

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores  
de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad  
Provincial de San Román – Juliaca, 2018**

Por:

Ana Rosa Ramos Mendez

Asesor:

Lic. John Herbert Cahuana Sánchez

**Juliaca, diciembre de 2018**

## **DECLARACION JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS**

Mg. John Herbert Cahuana Sánchez, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN - JULIACA, 2018" constituye la memoria que presenta la bachiller Ana Rosa Ramos Mendez para aspirar al título Profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales, el cual ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en Juliaca a los veinte días del mes de diciembre del año dos mil dieciocho.



Mg. John Herbert Cahuana Sánchez

CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION  
TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN  
ROMAN – JULIACA, 2018

## TESIS

Presentada para optar el título profesional de Licenciada en  
Administración y Negocios Internacionales

### JURADO CALIFICADOR



Lic. Dante Ortiz Guillén  
Presidente



Lic. Julio Samuel Torres Miranda  
Secretario



Lic. Amed Vargas Martínez  
Vocal



Lic. Kúkuli Ana Coaquira Puma  
Vocal



Mg. John Herbert Cahuana Sánchez  
Asesor

Juliaca, 14 de diciembre de 2018

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la vida y salud para lograr mis objetivos y culminar satisfactoriamente esta tesis, a mi familia por el apoyo incondicional; de manera especial a mis queridos padres: Sabino y Ana por su apoyo constante y amor incondicional, a mi esposo Justino por estar siempre conmigo en todo momento, a mis hermanos: Gladiver, Wilfredo Hugo, Samuel y Gloria por su motivación emocional y apoyo durante el transcurso de mi formación profesional, a mis queridos sobrinos; de manera especial a Josecito por llenar de alegría mis días.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por la vida, la salud y por haber guiado mi camino en todo momento.

A la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca y a los docentes de esta institución quienes me brindaron sus conocimientos en mi formación profesional.

Al Gerente de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad Provincial de San Román gestión 2018, CPC. Ángel Castro Tantana por brindarme las facilidades para la realización de este trabajo de investigación.

Al Lic. Grover Trujillo, al Psicólogo Eddy Wildmar Aquize y a mi amiga Mg. Miliam Quispe por su apoyo y sus aportes a este trabajo investigación.

## TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
TABLA DE CONTENIDO.....	VI
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XIII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT.....	XV
<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>XVI</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>18</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>18</b>
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	18
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	22
1.2.1. Problema general.....	22
1.2.2. Problemas específicos.....	22
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
1.3.1. Objetivo general.....	23
1.3.2. Objetivos Específicos.....	23
1.4. JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>26</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>26</b>
2.1. PRESUPOSICIÓN FILOSÓFICA.....	26
2.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
2.2.1. Antecedentes Internacionales.....	27
2.2.2. Antecedentes nacionales.....	29
2.3. BASE TEÓRICA.....	33

2.3.1. Clima Organizacional .....	33
2.3.2. Satisfacción Laboral .....	43
2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS .....	52
2.4.1. Clima Organizacional .....	52
2.4.2. Satisfacción Laboral .....	53
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>54</b>
<b>DISEÑO METODOLOGICO .....</b>	<b>54</b>
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	54
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	54
3.3. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	55
3.3.1. Hipótesis general .....	55
3.3.2. Hipótesis específicas.....	55
3.4. OPERACIONES DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO .....	56
3.5. DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA Y TEMPORAL .....	56
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN .....	57
3.6.1. Población .....	57
3.6.2. Muestra .....	57
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	57
3.7.1. Técnicas .....	57
3.7.2. Instrumentos .....	58
3.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE INSTRUMENTOS .....	58
3.9. PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	58
3.10. PLAN DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	59
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>60</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>60</b>
4.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
4.1.1. Análisis de datos socio demográficos.....	60
4.2. EN RELACIÓN A LA HIPÓTESIS GENERAL .....	62
4.2.1. Clima Organizacional de los trabajadores del GAT, de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca .....	62

4.2.2. Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT, de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca .....	63
4.3. EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	68
4.3.1. En relación a la primera hipótesis específica.....	68
4.3.2. En relación a la segunda hipótesis específica.....	74
4.3.3. En relación a la tercera hipótesis específica .....	78
4.3.4. En relación a la cuarta hipótesis específica .....	84
4.3.5. En relación a la quinta hipótesis específica .....	88
4.4. DISCUSIÓN .....	94
4.4.1. Resultados relacionados al objetivo general: .....	94
4.4.2. Resultados relacionados al objetivo específico 1: .....	95
4.4.3. Resultados relacionados al objetivo específico 2: .....	95
4.4.4. Resultados relacionados al objetivo específico 3: .....	96
4.4.5. Resultados relacionados al objetivo específico 5: .....	97
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>99</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>99</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	99
5.2. RECOMENDACIONES .....	100
<b>ANEXOS .....</b>	<b>106</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Factores motivadores e higiénicos por Herzberg (1959).....	50
Tabla 2. Género de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román.....	60
Tabla 3. Edad de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román.....	61
Tabla 4. Nivel académico de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román.....	61
Tabla 5. Condición Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román.....	62
Tabla 6. Tabla de frecuencia de la variable Clima Organizacional de los trabajadores del GAT, de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca .....	63
Tabla 7. Tabla de frecuencia de la variable Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT, de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca -2018.....	63
Tabla 8. Análisis de coeficiente entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.....	65
Tabla 9. Análisis de correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. ....	66
Tabla 10. Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.....	66
Tabla 11. Análisis de ANOVA entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.....	67
Tabla 12. Nivel de Estructura del Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT, 2018.....	69
Tabla 13. Análisis de coeficiente entre la estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.....	70

Tabla 14. Análisis de correlación entre la Estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.....	71
Tabla 15. Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson de la Estructura del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.....	72
Tabla 16. Análisis de ANOVA entre la estructura del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral .....	73
Tabla 17. Nivel de Autonomía del Clima Organizacional que presenta los trabajadores del GAT de la provincia de San Román Juliaca -2018. ....	74
Tabla 18. Análisis de coeficientes entre la Autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.....	75
Tabla 19. Análisis de correlación entre la Autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.....	76
Tabla 20. Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson de la Autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. ....	77
Tabla 21. Análisis ANOVA entre la Autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral .....	78
Tabla 22. Nivel de Relaciones interpersonales del Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT del a municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018. ....	79
Tabla 23. Análisis de coeficientes entre las Relaciones interpersonales y la Satisfacción Laboral.	80
Tabla 24. Análisis de correlación entre las Relaciones interpersonales y la Satisfacción Laboral.	81
Tabla 25. Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. ....	81
Tabla 26. Análisis ANOVA entre las Relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. ....	83

Tabla 27. Nivel de Recompensa del Clima Organizacional que presenta los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca -2018.....	84
Tabla 28. Análisis de coeficientes entre la Recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.....	85
Tabla 29. Análisis de correlación entre la recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.....	86
Tabla 30. Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre la Recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. ....	87
Tabla 31. Análisis ANOVA entre la Recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. ....	88
Tabla 32. Nivel de identidad del Clima Organizacional que presenta los trabajadores del GAT de la provincia de San Román, Juliaca – 2018.....	89
Tabla 33. Análisis de coeficiente entre la identidad del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. ....	90
Tabla 34. Análisis de correlación entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.....	91
Tabla 35. Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. ....	92
Tabla 36. Análisis ANOVA entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. ....	93

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dispersión de las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.....	64
Figura 2. Dispersión de las variables Estructura del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. .....	70
Figura 3. Gráfico de dispersión de puntos entre las variables Autonomía del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. ....	75
Figura 4. Dispersión de puntos entre las variables de Relaciones Interpersonales y la Satisfacción Laboral.....	80
Figura 5. Dispersión de puntos entre las variables Recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. ....	85
Figura 6. Dispersión de las variables de la identidad del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.....	90

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Informe de revalidación .....	107
Anexo B. Informe de validación de juicio de experto .....	110
Anexo C. Análisis de Fiabilidad, Alfa de Cronbach de Clima organizacional y Satisfacción laboral .....	111
Anexo D. Baremo de Clima organizacional y satisfacción laboral .....	112
Anexo E. Relación de los trabajadores de la Gerencia de Administración Tributaria de la municipalidad Provincial de San Román Juliaca. ....	113
Anexo F. Instrumento de recolección de datos.....	114
Anexo G. Matriz operacional de las variables.....	116
Anexo H. Matriz de consistencia.....	118

## RESUMEN

El propósito de la presente investigación consiste en determinar la relación que existe entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca, periodo 2018. El diseño de la investigación es no experimental y comprende un tipo de investigación correlacional porque se pretende determinar la relación que existe entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. La población de estudio lo conforman todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román. El instrumento utilizado fue el cuestionario de Clima organizacional y satisfacción laboral, ambos de escala Likert. Los cuestionarios fueron validados por expertos en la materia. El análisis de fiabilidad de los cuestionarios arrojó un coeficiente de Alfa de Crombach para la escala de Clima Organizacional es de 0.845 y Satisfacción Laboral de 0.821. Los resultados en relación a la correlación entre Clima organizacional y satisfacción laboral indican que existe un  $r = 0.739$ , con un valor  $\text{Sig.} < 0.05$ , la cual permite afirmar una correlación significativa directa, es decir, a mayor Clima organizacional mayor será la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román, Juliaca, Por otro lado las hipótesis específicas como la correlación entre la estructura como dimensión del clima organizacional y satisfacción ( $r = 0.643$  con un  $\text{Sig.} < 0.05$ ), Autonomía y satisfacción laboral ( $r = 0.476$  y un  $\text{Sig.} < 0.05$ ), Relaciones interpersonales y satisfacción laboral ( $r = 0.530$  y un  $\text{Sig.} < 0.05$ ), Recompensa y satisfacción laboral ( $r = 0.658$  y un  $\text{Sig.} < 0.05$ ), poseen una correlación directa y significativa sin embargo la dimensión Identidad y satisfacción laboral ( $r = 0.263$  con un  $\text{Sig.} > 0.05$ ) indican que no hay correlación entre ambas.

**Palabras clave:** Clima Organizacional, Satisfacción Laboral.

## ABSTRACT

The purpose of the investigation is the state of the investigation. Non-experimental and includes a type of correlational research because it is about determining the relationship that exists between the variables Organizational Climate and Labor Satisfaction. The study population is made up of all the workers of the Provincial Municipality of San Román. The instrument used was the questionnaire of organizational climate and job satisfaction, both of Likert scale. The questionnaires were validated by experts in the field. Reliability analysis of the questionnaires yielded a coefficient of Crombach's Alpha for the Climat of Organizational Climate is 0.845 and Labor Satisfaction of 0.821. The results in relation to the correlation between organizational climate and job satisfaction indicate that there is  $r = 0.739$ , with a value Sig  $<0.05$ , that is, a mayor Organizational climate mayor be the job satisfaction in the workers of the Provincial Municipality of San Román, Juliaca, On the other hand, the hypothesis as the correlation between the structure as dimension of the organizational climate and satisfaction ( $r = 0.643$  with Sig.  $<0.05$ ), Autonomy and job satisfaction ( $r = 0.476$  and Sig.  $<0.05$ ), Interpersonal relations and job satisfaction ( $r = 0.530$  and Sig  $<0.05$ ), Reward and job satisfaction ( $r = 0.658$  and Sig.  $<0.05$ ), published a direct and significant relationship however, identity and job satisfaction ( $r = 0.263$  with a Sig.  $> 0.05$ ) indicate that there is no correlation between the two.

**Key Words:** Organizational Climate, Work Satisfaction

## INTRODUCCION

Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntas sus objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. Esta lógica permite conjugar e integrar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios (Chiavenato, 2009, p.24).

Todas las entidades tienen como objetivo ser exitosas y competitivas y es el recurso humano con el que cuenta el encargado de llevarlas al éxito y a las metas deseadas, por ello es de suma importancia darle el primer lugar al talento humano, elegir estrategias que permitan alcanzar o mejorar el Clima Organizacional, sentirse satisfechos, valorados y reconocidos por el trabajo que realizan.

Según el instituto nacional de estadística e informática (INEI, 2015), en el departamento de Puno existen 109 municipalidades con un personal total de 10 099, siendo una de ellas la municipalidad Provincial de San Román que cuenta con un total de 1512 trabajadores, de los cuales 43 trabajadores laboran en la Gerencia de administración tributaria, que cuenta con 3 sub gerencias: sub gerencia de fiscalización tributaria, sub gerencia de operaciones y orientación tributaria, y la sub gerencia de gestión y control de la deuda. De ellos se tuvo referencias que presentan debilidad en el Clima Organizacional de los trabajadores y bajo rendimiento Laboral; por otro lado, el grado de Satisfacción que presentan es deficiente. A pesar de la importancia de la Satisfacción Laboral en las organizaciones y el rol de las municipalidades distritales en el desarrollo económico del Perú, no se ha encontrado estudios relevantes que analicen el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en dicha institución o en el



departamento de Puno, de ahí la importancia de la presente investigación y con ello responder el siguiente enunciado: ¿Cuál es la relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román Juliaca- 2018?.

En los primeros capítulos de la presente investigación se establecen el planteamiento del problema, objetivos de la investigación, así como la justificación, el siguiente capítulo enmarca literatura teórica tales como, antecedentes de investigación y marco conceptual, para el tercer capítulo se establece la metodología de investigación, así como la delimitación geográfica, de población, instrumentos, procedimientos de recolección y los procesos de análisis de datos. El capítulo cuatro expone los resultados procesados en análisis de frecuencia, prueba de hipótesis, correlaciones de Pearson, gráficos de dispersión de puntos y discusión de los resultados. En el capítulo V se encuentran las conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Descripción de la situación problemática

En los últimos años se da especial atención al Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores, partiendo del principio de que el recurso humano es el bien más valioso para que una empresa sea exitosa. Así mismo, se considera que mejorar estos aspectos influirá positivamente tanto en el mismo trabajador como en la organización.

Estudio realizado por Hay Group (2012), con la finalidad de medir el nivel de compromiso de un trabajador para con su organización a nivel mundial, encontró que “más de la tercera parte de los trabajadores se muestran renuentes e incapaces de dar algo más a su organización”; lo que comúnmente llamamos “horas extra” (Portafolio, 2014). Bajo este contexto, la insatisfacción Laboral puede provocar falta de motivación y compromiso del trabajador, impidiendo dar de sí, un esfuerzo que satisfaga a la organización, respecto a sus metas.

Según estudios realizados por diversos autores, mencionan que, en los Rankings Internacionales de Satisfacción Laboral, se tiene:

“En Sudamérica, países como Brasil, Argentina y Chile también son sujeto de estudios, siendo comparados con países del este europeo como Hungría y Ucrania, concluyéndose que el factor más determinante de la Satisfacción Laboral, en estos cinco países, es la naturaleza del trabajo; y los menos gratificantes, son el salario, los beneficios extra-salariales o bonos (Montoya et al., 2016, p.8).

Expertos recomiendan formar a los profesionales en “habilidades de relación para conseguir organizaciones saludables, teniendo en cuenta aspectos físicos (ergonomía), cognitivos (estado

y situación emocional del/de la profesional, habilidades de comunicación, trabajo en equipo) y organizativos (cultura de la organización)” (Merino et al., 2017, p. 2). Por otro lado, “un Clima Organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad en la vida de los trabajadores de una institución, por ende, una mejora sustancial en la prestación de servicios” (Juárez, 2012).

