbach Clima Organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.955	36

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 1	121.7000	534.976	0.660	0.953
Ítem 2	121.9333	529.237	0.703	0.953
Ítem 3	122.3333	536.989	0.632	0.953
Ítem 4	122.0333	536.585	0.683	0.953
Ítem 5	121.5000	532.190	0.688	0.953
Ítem 6	121.7000	532.424	0.805	0.952
Ítem 7	122.2667	525.857	0.723	0.953
Ítem 8	122.0667	539.306	0.678	0.953
Ítem 9	121.6333	529.551	0.746	0.952
Ítem 10	121.5000	532.466	0.759	0.952
Ítem 11	121.8333	530.833	0.680	0.953
Ítem 12	122.2667	536.202	0.560	0.954
Ítem 13	121.7333	535.995	0.708	0.953
Ítem 14	122.8667	566.257	-0.012	0.958
Ítem 15	121.6333	548.102	0.490	0.954
Ítem 16	122.0333	533.757	0.594	0.954
Ítem 17	122.3333	532.023	0.717	0.953
Ítem 18	122.8000	552.234	0.226	0.956
Ítem 19	121.7000	529.390	0.811	0.952
Ítem 20	121.9667	530.654	0.673	0.953
Ítem 21	122.4667	538.464	0.532	0.954
Ítem 22	122.3667	533.964	0.601	0.953
Ítem 23	121.5000	530.879	0.766	0.952
Ítem 24	121.8333	526.420	0.709	0.953
Ítem 25	122.8000	551.269	0.280	0.956
Ítem 26	122.0000	535.310	0.638	0.953
Ítem 27	122.4000	541.834	0.429	0.955
Ítem 28	121.6667	533.609	0.725	0.953
Ítem 29	122.7667	546.116	0.351	0.955
Ítem 30	122.3667	537.206	0.634	0.953
Ítem 31	121.9667	533.757	0.823	0.952
Ítem 32	121.9000	535.886	0.610	0.953
Ítem 33	122.5333	550.189	0.267	0.956
Ítem 34	121.7667	534.254	0.685	0.953
Ítem 35	121.9333	533.237	0.737	0.953
Ítem 36	121.5667	536.530	0.665	0.953

Anexo 8: Alfa de Cronbach Satisfacción Laboral

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.794	36

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 1	119.9333	127.857	0.567	0.779
Ítem 2	119.9667	126.516	0.568	0.778
Ítem 3	120.2667	130.133	0.403	0.785
Ítem 4	120.0333	133.068	0.214	0.792
Ítem 5	120.1667	135.868	0.094	0.797
Ítem 6	120.7000	135.114	0.142	0.794
Ítem 7	121.9333	138.961	-0.041	0.804
Ítem 8	120.8333	136.006	0.114	0.795
Ítem 9	120.4667	130.947	0.382	0.786
Ítem 10	121.5667	140.116	-0.083	0.804
Ítem 11	121.6333	142.171	-0.161	0.808
Ítem 12	121.7333	143.582	-0.236	0.808
Ítem 13	121.8667	135.844	0.117	0.795
Ítem 14	120.8333	133.799	0.143	0.796
Ítem 15	119.9000	126.507	0.623	0.777
Ítem 16	119.7333	128.064	0.597	0.779
Ítem 17	121.7333	138.478	-0.014	0.801
Ítem 18	120.0000	133.379	0.215	0.792
Ítem 19	120.1667	134.213	0.205	0.792
Ítem 20	120.1000	128.507	0.484	0.782
Ítem 21	119.9000	125.472	0.647	0.775
Ítem 22	119.7000	133.321	0.401	0.787
Ítem 23	120.0000	127.172	0.695	0.777
Ítem 24	119.7667	127.564	0.643	0.778
Ítem 25	119.7000	131.183	0.562	0.783
Ítem 26	119.6333	132.240	0.381	0.786
Ítem 27	121.6667	132.851	0.166	0.795
Ítem 28	121.1000	136.024	0.065	0.799
Ítem 29	119.6667	128.644	0.575	0.780
Ítem 30	119.9000	132.093	0.306	0.788
Ítem 31	119.8333	127.937	0.472	0.781
Ítem 32	119.7333	129.168	0.569	0.781
Ítem 33	119.8333	125.178	0.662	0.775
Ítem 34	119.7000	127.666	0.648	0.778
Ítem 35	121.6333	137.275	0.001	0.805
Ítem 36	120.0000	130.069	0.312	0.788