En el Perú, por efecto de la globalización, las organizaciones actuales están inmersas en cambios tecnológicos, sociales y económicos, y nadie duda, que del proceso de adaptación a estos cambios se obtendrán las metas y logros propuestos, para lo cual las empresas deben disponer de personas satisfechas con su trabajo y con la organización, ya que ello aumentará claramente su rendimiento y su calidad del servicio, haciendo de las organizaciones, entes más competitivos en el mercado (Silva, 2015).

Según el ranking “Perú Top 10.000”, muestran a las empresas con mejor reputación, mejor Clima Laboral y con mayor equidad; las principales empresas peruanas que figuran en el Top 10 son: BCP, Backus, GyM, Antamina y BBVA Continental. Esto es evidencia de la gran competencia que se vive en la actualidad (El Comercio, 2017).

Sin embargo, existe un sinnúmero de problemas y factores asociados en las instituciones públicas; mientras que en las organizaciones privadas existe mayor énfasis en el aspecto de la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional, de modo que las empresas que atienden estos aspectos, ven sus grandes resultados reflejados en la ubicación en las mejores posiciones del Ranking ya mencionado; por otro lado, en las instituciones públicas, se nota el descuido por velar estos aspectos, razón por la cual no figuran en ningún aspecto resaltante.

Así mismo, existe una gran demanda de exigencias que se debe cumplir en las instituciones públicas, particularmente en las municipalidades, cuyas exigencias se ven reflejadas en la siguiente afirmación:

Las municipalidades son los órganos de gobierno local llamados a promover el desarrollo en su comunidad y a prestar servicios básicos a las personas que habitan en sus circunscripciones geográficas. En virtud de su representatividad, sus funciones se orientan a la consecución de esos fines y a la Satisfacción de intereses y necesidades que son de carácter esencial y, a la vez, cotidianos para la población. En ese sentido, son las instancias de gobierno más cercanas a los ciudadanos (Defensoría del Pueblo, 2013).

Las exigencias que se deben cumplir son innumerables, pero se dejó de lado el aspecto complementario, que a merita una atención particular y prioritario; este aspecto es cuidar y favorecer un Clima Organizacional adecuado, buscar constantemente la Satisfacción Laboral.

Cumpliendo estos aspectos, las exigencias demandadas por las organizaciones, serán suplidas de manera eficiente, ya que las acciones previas fortalecerán la motivación de los trabajadores para cumplir sus obligaciones eficazmente.

Una reciente investigación determinó que a los 35 años, uno de cada seis trabajadores ya están descontentos con sus empleos, es decir, muestran insatisfacción; mientras que cerca de un tercio de las personas mayores de 55 años dijeron no sentirse apreciadas, en otras palabras podemos afirmar, que hay falta de interés por parte de los directivos de las organizaciones o entidades en velar por el bienestar de sus trabajadores, así mismo, el estudio refiere que el 16% señaló que no tenía amigos en su centro de trabajo (El Comercio, 2017).

En las Municipalidades de los diferentes sectores, se presenta un factor común, que es la existencia de problemas en el desempeño Laboral de los trabajadores; ante esta situación es evidente tener consecuencias que involucran un descenso en la efectividad y productividad de la gerencia a nivel municipal, incrementando el malestar de la población, viéndose reflejados en los reportes de quejas e insatisfacciones; todo esto es evidencia suficiente de un Clima

Organizacional desfavorable, consecuentemente se ve afectado el desempeño Laboral de todo el personal y por ende existe insatisfacción Laboral, lo cual intensifica el problema.

En una organización pública como son las municipalidades, están presentes diversos servicios, es fundamental conocer las características individuales de cada trabajador; esto nos ayudará a buscar soluciones prácticas en los diferentes sectores dentro de una municipalidad, con especial atención en los trabajadores de la gerencia de administración tributaria, quienes son los encargados de administrar las actividades y proyectos orientados a impulsar la captación de los ingresos tributarios y obligación administrativa propia del sistema de gestión tributario municipal.

Es trascendental centrar nuestra atención en el capital humano de las organizaciones o instituciones, tanto públicas como privadas, como parte elemental de su motor productivo, por ello se hace ineludible que las empresas en la actualidad visualicen enfáticamente en cómo el ambiente Laboral incide en el comportamiento diario de sus trabajadores, así mismo, las percepciones sobre su equipo de trabajo, jefes, compañeros, entre otras; esto les permitirá alcanzar un Clima Organizacional se vea favorecido, fomentando en sus trabajadores un sentimiento de Satisfacción en cualquier área o puesto de trabajo (Rodríguez, 2016).

Dado en evidencia los principales problemas en las instituciones públicas, podemos destacar que el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial San Román que cuenta con un total de 43 trabajadores presenta dificultades; y ello se visualiza en aspectos como: capacitación parcial e insuficiente, falta nivel de desarrollo profesional, desmotivación Laboral, carencia y en las relaciones interpersonales, bajo rendimiento Laboral, entre otros, los mismos que podrían repercutir en la Satisfacción Laboral de los trabajadores.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.1.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018?

### **1.1.2. Problemas específicos**

- a. ¿Cuál es la relación entre la estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018?
- b. ¿Cuál es la relación entre la autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018?
- c. ¿Cuál es la relación entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018?
- d. ¿Cuál es la relación entre la recompensa del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018?
- e. ¿Cuál es la relación entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.1.3. Objetivo general**

Determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.

#### **1.1.4. Objetivos Específicos**

- a. Determinar la relación entre la estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.
- b. Determinar la relación entre la autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.
- c. Determinar la relación entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.
- d. Determinar la relación entre la recompensa del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román- Juliaca 2018.
- e. Determinar la relación entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román- Juliaca 2018.

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

En la administración pública, el desempeño Laboral es una cuestión muy importante dentro de una gestión municipal; siendo el fin principal, velar por los bienes del estado, manejar adecuadamente los fondos del estado y brindar un servicio de calidad a la población; partiendo de esta premisa, es incuestionable conocer el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad en estudio.

En nuestro país, en las instituciones públicas existen diversos factores que determinan el desempeño Laboral, dentro de ellos tenemos al Clima Organizacional adecuada y a la Satisfacción Laboral. En la actualidad, debido a los constantes cambios tecnológicos, informativos y Organizacionales, se exige a los trabajadores ser más eficientes en sus labores; esta exigencia puede repercutir de manera negativa en la vida de los trabajadores. Razón por la cual, se debe prestar especial atención a estos factores que determinan el desempeño Laboral de los trabajadores, identificarlos y plantear soluciones, con el fin de buscar el desarrollo, tanto a nivel individual como Organizacional.

Por lo mencionado, Silva (2015) refiere que, dentro del sector municipal, la administración de los recursos humanos es compleja, donde existen diferentes grupos ocupacionales como: profesionales, técnicos, auxiliares calificados y no calificados, personal administrativo, etc. Pocas instituciones como esta, tienen variedad de profesionales, ocupaciones, presiones y riesgos Laborales. De modo que, son escasas las instituciones que trabajan con mucha presión y exigencia de por medio, puesto que se trabaja en función a la Satisfacción de la población, lo que podría conllevar a un mayor riesgo de ineficiencia Laboral.

Bajo las premisas ya mencionadas, el Clima Organizacional, el desempeño Laboral y la Satisfacción Laboral, están interconectados de manera particular, bajo esta afirmación (Rodríguez, 2016), aporta:



En este orden de ideas se puede asumir que una organización que permite que sus empleados se mantengan satisfechos al cubrir sus necesidades básicas, podrá obtener un mejor desempeño de esa persona en sus actividades normales dentro de la misma, lo cual incide positivamente sobre el Clima Organizacional, mientras que si falla al no cubrir dichas necesidades se reflejará en aspectos negativos afectando la organización y su ambiente Laboral (p.6).

Por lo expuesto, el presente estudio parte del interés sobre los acontecimientos actuales dentro de la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad de San Román - Juliaca, dado que se observan deficiencias en el Clima Organizacional, descoordinación entre los trabajadores, problemas de remuneración, deficiencia en la calidad de servicio, etc. “La Municipalidad Provincial de San Román en la actualidad afronta una serie de reclamos por parte de los usuarios, respecto al servicio ofrecido en la institución” (Ito, 2016, p.1). Todo esto repercute de manera directa en el desempeño Laboral, consecuentemente afecta a la Satisfacción de los trabajadores y al Clima Organizacional.

Así mismo, el estudio se justifica porque tiene por finalidad enriquecer el conocimiento científico, proporcionará información científica, que beneficiará a futuros investigadores, al personal administrativo de las municipalidades, a las autoridades y a todos los interesados en cuestiones de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Presuposición Filosófica**

En la Santa Biblia encontramos referencia del clima organizacional y la satisfacción laboral, por ejemplo en el libro de Deuteronomio, capítulo 24, versículo 14, menciona lo siguiente “No explotes al jornalero ni al menesteroso, ni a tus hermanos, ni al extranjero que habita en tus ciudades”. Esto hace una clara referencia a que Dios desaprueba todo tipo de explotación laboral, y que su esencia es la justicia y la equidad. Asimismo, en Proverbios, capítulo 14, versículo 4, menciona “Sin bueyes el granero está vacío, por la fuerza del buey hay abundancia de pan”. De este texto deducimos que todo éxito empresarial es consecuencia de un buen trabajo en equipo y para ello los empresarios, jefes, autoridades, empleadores que quieren que su empresa sea próspera, deben tratar con amor, empatía, responsabilidad, honestidad para con sus trabajadores. Otra referencia bíblica registra en el libro de Mateo: 25 versículo, en donde dice “Y llegando el que había recibido cinco talentos, trajo otros cinco talentos, diciendo: Señor cinco talentos me entregaste; aquí tienes, he ganado otros cinco talentos sobre ellos. Y su Señor le dijo. Buen siervo fiel: sobre poco has sido fiel, sobre mucho te pondré; entra en el gozo de tu Señor”. Esta parábola es un ejemplo claro de la actitud del trabajador cuando está satisfecho. Realiza todo lo que se le encomienda.

En la biblia también encontramos un relato cerca de la insatisfacción laboral a un mal clima organizacional, en éxodo 5 y 6, donde se muestra como el trabajo del pueblo Israel se complicó debido a que el Faraón se disgustó con Moisés. Pero, a pesar de la carga y la incredulidad del pueblo, existe una promesa divina para el problema que afrontaba: Y os llevare a la tierra que jure dar a Abraham, a Isaac a Jacob en herencia. Yo soy el Señor. Así hablo Moisés a los

Israelitas. Pero ellos no escucharon a Moisés a causa de la congoja e su espíritu y de la dura servidumbre (Éxodo 6:8,9). Esta historia ayuda a comprender que en ocasiones el trabajo en esta tierra puede ser agotador, cansador y muy desgastante, pero hay esperanza al descansar en Dios, quien es el único que puede aliviar nuestras cargas. Asimismo, en el libro de Mateo, capítulo 20 se encuentra la parábola de la viña, donde existen varios tipos de trabajadores; unos con buen grado de Satisfacción, porque han recibido un buen pago, aunque no han trabajado mucho y otros con bajo grado de Satisfacción, ya que consideran que han sido explotados y que el pago no fue justo. Esta parábola ilustra cómo el salario de un trabajador puede tener relación con la Satisfacción en el trabajo.

A todo esto, Elena G. de White refiere “El trabajo que se hace para el Señor debe hacerse con alegría y valor. Dios quiere que pongamos espíritu, vida y esperanza en nuestra labor. Los obreros cuyo trabajo es más intelectual deben prestar la debida atención a cada parte del cuerpo humano, distribuyendo equitativamente la presión. El esfuerzo físico y mental, combinado con sabiduría, conservará al ser humano en una condición tal que lo hará acepto a Dios” (White, 2007).

## **2.2. Antecedentes de la investigación**

### **2.2.1. Antecedentes Internacionales**

Montoya et al. (2016) en su estudio denominado “Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena” – Chile, el objetivo fue: Determinar la relación entre Satisfacción Laboral y Clima Organizacional de docentes y administrativos de una institución de educación superior de la comuna de Chillán-Chile. Material y métodos: Estudio cuantitativo, correlacional, en 166 trabajadores. Se aplicó el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, el Instrumento para Clima Organizacional y un

cuestionario para identificar antecedentes sociodemográficos y Laborales de los participantes. Resultados: un 95% de los docentes y un 90,6% de los administrativos refirieron sentirse satisfechos Laboralmente; un 80% de los docentes y un 72,7% de los administrativos manifestaron percibir un alto nivel de Clima Organizacional o ambiente de trabajo. Los funcionarios más satisfechos y que perciben un más alto nivel de Clima Organizacional son aquellos que tienen entre 15 a 29 años de antigüedad en la universidad y los que trabajan menos de 40 horas semanales. Los que tienen contrato de titular se encuentran más satisfechos Laboralmente y los a contrata perciben un nivel de Clima Organizacional más alto. La correlación entre los puntajes globales de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral fue estadísticamente significativa, tanto en docentes ( $r = 0,523$ ;  $p < 0,001$ ) y administrativos ( $r = 0,468$ ;  $p < 0,001$ ). Conclusión: La percepción de un Clima Organizacional alto se asocia a un mayor nivel de Satisfacción Laboral de docentes y administrativos.

Rodríguez (2016) en su estudio “El Clima Organizacional presente en una empresa de servicio” – Venezuela, el objetivo del estudio fue: analizar el Clima Organizacional de una empresa de servicio del estado Carabobo. Metodología: el estudio corresponde al tipo descriptivo, adoptó el diseño de campo no experimental; la información relevante fue recolectada mediante un cuestionario aplicado a 123 trabajadores. Luego se procesó y se analizaron los datos estadísticos. Los resultados fueron: uno del hallazgo más resaltante es que existe un tipo de Clima autocrático - explotador en el objeto de estudio, que está originando entre los actores del trabajo un ambiente desfavorable que se ve impactado en su productividad, requiriéndose de esta manera un conjunto de estrategias encaminadas a mejorar la Satisfacción Laboral de todos sus integrantes. Conclusiones: este tipo de Clima Organizacional es desfavorable, ya que este presenta una estructura rígida en la cual los empleados tienden a

experimentar insatisfacciones frente a sus labores y a la misma empresa, teniendo que generar un conjunto de estrategias orientadas a optimizar su Clima Laboral.

Durán (2015) en su estudio titulado “El Clima Organizacional y el desempeño Laboral de los funcionarios del área de Balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato” – Ecuador, tuvo como objetivo: Investigar la relación existente entre el Clima Organizacional y el desempeño Laboral del área del balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del Municipio de Ambato. Material y métodos: El estudio corresponde al nivel relacional, de tipo cuantitativo; la población estuvo constituida por 60 personas, se utilizó la técnica de la encuesta para Clima Organizacional y desempeño Laboral. Los resultados fueron: un 93% de encuestados manifiesta que no están satisfecho con las actividades que realizan, mientras que un 7% de los encuestados dice que las actividades de su puesto de trabajo le satisfacen. Así mismo, se comprobó que el Clima Organizacional incide en el desempeño Laboral. Conclusiones: el Clima Organizacional y el desempeño Laboral si están relacionados es decir; que si existe un Clima negativo dentro de la organización, el desempeño de sus colaboradores también se verá afectado de forma negativa.

### **2.2.2. Antecedentes nacionales**

Cercado y Gonzales (2017) en su estudio “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto 2016” tuvo como objetivo: precisar la relación entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. Material y métodos: el estudio se realizó con una muestra de trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Tarapoto, se trabajó con una muestra de 101 trabajadores dependientes entre 20 a más años de edad, quienes ocupaban diferentes posiciones administrativas dentro de la organización. Se utilizó la escala de Clima Laboral de

Sonia Palma (1999), la escala de Satisfacción Laboral (1999). Resultados: muestran una correlación entre la dimensión personal y Satisfacción Laboral es positiva y altamente significativa, ( $r=.901$ ;  $p = .000$ ), es decir a mayor personal mayor será la Satisfacción Laboral. Asimismo, en la dimensión involucramiento se encontró relación altamente significativa ( $r=.887^{**}$ ;  $p= 0.00$ ), esto representa que a mayor involucramiento mayor será la Satisfacción Laboral. Conclusión: Al correlacionar la variable predictora y de criterio nos encontramos con la sorpresa de que no existe correlación entre las variables de estudio ( $r=.130$ ;  $p= .195$ ), lo cual indica que el Clima Laboral no tiene relación alguna en la Satisfacción Laboral en la muestra estudiada.

Justo (2017) en su estudio “relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción de los usuarios en el 4to Juzgado de Familia de la Corte Superior de Justicia de Puno, 2015” tuvo como objetivo: determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción de los usuarios; determinar el Clima Organizacional e identificar los niveles de Satisfacción de los usuarios en el 4to Juzgado de Familia de la Corte Superior de Justicia de Puno. Material y métodos: el tipo de investigación es descriptivo – correlacional; la técnica que se empleó fue la encuesta, el cuestionario de Litwing y Stringer dirigida a los trabajadores del 4to Juzgado de Familia; mientras que, para medir la Satisfacción de los usuarios se aplicó el cuestionario modelo Servqual. Resultados: la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción de los usuarios en el 4to Juzgado de Familia de la Corte Superior de Justicia de Puno durante el año 2015 es positiva moderada con un nivel de correlación de 0.63, lo que indica que es significativa y existe una dependencia entre ambas variables. Conclusiones: el Clima Organizacional y la Satisfacción de los usuarios del 4to Juzgado de Familia de la Corte Superior de Justicia de Puno son positivos.

Ito (2016) en su estudio denominado “Clima Organizacional y calidad de servicio en la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca, año 2016” tuvo por objetivo: Determinar el Clima Organizacional y la calidad de servicio en la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca, año 2016. Metodología: el estudio corresponde a la investigación deductiva, tipo de investigación aplicativo, diseño de investigación no experimental, transversal; para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento aplicado fue el cuestionario. Resultados: en lo que respecta a la variable Clima Organizacional muestra que un 51.65% de los trabajadores encuestados consideran que el Clima Organizacional es malo, en tanto 0.73% señala que es muy bueno; y la variable calidad de servicio muestra que un 54.58% de los usuarios están en desacuerdo con la calidad de servicio, en tanto el 0.15% señala que están fuertemente de acuerdo con la calidad de servicio. Conclusiones: el 51.65% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román indican que el Clima Organizacional es mala y el 54.58% de encuestados están fuertemente en desacuerdo con la calidad de servicio. En consecuencia para la mayoría de los trabajadores, el Clima Organizacional en la municipalidad es malo. En consecuencia para la mayoría de los usuarios de la municipalidad, la calidad de servicio es mala.

Quispe (2015) en su estudio titulado “Clima Organizacional y desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015” Apurímac - Perú. Tuvo por objetivo: Determinar la relación entre el Clima Organizacional y desempeño Laboral. EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional, no experimental que tuvo. La población de estudio estuvo conformada por el total de trabajadores de todos los niveles de la Municipalidad Pacucha, para la obtención de la información se usó la técnica de la encuesta, aplicado a los 64 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha entre hombres y mujeres, durante el

período, 2015; en relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable. Los resultados fueron: con un p-valor es  $<0.05$  y con un nivel de confianza del 95% se afirma que existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha. Las conclusiones fueron: los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha logran algunas veces realizar un regular desempeño y existe una relación directa, positiva moderada; es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

Silva (2015) en su investigación que lleva por título “Influencia del Clima Organizacional en el desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015” Tarapoto - Perú. Tuvo como objetivo: Determinar la influencia del Clima Organizacional en el desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015. Metodología: el estudio pertenece al tipo de investigación descriptiva Correlacional y método inductivo; se aplicó una encuesta a 75 colaboradores municipales con un cuestionario compuesto por 25 preguntas en relación a la variable Clima Organizacional y 16 preguntas destinadas a evaluar el desempeño Laboral. Resultados: respecto al Clima Organizacional se infiere que se posiciona en un nivel regular, debido a una serie de hechos como por ejemplo la poca confianza que el jefe demuestra hacia sus colaboradores; la falta de toma de decisiones propias en la organización, los beneficios no son percibidos de forma adecuada ya que no se adecuan a sus necesidades, consecuentemente las políticas implantadas en la empresa no se adecuan a la posición del personal, por otro lado regularmente las remuneraciones percibidas por el personal no satisfacen sus necesidades, en consecuencia la estabilidad Laboral del personal se ve afectada. Conclusiones: se ha logrado determinar una relación significativa del Clima Organizacional sobre el desempeño de los



colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales, ya que, al mantener un Clima regular, el desempeño de los colaboradores se comportaría de igual manera, esto debido a que las políticas, beneficios, la estabilidad Laboral, entre otras impiden el efectivo desempeño de los colaboradores de la municipalidad.

Quispe (2015) en su tesis “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la asociación para el desarrollo empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015” tuvo como objetivo: Determinar en qué medida se relaciona el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. El estudio es de carácter no experimental, diseño utilizado fue el descriptivo – correlacional, tipo de muestreo no probabilístico, el número de participantes fue 30 trabajadores, se utilizó la encuesta y el instrumento empleado fue el cuestionario tipo escala de Likert para su respectivo análisis, el cual estuvo compuesto por 26 ítems para la variable Clima Organizacional y 16 ítems para la variable Satisfacción Laboral. El análisis de correlación del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral sometidos al coeficiente de Spearman evidencia una correlación de 0,652 lo que comprueba existir una correlación positiva moderada concluyendo que existe relación positiva significativa entre ambas variables, a la misma vez que, en sus objetivos específicos propuestos de las dimensiones de estructura, autonomía, relaciones interpersonales, identidad se pudo comprobar la correlación positiva y significativa con la Satisfacción Laboral, mientras que en la dimensión de recompensa no se encontró relación con la Satisfacción Laboral.

## **2.3. Base teórica**

### **2.3.1. Clima Organizacional**

El Clima Organizacional es “la colección y el patrón de funcionamiento de los factores del entorno Organizacional que generan motivación” (Cajamarca, 2011); es decir, todos los aspectos que influyen en la labor de un trabajador, es determinante en su desempeño y el

cumplimiento de sus responsabilidades; por tanto, favorecer un Clima Organizacional adecuado contribuirá significativamente en crecimiento de la empresa.

Para Alberca y Valentin (2017) El Clima Organizacional hace referencia al conjunto de características particulares y permanentes que definen a una entidad u organización; estas características las distinguen de otras, y todo esto influye directamente en el comportamiento de los trabajadores (p.14). Por su parte, Cajamarca (2011) refiere que “El Clima Organizacional lo que busca en sí es tomar una foto instantánea de la organización en un momento determinado de su vida, para evaluar cómo las personas perciben el medio en el que se desenvuelven” (p. 4).

En cuanto a las definiciones de Clima Organizacional, no se tiene un consenso general, ya que dicha definición es compleja y difícil de englobar el significado real, es así que “Desde 1960, el Clima Laboral se ha visto ampliando, ofreciendo una desarrollada escala de ilustraciones del concepto” (Fumham, 2001 citado en Cercado y Gonzales, 2017, p.21). Partiendo de lo mencionado, tenemos a diferentes autores que han definido este concepto.

Por su parte Durán (2015) refiere que el Clima Organizacional se define como las percepciones compartidas de los miembros o trabajadores de una organización acerca de los procesos Organizacionales de toda entidad, estos pueden ser las políticas, el liderazgo, las relaciones interpersonales, el medio Laboral, las remuneraciones, etc. Es preciso recordar que la percepción de cada empleado es distinta, esta percepción determinará su actitud dentro de la organización, esto explica por qué el Clima Organizacional puede variar de una organización a otra.

Los diversos factores que condicionan un Clima Organizacional adecuado, dependerán en gran medida de las diferencias que cada institución de manera individual, es así que, hablando de la variabilidad (Rodríguez, 2016) menciona que:

El Clima Organizacional depende directamente de la cultura de cada empresa, es decir la personalidad que posee cada compañía, la influencia del ambiente sobre la motivación de los miembros de la organización y a su vez influye en la conducta de los mismos (p.6).

Según Forehand y Gilmer (1964, citado por Cercado y Gonzales, 2017) Clima Organizacional es “el conjunto de características que describen a una organización y que se diferencian de otras organizaciones esta característica son congruentemente perdurables al largo del tiempo e interviene en el comportamiento de la persona en la organización” (p.21).

El Clima organización repercute en el desempeño Laboral, favoreciendo de manera positivo (bueno) o negativamente (malo); esto incide de manera directa en los trabajadores; provocando que éste se sienta cómodo y con una actitud positiva o por el contrario con una actitud negativa e incluso puede ser agresiva, todo esto se ve reflejado en el quehacer diario con sus compañeros de trabajo e incluso con los clientes (Alberca & Valentin, 2017). Es así que, conocer el Clima Organizacional es fundamental y a merita especial atención.

Desde ese punto de vista, se concibe al Clima Organizacional como el ambiente en el cual se desempeña el personal, pudiéndose evidenciar dificultades en la organización por tener un Clima Organizacional negativo, que puede generar diversos problemas como: ausentismo, retraso en los procesos, resultados que no se ajustan a los establecidos, por lo cual se le debe hacer frente a esta situación de manera prioritaria (Rodríguez, 2016).

Finalmente podemos afirmar que un Clima bien constituido y con un perfil satisfactorio puede hacer de una organización una organización exitosa. Así mismo, el Clima Organizacional será valorado por los trabajadores, quienes trabajarán con Satisfacción, responsabilidad, empeño y agrado (Ito, 2016).

#### ***2.3.1.1. Componentes del Clima Organizacional.***

Según Reinoso (2007, citado por Alberca y Valentin, 2017) los componentes o determinantes del Clima Organizacional que se consideran con frecuencia son los siguientes:

- a. ***Ambiente físico:*** Se refiere el espacio físico: las instalaciones, infraestructura, equipos y materiales, temperatura, ruido, iluminación, comodidad, etc.
- b. ***Características estructurales:*** Hace referencia al tamaño de la organización, su estructura formal, dirección, etc.
- c. ***Ambiente social:*** Este aspecto abarca las relaciones interpersonales: el compañerismo, conflictos entre los trabajadores o entre directivos, la comunicación, confianza, etc.
- d. ***Características personales:*** Se refiere a las cualidades y aptitudes; así mismo, las actitudes, motivaciones, aspiraciones, expectativas, etc.
- e. ***Comportamiento Organizacional:*** Comprende aspectos como: la productividad, las faltas o tardanzas, las rotaciones, la Satisfacción en el trabajo, nivel de ansiedades, tensión o presión, etc.

El Clima Organizacional como tal, se verá favorecido si se cumplen ciertos criterios, dependerá de ello si repercute positiva o negativamente en la organización, en sus trabajadores y finalmente en los clientes o usuarios.

Es así que, podemos afirmar que la totalidad de los componentes mencionados, determinan el Clima organización de toda institución u organización; esto es producto de la percepción de los trabajadores u otros miembros. Por tanto, el Clima Organizacional, es el resultado de la interacción entre las características de los trabajadores y de las organizaciones sea cual fuere su naturaleza, tanto pública como privada (Nico, 2010, citado en Alberca y Valentin, 2017, p.15).

### ***2.3.1.2. Dimensiones del Clima Organizacional.***

Las dimensiones del Clima Organizacional, según Litwin y Stinger (2001, citado por Cercado y Gonzales, 2017) refieren que hay nueve dimensiones que explicarían el Clima existente de una organización; cada una de ellas se relaciona con ciertas posesiones de las organizaciones, a continuación, mencionamos las 9 dimensiones:

- a. ***Estructura:*** Hace referencia a la percepción de los miembros de una organización acerca de las reglas, normas, deberes, trámites y otros.
- b. ***Responsabilidad:*** Hace mención a la preocupación de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas vida Laboral.
- c. ***Recompensa:*** Se refiere a la percepción de los miembros sobre la mejora recibida por el trabajo de calidad y eficaz.
- d. ***Desafío:*** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de una organización acerca de los retos y desafíos.
- e. ***Relaciones:*** Es la comprensión de los miembros de la organización acerca del aspecto de un ambiente Laboral agradable y de buenas relaciones interpersonales.
- f. ***Cooperación:*** Es la impresión de los miembros de la organización sobre el aspecto de un ambiente de ayuda entre los miembros.

- g. **Estándares:** Es el entendimiento de los miembros acerca de las normas de rendimiento.
- h. **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia hacia la organización, considerándose un elemento importante y valioso dentro la misma.

Por su parte, Palma (1999) haciendo referencia a las dimensiones del Clima Organizacional, menciona que tiene 5 dimensiones (Cercado & Gonzales, 2017), las cuales mencionaremos a continuación:

- a. **Involucramiento Laboral:** Hace referencia a la idea de la identificación, compromiso y responsabilidad con los valores de la organización.
- b. **Supervisión:** Constituye las valoraciones y evaluaciones de las funciones del desempeño Laboral de los trabajadores. Así mismo, verifica la remuneración que recibe el personal por los trabajos y cargo.
- c. **Comunicación:** Hace mención a la facilidad, instancia, concordancia y precisión de la comunicación concerniente al medio de trabajo.
- d. **Condiciones Laborales:** Revela la declaración de los trabajadores sobre la organización, tales como los elementos económicos y/o psicosociales que condicionan el desempeño Laboral.
- e. **Autorealización:** Hace referencia al valor que posee el trabajador entorno a la Organizacional, valora si el trabajador se beneficia en su progreso y desarrollo personal.

Por otro lado, Durán menciona dos grupos como dimensiones o factores que intervienen en la motivación que engloba al Clima Organizacional:

Los factores externos o extrínsecos son: dinero, tiempo de trabajo, viajes, autos que disponen al trabajador, cenas, bienes materiales; todos estos factores pueden incrementar o disminuir en el ámbito Laboral de todo individuo; sin embargo, dependerá de la interpretación que se dé, éstos pueden cambiar absolutamente de forma muy vertiginosa.

Los factores internos o intrínsecos son tres; el primero es la autonomía, que es el impulso que dirige nuestras vidas, libertad para la toma de decisiones; como segundo tenemos a la maestría (oportunidad de desarrollo), que se refiere al deseo de ser mejor en los intereses del personal; y finalmente se tiene al propósito, que es la finalidad de hacer lo que hacemos con intereses más grandes que nosotros mismos (Durán, 2015).

Por su parte Justo refiriéndose a las dimensiones del Clima Organizacional, sugiere 3 dimensiones y son los que siguen a continuación:

- a. Dimensión Organizacional: Se refiere a la estructura administrativa, son las características del entorno, área de actividad, antigüedad, etc., que debe presentar una estructura organizativa que facilite el desempeño Laboral. Además de esto, incluye el nivel de experiencia del personal que la conforman la organización.
- b. Dimensión actitudinal: Hace mención a la disposición del personal de la organización, en todas las áreas y en todos los niveles; valora los aspectos tales como: el liderazgo, disposición, creatividad, disciplina, solidaridad, sentido de pertenencia, todos estos aspectos son elementos fundamentales de una organización.
- c. Dimensión administrativa: Es la identificación de secciones referentes a la administración de los recursos materiales, económicos y humanos que dispone una organización. Así mismo, abarca aspectos como: las relaciones interpersonales,

control, cumplimiento de normas, instrucciones en la asignación de recursos, todo ello con el fin de lograr el desarrollo de la organización en su conjunto (Justo, 2017, p.21-22).

### ***2.3.1.3. Tipos de Clima Organizacional.***

El Clima Organizacional sea adecuado o no, condiciona el comportamiento y la percepción de los trabajadores dentro de una organización (Brunet, 1987 citado por Cercado & Gonzales, 2017), en este sentido se distingue los siguientes tipos de Climas Organizacionales:

a. Clima tipo autoritario – explotador

La dirección de la organización no tiene autonomía en sus empleados, la mayoría de las decisiones y objetivos se despojan en la cúspide de la organización y se mercan según la función descendente. Los trabajadores tienen que desenvolverse en un ambiente de miedos, sanciones, amenazas, esporádicamente de recompensas.

b. Clima tipo autoritario- paternalista

Es aquello en el que la dirección Organizacional tiene una confianza condescendiente para con los trabajadores. La mayoría de las decisiones se toman entorno al Clima Organizacional.

c. Clima tipo participativo – consultivo

Es el Clima donde las decisiones se toman colectivamente en la organización. Generalmente la dirección tiene seguridad en sus trabajadores, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima de los mismos.

d. Clima tipo participativo – grupal

Es el Clima en que el proceso de toma de decisiones incluye a toda la organización. La dirección organización conserva la virtud del compañerismo para con sus trabajadores, las



relaciones interpersonales son sobresalientes, los trabajadores se sienten motivados por la inclusión, existe un trato amical y de confianza entre todos los miembros.

#### ***2.3.1.4. Teorías del Clima Organizacional.***

##### **a. Teoría de Mc Gregor**

La teoría propuesta por Mc Gregor, está relacionada con el comportamiento de las personas para con su entorno Laboral, a través de dos modelos denominados “Teoría X” y “Teoría Y”. Bajo este contexto, se hace mención a la Teoría Y, dado que cubre el propósito del presente estudio; esta teoría sostiene que “el esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión”, por lo que, cada individuo requiere de permanente motivación, un ambiente adecuado, condiciones Laborales adecuadas. Por tanto, el modelo de la teoría Y, hace hincapié si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuadas para el desarrollo personal, logro de metas y objetivos personales, los trabajadores se comprometerán con las metas y objetivos de la organización (Cohara, 2016).

##### **b. Teoría de Likert**

Teoría propuesta creado por Renzis Likert(1965), la cual está muy relacionado a la Psicología Organizacional, también es conocida como el Sistema de Organizaciones, esta teoría se basa en la explicación de un modo u otro las causas y consecuencias (Cercado & Gonzales, 2017).

Likert, establece 3 tipos de variables que caracterizan a una organización y que influyen en la percepción individual del Clima, las cuales son:

1. Variables Causales: Son aquellas variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados (la estructura organizativa y la administrativa).

2. Variables Intermedias: Estas variables miden el estado interno de la organización, reflejado en los aspectos: motivacionales, de rendimiento, comunicación y toma de decisiones.
3. Variables Finales: Estas variables establecen los resultados obtenidos por la organización (productividad, ganancia y pérdida) (Cohara, 2016).

### **c. Teoría de Recursos Humanos**

Según la teoría de Lewin, el comportamiento del individuo está determinada a través de 2 factores fundamentales, las cuales son:

1. El comportamiento de las personas proviene de los eventos coexistentes en una determinada situación. “Las personas se comportan frente a una situación total (Gestalt) involucrando hechos y eventos que conforman su ambiente”.
2. Los hechos coexistentes poseen un campo dinámico de fuerzas, en la que cada hecho, situación o evento se interrelaciona de manera dinámica con los demás para influir o dejarse influenciar por ellos (Alberca & Valentin, 2017).

### **d. Teoría de disonancia cognitiva**

La teoría de disonancia cognitiva propuesta por Festinger, su base fundamental radica en que “el individuo se esfuerza por establecer un estado de consonancia o coherencia con él mismo”. Estos elementos cognitivos pueden relacionarse de 3 maneras: disonante, consonante o irrelevante (Alberca & Valentin, 2017). Se explica a través de 3 ejemplos sencillos y comunes:

1. Relación disonante. El individuo sabe que fumar es nocivo, pero continúa fumando (dos conocimientos en relación disonante).
2. Relación consonante. El individuo sabe que fumar es nocivo y deja de fumar (dos conocimientos en relación consonante).

3. Relación irrelevante. El individuo sabe que el humo es nocivo y le gusta pasear (elementos en relación irrelevante).

### **2.3.2. Satisfacción Laboral**

El término de Satisfacción Laboral, en la actualidad está muy relacionada con el rendimiento de los trabajadores en su organización, bajo esta premisa, Cajamarca (2011) menciona que “la Satisfacción en el trabajo es la diferencia entre la cantidad de recompensas que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen que deberían recibir” (p. 13).

La Satisfacción Laboral es una cuestión muy difundida en los últimos años, sin embargo, no existe un consenso universal, ya que involucra diversos factores, es así que, al intentar definir el concepto de Satisfacción Laboral, según Palma (1999, citado en Cercado y Gonzales, 2017) menciona que es:

La actitud que muestra el trabajador frente a su propia función; es decir, esa cualidad se ve influenciada por su percepción en destino de su empleo (retribución, seguridad, progreso, compañero). Se razona también si es que el puesto de trabajo se ajusta a él, en cuanto a sus parvedades, valores y rasgos” (p.26).

Bajo las mismas líneas, Aamodt menciona que “La Satisfacción Laboral es entendida como el estado emocional sobre la percepción subjetiva de las experiencias Laborales de los trabajadores, que afecta directamente a la calidad del servicio prestado” (Gálvez, Grimaldi, Sánchez, Fernández y García, 2017, p.104).

La Satisfacción o inSatisfacción de las personas en ambiente de trabajo es fruto de la relación con su ocupación y sus actitudes frente a la organización, siendo la carga motivacional la que desarrolla en su praxis educativa, los aspectos remunerativos, el ambiente de trabajo y las

influencias de sus relaciones interpersonales con sus compañeros y directivos (Ascarza, 2017). “En la medida que un trabajador se sienta satisfecho contribuirá al mejoramiento continuo de los servicios que brinda en su organización” (Cajamarca, 2011, p. 13).

Así mismo, Robbins define la Satisfacción Laboral como el conjunto de actitudes de la persona hacia su trabajo. Partiendo de este concepto, se acepta que los trabajadores satisfechos con su trabajo poseen actitudes positivas; en cambio, quienes no están satisfechos, muestran actitudes negativas. En base a lo mencionado, la definición considera a la Satisfacción como un proceso de aprendizaje, que se desarrolla a partir de la interrelación entre las peculiaridades individuales del trabajador y las particularidades del ambiente de trabajo (Rojas y Távora, 2017, p.35).

Por su parte, Drucker (1958, citado por Justo, 2017) en cuanto a la calidad “consideraba que el recurso humano constituía el eje de la revolución de la calidad y la productividad, puesto que la calidad de las personas determina la calidad del trabajo” (p.26). Por lo tanto, es indispensable mejorar las condiciones Laborales para optimizar el compromiso del trabajador para con su organización, con la finalidad de potenciar sus habilidades y generar resultados positivos en un corto periodo de tiempo.

Por otro lado, Ascarza (2017) menciona que se puede analizar la Satisfacción Laboral como un indicador promedio de un trabajador frente a los diferentes aspectos de su trabajo. Los problemas que pueden desencadenar la inSatisfacción son múltiples, estos pueden ser internar, refiriéndonos a la motivación que el personal puede tener al momento de afrontar situaciones difíciles; pueden ser externas tales como: la relación con sus compañeros y directivos de la organización, los clientes o usuarios.

Es así que, prestar especial atención y realizar acciones en favor de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de una organización, traerá como consecuencias resultados que favorecerán la motivación del personal, siendo éstos la esencia de toda organización y como tal, responderán con la calidad de su trabajo, el esfuerzo y entrega en cada actividad, finalmente se verá reflejado en el desempeño óptimo en cada uno de sus labores cotidianos.

“Desde la perspectiva de las actitudes, se sostiene que la Satisfacción Laboral es el sentimiento hacia el ambiente Laboral que facilita o dificulta al trabajador alcanzar su autorrealización, así, su trabajo lo involucra con la organización” (Ascarza, 2017, p.46).

#### ***2.3.2.1. Características de Satisfacción Laboral.***

Para Gibson (1985) de todas las características que son asociados a la Satisfacción Laboral, cinco de ellas son consideradas decisivos y a continuación destacamos los siguientes:

- Paga: Se refiere a la remuneración y la sensación de equidad del mismo.
- Trabajo: Es percepción de trabajos interesantes, que consecuentemente proporcionan oportunidades de desarrollo profesional óptimo.
- Oportunidad de ascenso: Presencia de oportunidades para ascender.
- Jefe: Capacidad de directivos en interés por los trabajadores.
- Colaboradores: Complicidad, competitividad y apoyo entre los trabajadores (Rojas & Távara, 2017).

Por su parte, Robbins (1996, citado por Rojas y Távara, 2017) refiere que las características más sobresalientes que llevan a la Satisfacción Laboral son: un trabajo que asume retos, distinciones y recompensas imparciales, condiciones Laborales con respaldo, miembros con competencias adecuadas y personalidad acorde al puesto Laboral.

En anteriormente mencionado, en cuanto a las características de la Satisfacción Laboral, son los que puede influir de manera positiva o negativa, dependiendo del grado pueden desencadenar un desempeño Laboral eficaz o deficiente, lo que se busca es realizar acciones para favorecer la Satisfacción Laboral, esto a su vez, como consecuencia mejorará la productividad, eficiencia y calidad.

#### **2.3.2.2. Factores relacionados con la Satisfacción Laboral.**

Los factores que influyen en la Satisfacción Laboral son múltiples, tales como: los bienes, condiciones de trabajo, compañeros de trabajo y las políticas de la organización. A continuación, mencionaremos los principales factores que según Palma (1999, citado en Cercado y Gonzales, 2017) considera:

- a. **Condiciones físicas y/o Materiales:** Hace referencia al ambiente físico y materiales donde se desenvuelve el trabajador en su labor cotidiana.
- b. **Beneficios Laborales y/o remunerativos:** Es el grado de Satisfacción del trabajador en cuanto a la remuneración regular o adicional.
- c. **Políticas Administrativas:** Es el compromiso y respeto del trabajador frente a las normas o lineamientos Organizacionales.
- d. **Relaciones Sociales:** Se refiere a las relaciones interpersonales con otros miembros, con quienes cooperan en las actividades Laborales.
- e. **Desarrollo Personal:** Hace mención a las oportunidades que tiene el trabajador para realizar acciones enfocadas en su autorrealización.
- f. **Desempeño de tareas:** Involucra la evaluación y percepción del trabajador en cuanto a sus obligaciones Laborales.

- g. **Relación con la autoridad:** Es la percepción valorativa del trabajador en relación con su jefe directo y respecto a sus actividades Laborales.

Así mismo, Robbins (1998, citado en Rojas y Távora, 2017) en su teoría de Satisfacción Laboral, refiere que los principales factores asociados a la Satisfacción Laboral son:

- a. **Reto del trabajo:** Se refiere a las características hacen de un puesto de trabajo, un ambiente desafiante, donde los trabajadores tienen la oportunidad de usar todas sus habilidades y destrezas. Los trabajos que escasean de desafíos provocan aburrimiento; por otra parte, un reto demasiado grande crea frustración y sensación de fracaso, por lo cual los retos deben ser equilibrados.
- b. **Sistema de recompensas justas:** Hace mención a la presencia de un sistema de remuneración y oportunidades de ascensos equitativos. El salario o remuneración debe basarse acorde a las demandas de trabajo, el nivel de habilidades y destrezas; estos parámetros favorecen la Satisfacción Laboral de los trabajadores.
- c. **Condiciones favorables de trabajo:** Se refiere al ambiente Laboral, éste tiene que favorecer tanto al bienestar personal como al ambiente mismo, que pueda facilitar que hacer cotidiano. El ambiente físico debe contar con las mejores condiciones en cuanto a la temperatura, iluminación, ambiente libre de ruidos distractores o fuertes, instalaciones limpias y más o menos modernas, con herramientas y equipo adecuado, entre otros factores.
- d. **Colegas que brinden apoyo:** Se considera básicamente a las relaciones interpersonales en el ámbito Laboral, esto cubre las necesidades de interacción social. Por tanto, contar compañeros que brinden apoyo de manera mutua, llevará a una mayor Satisfacción Laboral. Así mismo, la Satisfacción Laboral se ve incrementado cuando los directivos son comprensivos, agradables, responsables, fomentan halagos

por el buen desempeño, saben escuchar la opinión de todos los trabajadores y muestran un interés personal por ellos.

Por su parte, Locke identificó 9 factores que se relacionan con la Satisfacción Laboral, estos factores son: la Satisfacción con el trabajo, la Satisfacción con el salario, la Satisfacción con las promociones, la Satisfacción con el reconocimiento, la Satisfacción con los beneficios, la Satisfacción con las condiciones de trabajo, la Satisfacción con la supervisión, la Satisfacción con los compañeros, la Satisfacción con la compañía y la dirección (Rojas & Távora, 2017).

#### ***2.3.2.3. Dimensiones de Satisfacción Laboral.***

Las dimensiones según Locke (1976, citado por Cercado y Gonzales, 2017) hace referencia al conjunto de características de Satisfacción Laboral que hace posible la ocurrencia de los eventos.

- a. ***Satisfacción en el trabajo:*** Es la situación individual en el ámbito Laboral, las oportunidades de preparación y superación, las dificultades, horas y exigencias en el trabajo, etc.
- b. ***Satisfacción con el salario:*** Es la valoración acerca del aspecto remunerativo, la equidad respecto a las exigencias, aumentos, etc.
- c. ***Satisfacción con las promociones:*** Son las circunstancias a través del cual se produce alguna promoción.
- d. ***Satisfacción con el reconocimiento:*** Hace referencia a la percepción sobre el reconocimiento fruto del esfuerzo y el trabajo.
- e. ***Satisfacción con los beneficios:*** Incluye a las percepciones en cuanto a retribuciones, seguros médicos, vacaciones, etc.



- f. **Satisfacción con las condiciones de trabajo:** Hace referencia condiciones del medio Laboral, horarios, exigencias, sobrecargas, etc.
- g. **Satisfacción con la supervisión:** Involucra las formas, técnicas, periodos y grado de supervisión.
- h. **Satisfacción con los compañeros:** Envuelve las relaciones, competencias, apoyo, comunicación entre compañeros de trabajo.
- i. **Satisfacción con la compañía y la dirección:** Se refiere a la situación exterior como la política de beneficios y salarios de una organización.

Por su parte, Pérez y Fidalgo (2010, citado en Alberca y Valentin, 2017) refiriéndose a las dimensiones de la Satisfacción Laboral, consideran 2 principales dimensiones y estos son:

**a. Satisfacción extrínseca**

Son las actitudes que muestra el trabajador frente a aspectos referentes a la organización, tales como: los horarios de trabajo, la remuneración económica u incentivos adicionales, las condiciones físicas del ambiente de trabajo, etc.

**b. Satisfacción intrínseca**

Son las actitudes del personal frente a aspectos referentes al reconocimiento obtenido fruto del esfuerzo y el buen desempeño Laboral, por la entrega y responsabilidad, las promociones o recompensas recibidas, los aspectos relacionados a los cargos y deberes Laborales, etc.

#### **2.3.2.4. Teorías de la Satisfacción Laboral**

**a. Teoría de Abraham Maslow**

Las teorías de Satisfacción son diversas, entre las cuales se puede destacar la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, esta teoría postula que “la motivación de las

personas depende de la Satisfacción de cinco tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y de autorrealización” (Ramos, 2012).

### b. Teoría de Herzberg

La teoría de Satisfacción Laboral de Herzberg (1959) postula que los factores extrínsecos a lo que denomina como “factores higiénicos” poseen la “capacidad de prevenir la insatisfacción Laboral, o ayudar a revertirla cuando ya está instalada”, sin embargo, no determinan la Satisfacción. Esta capacidad queda condicionada por los factores intrínsecos o motivadores (Rojas & Távara, 2017).

Por otra parte, la teoría de la motivación e higiene de Herzberg, su teoría se basa en que existen dos factores que inciden en la Satisfacción en el trabajo, “los motivadores o intrínsecos como: el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad, así como el progreso y desarrollo; y los factores externos o de higiene, que comprenden las políticas de la empresa, sueldo, relaciones con los compañeros, posición, seguridad, relación con los superiores y subordinados” (Ramos, 2012).

Tabla 1  
*Factores motivadores e higiénicos por Herzberg (1959).*

	<b>Factores motivadores</b>		<b>Factores higiénicos</b>	
	Factores que cuando van bien producen Satisfacción	Factores que cuando van mal no producen insatisfacción	Factores que cuando van bien no producen Satisfacción	Factores que cuando van mal producen insatisfacción
Satisfacción	- Realización exitosa del trabajo. - Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros. - Promociones en la empresa.	- Falta de responsabilidad. - Trabajo rutinario y aburrido, etc.	- Status elevado. - Incremento del salario. - Seguridad en el trabajo, etc.	- Malas relaciones interpersonales. - Bajo salario. - Malas condiciones de trabajo, etc.

El planteamiento de la teoría de Satisfacción Laboral de Herzberg refiere que la “Satisfacción solo será el producto de los factores intrínsecos mientras que la insatisfacción estaría

determinada por factores extrínsecos, desfavorables para el trabajador” (Rojas & Távora, 2017, p.47).

### **c. Teoría de Locke**

La teoría propuesta por Locke (1984) hace mención que su base fundamental son los valores Laborales más importantes para el individuo, las cuales pueden ser adquiridos mediante el propio trabajo y sus necesidades. Bajo esta premisa, Locke argumenta que “los valores de una persona están ordenados en función de su importancia de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores” (Rojas & Távora, 2017).

Así mismo, el autor de esta teoría identificó 9 factores que intervienen en la Satisfacción Laboral, los cuales se detallan a continuación:

1. La Satisfacción con el trabajo.
2. La Satisfacción con el salario.
3. La Satisfacción con las promociones.
4. La Satisfacción con el reconocimiento.
5. La Satisfacción con los beneficios.
6. La Satisfacción con las condiciones de trabajo.
7. La Satisfacción con la supervisión.
8. La Satisfacción con los compañeros.
9. La Satisfacción con la compañía y la dirección (Rojas & Távora, 2017).

### **d. Teoría de Robbins**

La teoría propuesta por Robbins (1998) sobre la Satisfacción Laboral, considera que los principales factores que la determinan son:

- **Reto del trabajo:** los trabajadores tienden a preferir los trabajos que les permite usar sus habilidades y que favorezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando; lo cual provoca que sea mentalmente desafiante.
- **Sistema de recompensas justas:** Los trabajadores a meritan de un sistema de salarios y política de ascensos justos, sin ambigüedades y acordes a sus expectativas.
- **Condiciones favorables de trabajo:** Los trabajadores necesitan de un ambiente Laboral que sea favorable tanto para el bienestar personal como para el desempeño adecuado de su ambiente de trabajo.
- **Colegas que brinden apoyo:** El trabajo asimismo cubre aún las necesidades de interacción social. Por lo que es importante tener compañeros y directivos amigables que brinden apoyo.

Esta teoría de la Satisfacción Laboral de Robbins, es importante para las organizaciones porque favorece un alto nivel de Satisfacción Laboral, la cual es demostrada a través de la lealtad hacia la institución; mientras que un trabajador insatisfecho tiene emociones desfavorables hacia su organización (Rojas & Távara, 2017).

## **2.4. Definición de términos**

### **2.4.1. Clima Organizacional**

Palma (2004, citado por Cercado y Gonzales, 2017). El Clima Organizacional se define como la percepción del trabajador con relación a su entorno Laboral, las posibilidades de desarrollo personal, compromiso con la labor concedida, supervisión, relaciones interpersonales y de conexión con sus demás compañeros y medios Laborales que facilitan su trabajo.

### **2.4.2. Satisfacción Laboral**

Palma (1999, citado por Cercado y Gonzales, 2017) la Satisfacción Laboral se define como la actitud frente a su ámbito Laboral, puede ser influido por: las remuneraciones, las retribuciones, la seguridad, el progreso, el compañerismo, ambiente Laboral, valores y principios.

## CAPÍTULO III

### DISEÑO METODOLÓGICO

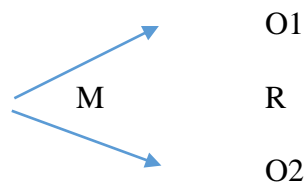
#### 3.1. Tipo de investigación

Según Valderrama (2002) y Hernández, Fernández, y Baptista (2014) el diseño de la investigación es no experimental de corte transversal; ya que no existe manipulación activa de alguna variable, es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.

Por tanto, el presente trabajo de investigación pertenece al enfoque no experimental, de tipo cuantitativo; puesto que se medirá la relación que existe de la variable 1 y la variable 2 (Velasquez & Rey, 2007)

#### 3.2. Diseño de la Investigación

El presente trabajo corresponde a un diseño correlacional, cuyo objetivo es determinar la relación de la variable 1 y la variable 2. Es decir, la característica más importante de este diseño es que posee un análisis estadístico bivariado (dos variables) como son el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral; el estudio relacional tiene por propósito principal de realizar comparaciones, correlacionar, asociar y medir la fuerza de asociación o correlación entre las variables de estudio (Supo, 2014). Por tanto, se presenta el siguiente esquema:



Donde:

M= Muestra de la investigación

O1 = Observación o medición de la variable 1

R = Relación entre las dos variables

O2 = Observación o medición de la variable 2

### **3.3. Formulación de la hipótesis**

#### **3.3.1. Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.

#### **3.3.2. Hipótesis específicas**

- a) Existe relación significativa entre la estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.
- b) Existe relación significativa entre la autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.
- c) Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.
- d) Existe relación significativa entre la recompensa del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.

- e) Existe relación significativa entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.

### 3.4. Operaciones de las variables de estudio

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
VARIABLE 1 Clima Organizacional	Estructura	Conocimiento sobre las políticas. Reglamentos de la institución. Procedimientos. Tipo de información más en la toma de decisiones.	1 -5	1= Nunca  2= A veces  3= Regularmente  4= Casi siempre  5= Siempre
	Autonomía	Autodeterminación. Responsabilidad.	6 - 9	
	Relaciones Interpersonales	Relaciones entre los trabajadores. Cooperación y ayuda mutua. Confianza entre el personal. Comunicación entre los trabajadores.	10 – 16	
	Recompensa	Sistema de capacitaciones. Estímulos a los mejores desempeños.	17 – 21	
	Identidad	Compromiso con la institución. Implicancia y pertenencia Satisfacción con el trabajo realizado.	22 -26	
VARIABLE 2 Satisfacción Laboral	Factores Extrínsecos	Política y procedimiento Pago. Supervisión. Condiciones Laborales. Relaciones Interpersonales.	27- 34	
	Factores Intrínsecos	El trabajo mismo. Reconocimiento. Responsabilidad. Autonomía.	35 – 42	

### 3.5. Delimitación Geográfica y temporal

El trabajo comprende la Gerencia de Administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca, la institución posee una población de 43 trabajadores entre varones y mujeres en el periodo 2018.



### **3.6. Población y muestra de la investigación**

#### **3.6.1. Población**

La población está conformada por todos los trabajadores de la gerencia de Administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, siendo un total de 43 personas, de los cuales 5 trabajadores laboran en la gerencia administrativa, 14 en la sub gerencia de operación y orientación tributaria, 16 en la sub gerencia de fiscalización y 8 trabajadores en la sub gerencia de gestión y control de la deuda. Del total de la población 24 trabajadores son de sexo femenino y 17 trabajadores de sexo masculino, teniendo en su mayoría el contrato administrativo CAS.

#### **3.6.2. Muestra**

Según Carrasco, S. (2005) existen dos tipos de muestras; muestras probabilísticas y muestras no probabilísticas, y para la investigación se toma como referencia muestras intencionadas que “es aquella que el investigador selecciona según su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística” (P.242). Es por ello que para la presente investigación se utilizó el muestreo no probabilístico intencionado, tomando como muestra a toda la población en estudio, que son un total de 43 trabajadores.

### **3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.7.1. Técnicas**

Se utilizará la técnica de la encuesta, que se caracteriza por la presencia de un instrumento documental, porque la naturaleza de su objetivo es cuantitativa y nos obliga a parametrar las preguntas, las cuales se le conoce también como ítems o reactivos; la encuesta busca conocer la reacción o la respuesta (características subjetivas) de un conjunto de individuos (Supo, 2014).

### 3.7.2. Instrumentos

Se usó como instrumento el cuestionario de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Norma Quispe Aquino (2015). Este cuestionario tipo escala de Likert de 1 al 5, donde 1 es nunca y 5 siempre, compuesto por dos variables: Clima Organizacional compuesto por 26 ítems agrupados en 5 dimensiones (Estructura, Autonomía, Relaciones interpersonales, Recompensa e Identidad), y la Satisfacción Laboral compuesto por 16 ítems agrupado en 2 dimensiones (Factores extrínsecos y Factores intrínsecos). Este instrumento se ha verificado su validez y confiabilidad

### 3.8. Confiabilidad y validez de instrumentos

- a. **Validez:** se ha verificado su validez y confiabilidad a través del juicio de expertos en la materia de estadística, concluyendo que el instrumento de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral poseen validez de contenido.
- b. **Confiabilidad:** los resultados fueron sometidos al análisis de fiabilidad a través del coeficiente de alfa de Cronbach resultó: 0.883 para la escala de Clima Organizacional y 0.839 para Satisfacción Laboral, el resultado muestra que el instrumento es confiable.

### 3.9. Proceso de recolección de datos

Para desarrollar este estudio se realizó siguiendo un proceso, primero mediante una solicitud de autorización a la gerencia de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de San Román; teniendo la aprobación respectiva se coordinó con el gerente de la gerencia de administración tributaria para proceder a la aplicación de las encuestas, seguidamente con las facilidades respectivas y coordinaciones de la fecha y horarios se procedió a recolectar datos de la encuesta a los trabajadores de las tres sub gerencias de servicio.

### **3.10. Plan de análisis e interpretación de datos**

Para el procesamiento de datos se utilizó el paquete estadístico computacional Statistical Package of the Social Sciences (SPSS) versión 22.0, el mismo que dará confiabilidad en los resultados obtenidos; estos resultados fueron analizados e interpretados mediante Tablas de frecuencia, ANOVA y el análisis de correlación Pearson.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Habiendo recogido los datos en la encuesta, se procedió a la calificación y tabulación de los instrumentos, obteniendo los resultados siguientes:

#### 4.1. Resultados de la Investigación

##### 4.1.1. Análisis de datos socio demográficos

##### 4.1.1.1. *Genero de los trabajadores*

Tabla 2  
*Género de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincia de San Román.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	17	41,5	41,5	41,5
	Femenino	24	58,5	58,5	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

En la Tabla 2 se puede apreciar que el 58,5% de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román es de género femenino y el 41,5% es masculino.

#### **4.1.1.2. Edad**

Tabla 3

*Edad de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menor de 25 años	6	14,6	14,6	14,6
	De 26 a 35 años	22	53,7	53,7	68,3
	De 35 a 45 años	7	17,1	17,1	85,4
	Más de 46 años	6	14,6	14,6	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

En la Tabla 3 se muestra la edad de los trabajadores donde el 14.6% tienen menos de 25 años, el 53,7% tienen entre 26 a 35 años, el 17,1% tienen entre 35 a 45 años y el 14,1% tienen más de 46 años. Esto nos permite destacar que la mayoría de la población es gente joven entre los 26 y 35 años.

#### **4.1.1.3. Nivel académico**

Tabla 4

*Nivel académico de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Carrera técnica	9	22,0	22,0	22,0
	Bachiller	12	29,3	29,3	51,2
	Título profesional	16	39,0	39,0	90,2
	Maestría	4	9,8	9,8	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

En la Tabla 4 se muestra el nivel académico de los trabajadores. El 22% tiene una carrera técnica, el 29,3% tiene el grado académico de bachiller, el 39% tiene título profesional y el 9,8% ha alcanzado el nivel académico de maestría.

#### 4.1.1.4. Condición laboral

Tabla 5  
*Condición Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	C.A.S. contrato Admi.	30	73,2	73,2	73,2
	Empleado Nombrado	5	12,2	12,2	85,4
	Empleado Permanente	4	9,8	9,8	95,1
	Otros	2	4,9	4,9	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

La Tabla 5 nos indica la condición Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román: el 73,2% tiene Contrato Administrativo de Servicio C.A.S.; el 12,2% es empleado nombrado; el 9,8% es empleado permanente y el 4,9% tiene otro tipo de contrato.

## 4.2. En relación a la Hipótesis General

### 4.2.1. Clima Organizacional de los trabajadores del GAT, de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca

En la Tabla 6, mostramos las frecuencias de categorías con respecto a la variable Clima Organizacional de los trabajadores de la Gerencia de Administración Tributaria (GAT), de la Municipalidad Provincial de San Román, Juliaca. Se observa que un 73,2% percibe un Clima Organizacional Regular; en tanto que el 26,8% considera que es buena. Ello significa que el Clima Organizacional está calificado a una tendencia regular.

Tabla 6

*Tabla de frecuencia de la variable Clima Organizacional de los trabajadores del GAT, de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Regular	30	73,2	73,2	73,2
Bueno	11	26,8	26,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

#### **4.2.2. Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT, de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca**

En la Tabla 7, se indica las frecuencias por niveles en la variable de Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la Municipalidad provincial de San Román de la ciudad de Juliaca. Se observa que el 2,4% de los trabajadores presenta un nivel bajo de Satisfacción Laboral, el 78% de los trabajadores presentan un nivel promedio y el 19,5% indica tener un nivel alto. Con ello se puede indicar que la mayoría de los trabajadores están regularmente satisfechos en el GAT de la municipalidad.

Tabla 7

*Tabla de frecuencia de la variable Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT, de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca -2018.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	1	2,4	2,4	2,4
Promedio	32	78,0	78,0	80,5
Alta	8	19,5	19,5	100,0
Total	41	100,0	100,0	

#### 4.2.2.1. Planteamiento del modelo

$$Y = f(x)$$

#### 4.2.2.2. Comportamiento de las variables en gráficos de Dispersión

Variable x= Clima Organizacional

Variable y= Satisfacción Laboral

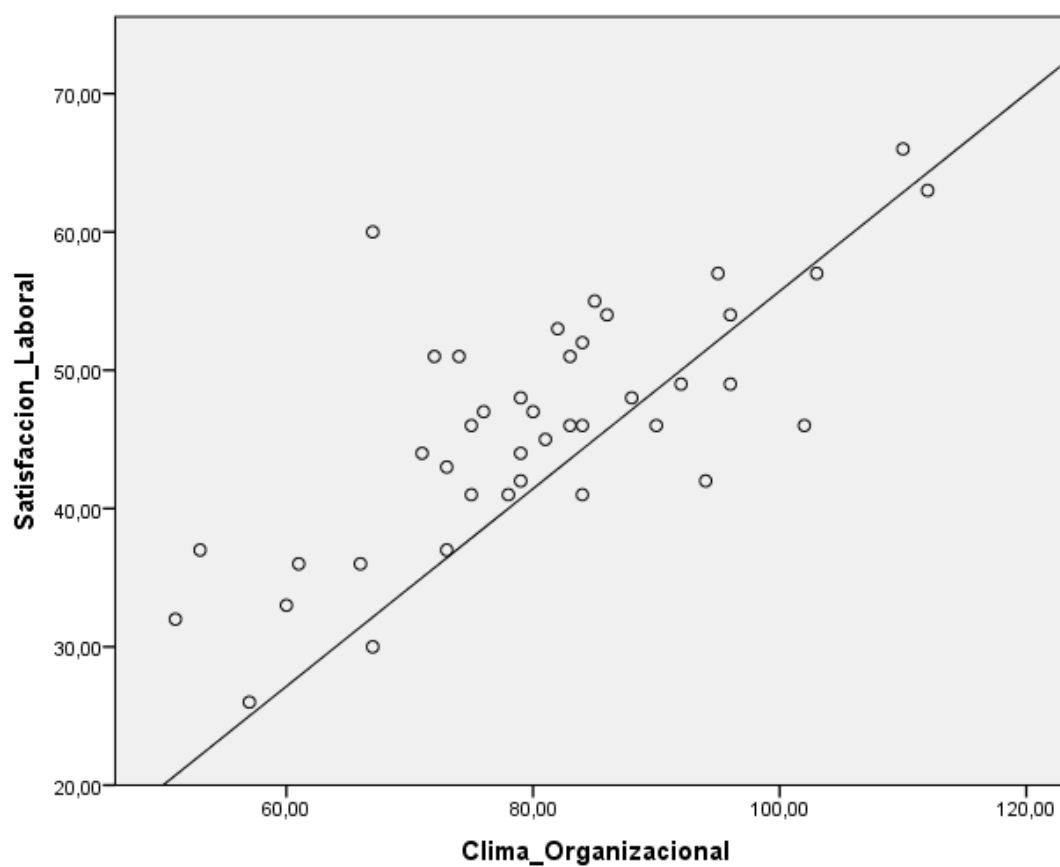


Figura 1. Dispersión de las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

La figura 1 evidencia una distribución directa, no evidencia mucha dispersión entre los puntos, por lo tanto, se puede afirmar que existe correlación entre ambas variables.



### 4.2.2.3. Modelo de ecuación de las variables.

Tabla 8  
Análisis de coeficiente entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

Modelo	Coeficientes estandarizados		no Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	T	Sig.
1 (Constante)	9,708	5,405		1,796	,080
Clima Organizacional	,453	,066	,739	6,843	,000

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

El análisis de coeficiente demuestra que los resultados se comportan en un modo lineal, presentan relación entre ambas variables: Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

$$b = \frac{n \cdot \sum x_1 y_1 - (\sum x_1) \cdot (\sum y_1)}{n \cdot \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2} = ,453$$

Este resultado afirma que la relación entre las variables es pendiente de 0,453. La intersección con el eje Y es:

$$a = \frac{\sum y_1 - b \cdot (\sum x_1)}{n} = 9,708$$

El modelo de estimación de la ecuación se presenta de la siguiente manera:

$$Y = a + b = 9,708 + ,453$$

#### 4.2.2.4. Coeficiente de correlación y determinación de Pearson

Tabla 9  
Análisis de correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

		Clima Organizacional	Satisfacción Laboral
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,739**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	41	41
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,739**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	41	41

\*\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 10  
Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,739 <sup>a</sup>	,546	,534	5,94272

a. Predictores: (Constante), Clima Organizacional

El análisis de corrección afirma que existe relación directa y significativa entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral que presentan los trabajadores del GAT 2018, donde podemos apreciar un coeficiente de correlación  $r = 0,739$ ; tal como se observa en la Tabla 9, siendo esta una relación buena, por tanto el coeficiente de determinación declara el  $r^2 = 0.546$  lo que indica que la Satisfacción Laboral se explica por el nivel de Clima Organizacional en un 54.6% que es significativa como se evidencia en la Tabla 10.

#### 4.2.2.5. Planteamiento de la hipótesis

**H<sub>a</sub>**: El Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

**H<sub>0</sub>:** El Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT no es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

#### 4.2.2.6. Regla de Decisión

Rechazar H<sub>0</sub> si sig. < α

Aceptar H<sub>0</sub> si sig. > α

#### 4.2.2.7. Estadístico de Prueba

Tabla 11  
Análisis de ANOVA entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

Modelo		Suma de Cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1653,803	1	1653,803	46,829	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	1377,319	39	35,316		
	Total	3031,122	40			

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

b. Predictores: (Constante), Clima Organizacional

La Tabla 11 muestra el análisis de ANOVA, la cual nos muestra que las variables se relacionan directamente sig. =0.000 < α = 0.05; estos resultados declaran una relación directa entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

#### 4.2.2.8. Regla de Decisión.

Como el valor de sig. = 0.000 < α = 0.05 se rechaza la H<sub>0</sub> a favor de la H<sub>a</sub>, declarando que el Clima Organizacional se relaciona con la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la Municipalidad Distrital de San Román, Juliaca – 2018

#### **4.2.2.9. Conclusión**

Se concluye que a un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5 % = 0.05, donde el sig. bilateral de 0.000 menor al nivel de significancia de 0.05, que se valida la  $H_a$ . Esta sostiene la correlación entre las variables con un  $r= 0.739$ , lo que significa que hay correlación significativa entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018.

### **4.3. En relación a los objetivos específicos**

#### **4.3.1. En relación a la primera hipótesis específica**

La Tabla 12 ilustra los niveles de Estructura del Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT en quienes se identifica que el 2.4 % presenta un nivel malo, el 65.9% presenta un nivel regular y 31.7% un nivel bueno. Esto representa que la estructura del Clima Organizacional es regular.

En la Tabla 7, se indica las frecuencias por niveles en la variable de Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la Municipalidad provincial de San Román de la ciudad de Juliaca, se observa que el 2.4% de los trabajadores presentan un nivel bajo de Satisfacción; se identifica también el 78% de trabajadores que presentan un nivel promedio y el 19.5% indica un nivel alto.

Tabla 12

*Nivel de Estructura del Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT, 2018.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	2,4	2,4	2,4
	Regular	27	65,9	65,9	68,3
	Bueno	13	31,7	31,7	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

**4.3.1.1. Planteamiento del modelo.**

$$Y = f(x)$$

**4.3.1.2. Comportamiento de las variables en gráficos de Dispersión.**

Variable x= Estructura del Clima Organizacional

Variable y= Satisfacción Laboral

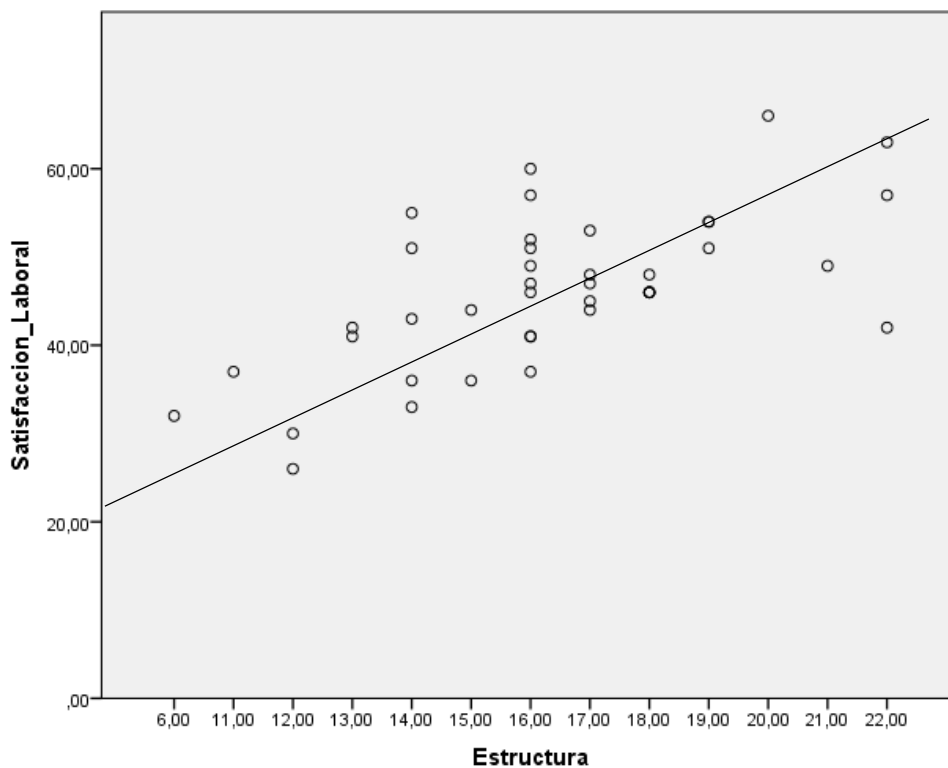


Figura 2. Dispersión de las variables Estructura del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

La figura 2 evidencia una distribución directa, no existiendo mucha dispersión entre los puntos, por lo que se puede afirmar que existe correlación entre las variables.

#### 4.3.1.3. Modelo de ecuación de las variables.

Tabla 13

Análisis de coeficiente entre la estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

Modelo		Coeficientes no Estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error Estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	17,255	5,617		3,072	,004
	Estructura	1,779	,340	,643	5,236	,000

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

El análisis de coeficientes muestra que los resultados se comportan en un modo lineal y presume la relación entre variables Estructura del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

Donde la pendiente de la recta de regresión es:

$$b = \frac{n \cdot \sum x_1 y_1 - (\sum x_1) \cdot (\sum y_1)}{n \cdot \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2} = 1,779$$

El resultado afirma que la relación entre las variables es directa con una pendiente de 1,779

La intersección con el eje Y es:

$$a = \frac{\sum y_1 - b \cdot (\sum x_1)}{n} = 17,255$$

El modelo de estimación de la ecuación se presenta de la siguiente manera:

$$y = a + b = 17,779 + 1,779$$

#### 4.3.1.4. Coeficiente de correlación y determinación de Pearson.

Tabla 14  
*Análisis de correlación entre la Estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.*

		Estructura	Satisfacción Laboral
Estructura	Correlación de Pearson	1	,643**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	41	41
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,643**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	41	41

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 15

*Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson de la Estructura del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,643 <sup>a</sup>	,413	,398	6,75548

a. Predictores: (Constante), Estructura

El análisis de correlación determina la existencia de una relación directa de la Estructura del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral que presentan los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca -2018, en quienes se aprecia un coeficiente de correlación  $r = ,643$ ; por otro lado, el coeficiente de correlación declara un  $r^2 = 413$ , revelando que la variación de la Satisfacción Laboral se explica por la variación de la estructura del Clima Organizacional en un 41.3%, lo cual es significativo como se muestra en la Tabla 15.

#### ***4.3.1.5. Planteamiento de la hipótesis.***

**H<sub>a</sub>:** La estructura del Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

**H<sub>0</sub>:** La estructura del Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT no es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

#### ***4.3.1.6. Regla de Decisión.***

Rechazar H<sub>0</sub> si sig. <  $\alpha$

Aceptar H<sub>0</sub> si sig. >  $\alpha$



#### 4.3.1.7. Estadístico de Prueba.

Tabla  
Análisis de ANOVA entre la estructura del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral 16

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1251,296	1	1251,296	27,419	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	1779,826	39	45,637		
	Total	3031,122	40			

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

b. Predictores: (Constante), Estructura

El análisis ANOVA muestra que las variables se relacionan directamente  $\text{sig.} = 0.000 < = 0.05$ , se rechaza la  $H_0$  a favor de la  $H_a$ , declarando la relación entre la estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

#### 4.3.1.8. Regla de decisión.

Como el valor de  $\text{sig.} = 0.000 < = 0.05$ , se rechaza  $H_0$ , a favor de la  $H_a$ , declarando que la estructura del Clima Organizacional se relaciona con la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018.

#### 4.3.1.9. Conclusión.

Se concluye que a un nivel de confianza de 95% y un nivel de significancia de  $5\% = 0.05$  donde el sig bilateral de 0.000 es menor al nivel de significancia de 0.05 por tanto se valida la  $H_a$ , que sostiene la correlación entre las variables con un  $r = 0.643$ , lo que significa que hay una buena correlación significativa entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018.

### 4.3.2. En relación a la segunda hipótesis específica

Con respecto a la Satisfacción Laboral, la Tabla 7 indica las frecuencias por niveles en la variable de Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la Municipalidad provincial de San Román de la ciudad de Juliaca. En dicha Tabla se observa que el 2.4% de los trabajadores presentan un nivel bajo de Satisfacción; el 78% de trabajadores presentan un nivel promedio y el 19.5% indica un nivel alto.

En la Tabla 17 se ilustran los niveles de Autonomía del Clima Organizacional de los trabajadores del GAT y se calcula que 4.9% de los trabajadores presenta un nivel malo, el 43.9 % muestra un nivel regular y el 51.2% muestra un nivel bueno con relación a la autonomía.

Tabla 17  
*Nivel de Autonomía del Clima Organizacional que presenta los trabajadores del GAT de la provincia de San Román Juliaca -2018.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	2	4,9	4,9	4,9
	Regular	18	43,9	43,9	48,8
	Bueno	21	51,2	51,2	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

#### 4.3.2.1. Planteamiento del modelo.

$$Y = f(x)$$

#### 4.3.2.2. Comportamiento de las variables en gráficos de Dispersión.

Variable x= Autonomía del Clima Organizacional

Variable y= Satisfacción Laboral

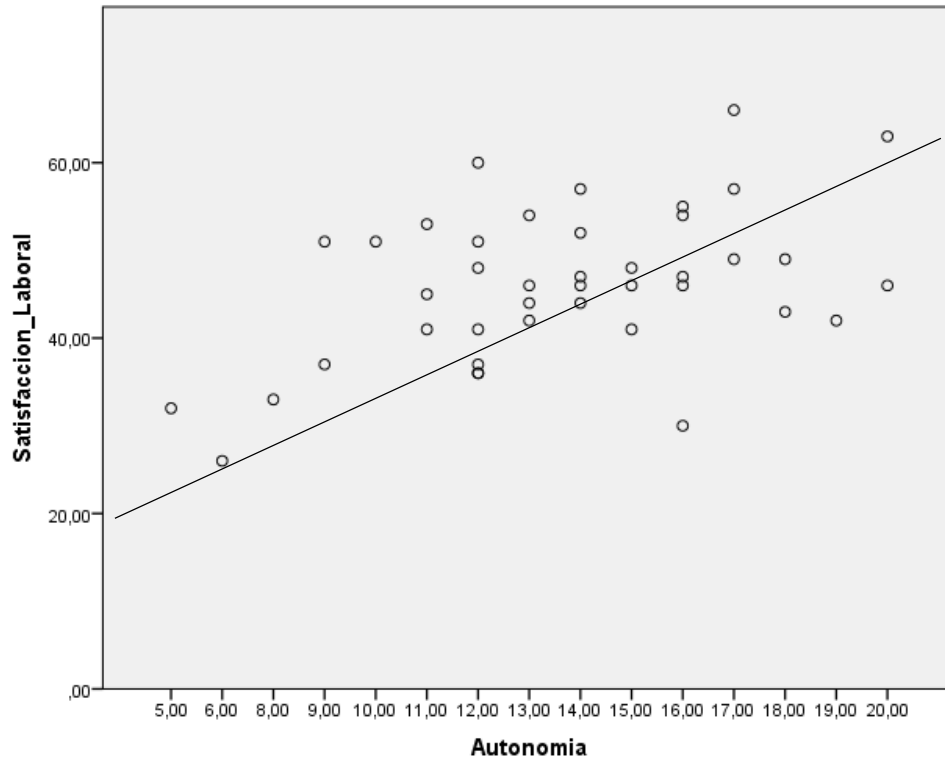


Figura 3. Gráfico de dispersión de puntos entre las variables Autonomía del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

La figura 3 manifiesta una distribución directa, no existiendo mucha dispersión entre los puntos, permitiendo afirmar que existe correlación entre las variables.

**4.3.2.3. Modelo de ecuación de las variables.**

Tabla 18

*Análisis de coeficientes entre la Autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	29,874	4,969		6,012	,000
	Autonomía	1,198	,355	,476	3,377	,002

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

El análisis de coeficientes evidencia que los resultados se comportan en un modelo lineal, presentando relación entre las variables de la Autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

En donde la pendiente de la recta de regresión es:

$$b = \frac{n \cdot \sum x_1 y_1 - (\sum x_1) \cdot (\sum y_1)}{n \cdot \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2} = 1.198$$

El resultado afirma que la relación entre las variables es significativa y directa con una pendiente de 1,198

La intersección con el eje Y es:

$$a = \frac{\sum y_1 - b \cdot (\sum x_1)}{n} = 29.874$$

El modelo de estimación de la ecuación se presenta de la siguiente manera:

$$y = a + b = 29.874 + 1.198x$$

#### 4.3.2.4. Coeficiente de correlación y determinación de Pearson.

Tabla 19  
*Análisis de correlación entre la Autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.*

		Autonomía	Satisfacción Laboral
Autonomía	Correlación de Pearson	1	,476**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	41	41
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,476**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	41	41

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 20

*Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson de la Autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado Ajustado	Error estándar de la estimación
1	,476 <sup>a</sup>	,226	,206	7,75490

a. Predictores: (Constante), Autonomía

El análisis de correlación determina la existencia de una relación directa y significativa entre la Autonomía del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018, en quienes se aprecia un coeficiente de corrección  $r = 476$ , como se observa en la Tabla 20; por otro lado, el coeficiente de determinación declara un  $r^2 = 226$  indicando que la variación de la Satisfacción Laboral se explica por la variación de la Autonomía del Clima Organizacional en un 22.6% la cual es significativa como se muestra en la Tabla 16.

#### **4.3.2.5. Planteamiento de la hipótesis.**

**H<sub>a</sub>:** la autonomía del Clima Organizacional que presenta los trabajados del GAT de la municipalidad provincial de San Román Juliaca es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

**H<sub>o</sub>:** la autonomía del Clima Organizacional que presenta los trabajados del GAT de la municipalidad provincial de San Román Juliaca no es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

#### **4.3.2.6. Regla de decisión.**

Rechazar  $H_0$  si sig.  $< \alpha$

Aceptar  $H_0$  si sig.  $> \alpha$

#### 4.3.2.7. Estadístico de prueba.

Tabla 21

*Análisis ANOVA entre la Autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*

Modelo		Suma de Cuadrados	GL	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	685,723	1	685,723	11,402	,002 <sup>b</sup>
	Residuo	2345,399	39	60,138		
	Total	3031,122	40			

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

b. Predictores: (Constante), Autonomía

El análisis de ANOVA nos muestra que las variables se relacionan directamente siendo un  $\text{sig.} = 0.002 < \alpha = 0.05$ ; estos resultados explican la relación entre la Autonomía del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

#### 4.3.2.8. Regla de decisión.

Como el  $\text{sig.} = 0.002 < \alpha = 0.005$  se rechaza la  $H_0$ , a favor de la  $H_a$ ; declarando que la autonomía del Clima Organizacional se relaciona directamente con la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca.

#### 4.3.2.9. Conclusión.

Se concluye que a un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del  $5\% = 0.05$  existe correlación directa y significativa entre la autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad Provincial de San Román Juliaca, es decir a mayor nivel de Autonomía mayor es la Satisfacción Laboral.

#### 4.3.3. En relación a la tercera hipótesis específica

En la Tabla 7 se indican las frecuencias por niveles en la variable de Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la Municipalidad provincial de San Román de la ciudad de Juliaca.

La Tabla muestra que el 2.4% de los trabajadores presentan un nivel bajo de Satisfacción; el 78% de trabajadores presentan un nivel promedio y el 19.5% indica un nivel alto.

La Tabla 22 muestra la frecuencia con respecto a las relaciones interpersonales del Clima Organizacional, donde el 46.3% indica un nivel bueno, 46.3% un nivel regular y el 7,3% revela un nivel malo.

Tabla 22

*Nivel de Relaciones interpersonales del Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	3	7,3	7,3	7,3
	Regular	19	46,3	46,3	53,7
	Bueno	19	46,3	46,3	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

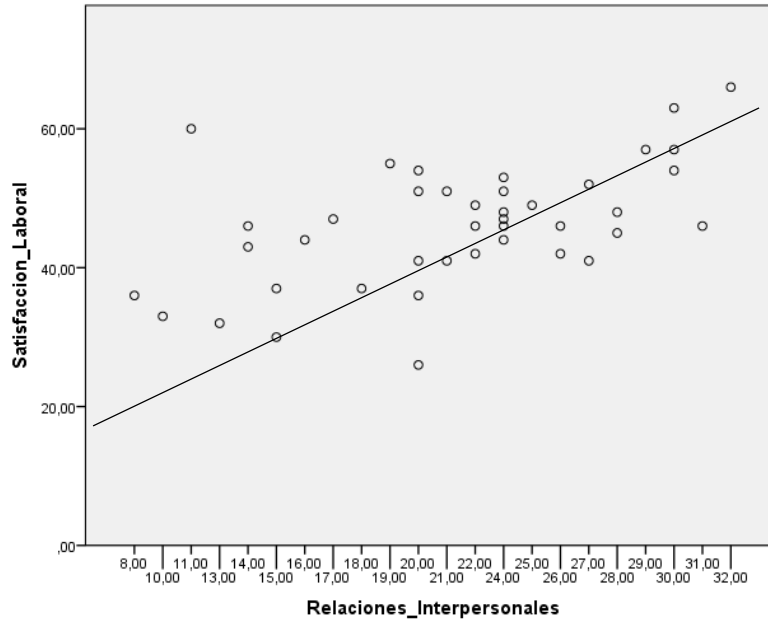
#### **4.3.3.1. Planteamiento del modelo.**

$$Y = f(x)$$

#### **4.3.3.2. Comportamiento de las variables en gráficos de Dispersión.**

Variable x= Relaciones interpersonales del Clima Organizacional

Variable y= Satisfacción Laboral



*Figura 4.* Dispersión de puntos entre las variables de Relaciones Interpersonales y la Satisfacción Laboral.

El grafico 4 evidencia una distribución con poca dispersión entre los puntos, permitiendo afirmar que existe correlación entre las variables.

#### **4.3.3.3. Modelo de ecuación de las variables.**

Tabla 23

*Análisis de coeficientes entre las Relaciones interpersonales y la Satisfacción Laboral.*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	29,671	4,378		6,777	,000
	Relaciones Interpersonales	,758	,194	,530	3,904	,000

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

El análisis de coeficiente demuestra que los resultados se comportan en un modo lineal, y que presentan relación entre las variables Relaciones interpersonales del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.



Donde la pendiente de la recta de regresión es:

$$b = \frac{n \cdot \sum x_1 y_1 - (\sum x_1) \cdot (\sum y_1)}{n \cdot \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2} = ,758$$

Este resultado afirma que la relación entre las variables es directa con una pendiente de ,758.

La intersección con el eje Y es:

$$a = \frac{\sum y_1 - b \cdot (\sum x_1)}{n} = 29,671$$

El modelo de estimación de la ecuación se presenta de la siguiente manera:

$$y = \alpha + b = 29,671 + ,758x$$

#### 4.3.3.4. Coeficiente de correlación y determinación de Pearson.

Tabla 24

*Análisis de correlación entre las Relaciones interpersonales y la Satisfacción Laboral.*

		Relaciones Interpersonales	Satisfacción Laboral
Relaciones Interpersonales	Correlación de Pearson	1	,530**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	41	41
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,530**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	41	41

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 25

*Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,530 <sup>a</sup>	,281	,263	7,47519

a. Predictores: (Constante), Relaciones Interpersonales

El análisis de correlación señala la existencia de una relación directa y significativa entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca - 2018, en quienes se muestra un coeficiente de correlación  $r = ,530$  , como se observa en la Tabla 25; por otro lado, el coeficiente de determinación declara un  $r^2 = ,281$  indicando que la variación de la Satisfacción Laboral se explica por la variación de las relaciones interpersonales en un 28.1 %, la cual es significativa como se evidencia en la Tabla 25.

#### ***4.3.3.5. Planteamiento de la hipótesis.***

**H<sub>a</sub>:** Las relaciones interpersonales del Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT de la municipalidad Provincial de San Román, Juliaca es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

**H<sub>o</sub>:** Las relaciones interpersonales del Clima Organizacional que presentan los trabajadores del GAT de la municipalidad Provincial de San Román, Juliaca no es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

#### ***4.3.3.6. Regla de Decisión.***

Rechazar H<sub>o</sub> si sig. <  $\alpha$

Aceptar H<sub>o</sub> si sig. >  $\alpha$

#### 4.3.3.7. Estadístico de prueba.

Tabla 26

*Análisis ANOVA entre las Relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.*

Modelo		Suma de cuadrados	de Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	851,861	1	851,861	15,245	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	2179,261	39	55,878		
	Total	3031,122	40			

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

b. Predictores: (Constante), Relaciones Interpersonales

El análisis ANOVA muestra que las variables se relacionan directamente siendo sig. = 0.000 <  $\alpha = 0.05$ ; estos resultados explican una relación entre las relaciones interpersonales y la Satisfacción Laboral.

#### 4.3.3.8. Regla de decisión.

Como el valor de sig. = 0.000 <  $\alpha = 0.05$  se rechaza la  $H_0$ , a favor de la  $H_a$ ; afirmando que la relación interpersonal del Clima Organizacional se relaciona directamente con la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca.

#### 4.3.3.9. Conclusión.

Se concluye que a un nivel de confianza de 95% y un nivel de significancia del 5% = 0.05 existe correlación directa y significativa entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román Juliaca, es decir, a mayores relaciones interpersonales que exista mayor será la Satisfacción Laboral.

#### 4.3.4. En relación a la cuarta hipótesis específica

La Tabla 7 muestra los niveles de Satisfacción Laboral que presenta los trabajadores del GAT de la mencionada institución y se aprecia que el 2.4% de los trabajadores presentan un nivel bajo de Satisfacción, el 78% presenta un nivel promedio y el 19.5% presentan un nivel alto.

La Tabla 27 muestra la frecuencia con respecto a la recompensa del Clima Organizacional, donde el 46,3% indica un nivel malo, 51.2% representa a trabajadores con nivel regular y 2,4% revela un nivel bueno.

Tabla 27

*Nivel de Recompensa del Clima Organizacional que presenta los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca -2018.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	19	46,3	46,3	46,3
	Regular	21	51,2	51,2	97,6
	Bueno	1	2,4	2,4	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

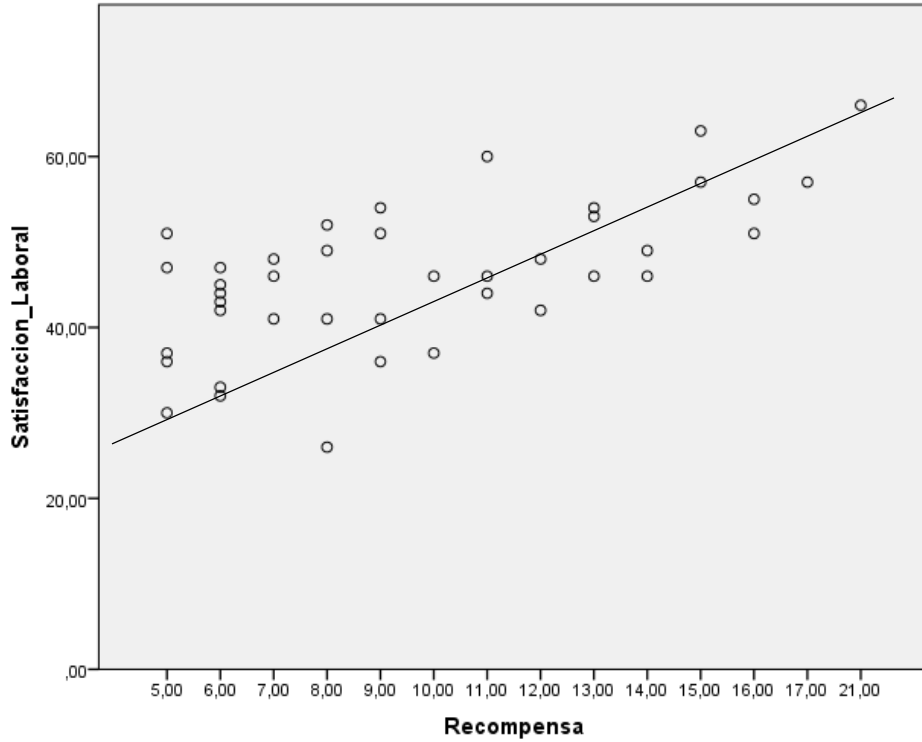
##### 4.3.4.1. Planteamiento del modelo.

$$Y = f(x)$$

##### 4.3.4.2. Comportamiento de las variables en gráficos de Dispersión.

Variable x= Recompensa del Clima Organizacional

Variable y= Satisfacción Laboral



*Figura 5.* Dispersión de puntos entre las variables Recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

La figura 5 evidencia una distribución directa, no existiendo mucha dispersión entre los puntos, permitiendo afirmar que existe correlación entre las variables.

**4.3.4.3. Modelo de ecuación de las variables.**

Tabla 28

*Análisis de coeficientes entre la Recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	32,208	2,754		11,693	,000
	Recompensa	1,429	,262	,658	5,462	,000

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

El análisis de coeficientes presenta que los resultados se comportan en un modelo lineal y presentan relación entre las variables de Recompensa y Satisfacción Laboral.

En donde la pendiente de la recta de regresión es:

$$b = \frac{n \cdot \sum x_1 y_1 - (\sum x_1) \cdot (\sum y_1)}{n \cdot \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2} = 1,429$$

El resultado afirma que la relación entre las variables es directa con una pendiente de ,758

La intersección con el eje Y es:

$$a = \frac{\sum y_1 - b \cdot (\sum x_1)}{n} = 32,208$$

El modelo de estimación de la ecuación se presenta de la siguiente manera:

$$y = a + b = 32,208 + 1,429x$$

#### 4.3.4.4. Coeficiente de correlación y determinación de Pearson.

Tabla 29

*Análisis de correlación entre la recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.*

		Recompensa	Satisfacción Laboral
Recompensa	Correlación de Pearson	1	,658**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	41	41
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,658**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	41	41

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 30

*Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre la Recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,658 <sup>a</sup>	,433	,419	6,63610

a. Predictores: (Constante), Recompensa

El análisis de correlación muestra la existencia de una correlación directa entre la recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018. Se aprecia un coeficiente de correlación  $r = .658$ , como se observa en la Tabla 30; por otro lado, el coeficiente de determinación declara que un  $r^2 = .433$  declarando que la variación de la Satisfacción Laboral se explica por la variación de la recompensa en un 43,3 %, como se evidencia en la Tabla 30.

#### ***4.3.4.5. Planteamiento de la hipótesis.***

**H<sub>a</sub>**: la Recompensa del Clima Organizacional que presenta los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

**H<sub>o</sub>**: la Recompensa del Clima Organizacional que presenta los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca no es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

#### ***4.3.4.6. Regla de Decisión.***

Rechazar H<sub>o</sub> si sig. <  $\alpha$

Aceptar H<sub>o</sub> si sig. >  $\alpha$

#### 4.3.4.7. Estadístico de prueba.

Tabla 31  
*Análisis ANOVA entre la Recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.*

Modelo		Suma de cuadrados	GL	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1313,649	1	1313,649	29,830	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	1717,473	39	44,038		
	Total	3031,122	40			

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

b. Predictores: (Constante), Recompensa

El análisis ANOVA evidencia que las variables se relacionan directamente  $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$ ; estos resultados declaran una relación entre la recompensa y la Satisfacción Laboral.

#### 4.3.4.8. Regla de decisión.

Como el valor de  $\text{sig.} = 0.002 < \alpha = 0.05$  se rechaza la  $H_0$  a favor de la  $H_a$ , declarando que la recompensa se relaciona con la Satisfacción Laboral del GAT de la municipalidad provincia de San Román, Juliaca.

#### 4.3.4.9. Conclusión.

Se concluye que a un nivel de significancia del 5 %, existe correlación directa entre la recompensa del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca.

#### 4.3.5. En relación a la quinta hipótesis específica

La Tabla 3 muestra los niveles de Satisfacción Laboral que presenta los trabajadores del GAT de la mencionada institución y se aprecia que el 2.4% de los trabajadores presentan un nivel bajo de Satisfacción, el 78% presenta un nivel promedio y el 19.5% presentan un nivel alto.



La Tabla 32 muestra la frecuencia con respecto a la identidad del Clima Organizacional, donde el 68.3% indica un nivel bueno y el 31.7% representa a trabajadores con nivel regular.

Tabla 32

*Nivel de identidad del Clima Organizacional que presenta los trabajadores del GAT de la provincia de San Román, Juliaca – 2018.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	13	31,7	31,7	31,7
	Bueno	28	68,3	68,3	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

#### ***4.3.5.1. Planteamiento del modelo.***

$$Y = f(x)$$

#### ***4.3.5.2. Comportamiento de las variables en gráficos de Dispersión.***

Variable x= Identidad del Clima Organizacional

Variable y= Satisfacción Laboral

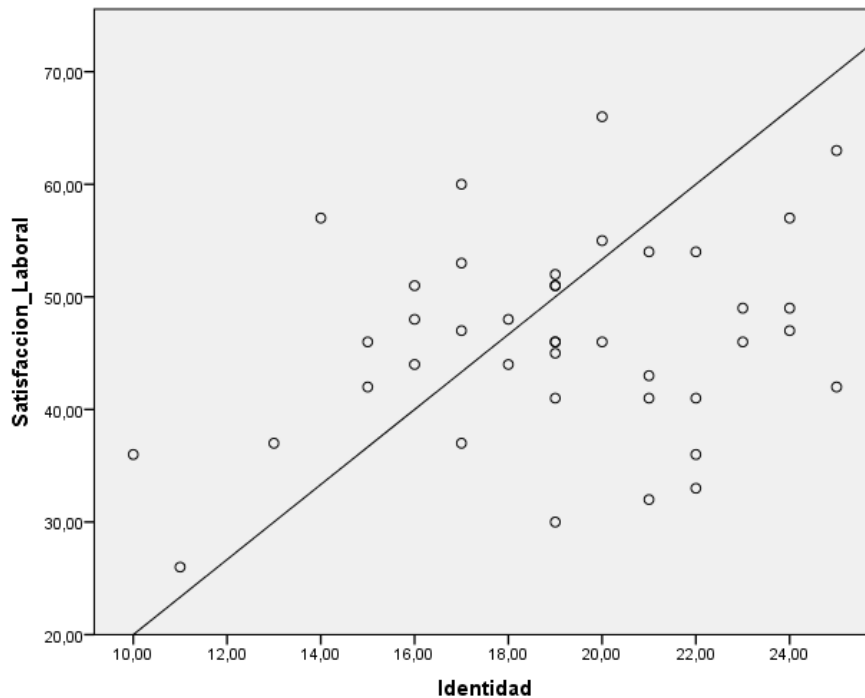


Figura 6. Dispersión de las variables de la identidad del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

La figura 6 muestra una distribución indirecta, existiendo dispersión entre los puntos, permitiendo afirmar que no existe correlación significativa entre las variables, pero sí una correlación positiva baja.

#### 4.3.5.3. Modelo de ecuación de las variables.

Tabla 33

*Análisis de coeficiente entre la identidad del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.*

Modelo		Coeficientes no Estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	33,983	7,258		4,682	,000
	Identidad	,638	,374	,263	1,705	,096

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

El análisis de coeficiente enseña que los resultados se comportan en un modo lineal, y presentan relación baja entre las variables de la identidad del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

En donde la pendiente de la recta de regresión es:

$$b = \frac{n \cdot \sum x_1 y_1 - (\sum x_1) \cdot (\sum y_1)}{n \cdot \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2} = 638$$

El resultado afirma que la relación entre las variables es directa con una pendiente de ,758.

La intersección con el eje Y es:

$$a = \frac{\sum y_1 - b \cdot (\sum x_1)}{n} = 33,983$$

El modelo de estimación de la ecuación se presenta de la siguiente manera:

$$y = a + b = 33,983 + 638$$

#### 4.3.5.4. Coeficiente de correlación y determinación de Pearson.

Tabla 34

*Análisis de correlación entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.*

		Identidad	Satisfacción Laboral
Identidad	Correlación de Pearson	1	,263
	Sig. (bilateral)		,096
	N	41	41
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,263	1
	Sig. (bilateral)	,096	
	N	41	41

Tabla 35

*Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,263 <sup>a</sup>	,069	,045	8,50483

a. Predictores: (Constante), Identidad

El análisis de correlación determina que no existe relación significativa entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral que presentan los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018, en quienes se aprecia un coeficiente de correlación  $r = ,263$ ; por otro lado, el coeficiente de determinación declara un  $r^2 = ,069$ ; revelando que la variación de la Satisfacción Laboral se explica por la variación de la identidad en un 6.9%, el cual no es significativo como se evidencia en la Tabla 35.

#### ***4.3.5.5. Planteamiento de hipótesis.***

**H<sub>a</sub>:** la Identidad del Clima Organizacional que presenta los trabajadores del GAT de la municipalidad provincia de San Román, Juliaca es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

**H<sub>o</sub>:** la Identidad del Clima Organizacional que presenta los trabajadores del GAT de la municipalidad provincia de San Román, Juliaca no es significativa para explicar la relación con la Satisfacción Laboral.

#### ***4.3.5.6. Regla de Decisión.***

Rechazar H<sub>o</sub> si sig. <  $\alpha$

Aceptar H<sub>o</sub> si sig. >  $\alpha$

#### 4.3.5.7. Estadístico de prueba.

Tabla 36  
*Análisis ANOVA entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.*

Modelo		Suma de cuadrados	GL	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	210,167	1	210,167	2,906	,096 <sup>b</sup>
	Residuo	2820,955	39	72,332		
	Total	3031,122	40			

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

b. Predictores: (Constante), Identidad

El análisis ANOVA muestra que las variables no se relacionan directamente  $\text{sig.} = 0.096 > \alpha$ ; este resultado declara que no existe correlación entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

#### 4.3.5.8. Regla de decisión.

Como el valor de  $\text{sig.} = 0.096 > \alpha = 0.05$ , se acepta la  $H_0$  y se rechaza a  $H_a$ ; declarando que la identidad del Clima Organizacional no se relaciona significativamente con la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca.

#### 4.3.5.9. Conclusión.

Se concluye que, a un nivel de confianza de 95% y un nivel de significancia del 5 % = 0.05, no existe correlación significativa entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca, aunque sí existe una correlación positiva baja entre ambas variables.

#### **4.4. Discusión**

El resultado de la presente investigación hace referencia al Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018, aplicadas a 41 trabajadores.

Algunas características sociodemográficas de la población es que se caracteriza por estar constituida de una mayoría femenina; es una población joven cuyas edades fluctúan entre los 26 y 35 años; principalmente con un grado de instrucción universitario con título profesional y cuya condición laboral es por Contrato Administrativo de Servicio C.A.S.

##### **4.4.1. Resultados relacionados al objetivo general:**

Determinar la relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018. Al respecto, podemos apreciar en la Tabla 9 el resultado de coeficiente de correlación de Pearson obtenido de 0.739; es decir, existe correlación directa y significativa del 73.9% entre ambas variables; lo que permite concluir que hay una alta correlación. Este resultado coincide con los resultados de Montoya et al. (2016), quienes concluyeron que la percepción de un Clima Organizacional alto, se asocia a un mayor nivel de Satisfacción Laboral; asimismo, Justo (2017) en su tesis titulada “Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los usuarios del 4to juzgado de la corte superior de justicia del 2015” obtuvo resultados que muestran una moderada correlación positiva y significativa de 0,63, concluyendo que existe relación entre ambas variables. Por los hallazgos mencionados, sustentamos que cuando la percepción del Clima Organizacional aumenta, también aumenta la Satisfacción Laboral los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca.

#### **4.4.2. Resultados relacionados al objetivo específico 1:**

Determinar la relación de Estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018. Al respecto, podemos apreciar en la Tabla 14 que el resultado de coeficiente de correlación de Pearson obtenido es 0.643; lo cual significa que existe correlación significativa del 64.3% entre ambas variables. Esto indica que conocer las reglas y procedimientos de la institución aumenta el desarrollo del personal y su Satisfacción. La percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentadas en el desarrollo de su trabajo representan la Estructura del Clima Organizacional, según Litwin y Stinger (1978). El resultado positivo o negativo se verá en la medida que la organización establezca reglas, políticas y procedimientos que faciliten o dificulten una clara o dificultosa definición de sus roles y responsabilidades en la institución.

#### **4.4.3. Resultados relacionados al objetivo específico 2:**

Determinar la relación de Autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018. Al respecto, podemos apreciar en la Tabla 19 que el resultado de coeficiente de correlación de Pearson obtenido es 0.476; es decir, existe correlación significativa del 47.6% entre ambas variables. Al respecto, Litwin y Stinger (1968) explican que la responsabilidad va ligada a la autonomía en la ejecución de alguna actividad encomendada y que esta, guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que el trabajador ejerza sobre las misiones dadas. Esta característica se representa por el sentimiento que nace en los trabajadores de tener facultad en la toma de sus decisiones.

#### **4.4.4. Resultados relacionados al objetivo específico 3:**

Determinar la relación de relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018. Al respecto, podemos apreciar en la Tabla 24 que el resultado de coeficiente de correlación de Pearson obtenido es 0.530; es decir, existe correlación significativa del 53% entre ambas variables. Este resultado nos muestra la importancia de las relaciones interpersonales dentro de una institución, el ambiente grato que debe sentirse, las buenas relaciones, confianza, respeto mutuo, solidaridad y comunicación que deben existir entre compañeros de trabajo, jefes y subordinados; tal como lo menciona Méndez (2006) “Las relaciones interpersonales satisfactorias que el empleado tenga con el grupo de trabajo, con los supervisores y /o jefes, propicia el apoyo y colaboración para obtener resultados, así como un ambiente positivo que influye en el nivel de Satisfacción” (p. 47).

#### **4.4.5. Resultados relacionados al objetivo específico 4:**

Determinar la relación de recompensa del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018. Al respecto, podemos apreciar en la Tabla 29 que el resultado de coeficiente de correlación de Pearson obtenido es 0.658; es decir, correlación significativa del 65.8% entre ambas variables. Si bien parece ser la única base firme de la Satisfacción Laboral que generaría un buen Clima Organizacional, se debe tener presente que esta es solamente un aspecto a considerar. Junto con la recompensa, hay también otras formas de estímulo que la organización da a sus miembros por el cumplimiento de sus funciones. Chaparro & Vega (2007) sostienen que la valoración que la organización tiene del trabajo bien realizado se manifiesta por medio de estímulos y



recompensa que otorga una institución a sus trabajadores. La recompensa puede ser considerada como las compensaciones salariales.

#### **4.4.6. Resultados relacionados al objetivo específico 5:**

Determinar la relación de identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del GAT de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca – 2018. Al respecto, podemos apreciar en la Tabla 34 que el resultado de coeficiente de correlación de Pearson obtenido es 0.263; es decir, no existe correlación significativa, ya que la correlación es solo 26.3%. Este porcentaje indica que la identidad de los trabajadores no corresponde significativamente con la Satisfacción Laboral de los trabajadores. Sobre identidad dentro del Clima Organizacional, Chaparro & Vega (2007) nos manifiestan que es el sentimiento de pertenencia que un trabajador tiene hacia la organización; es un ingrediente importante y valioso que contribuye en el logro de los objetivos institucionales; ya que permite compartir los objetivos personales con los de la organización. También lo confirma Chiavenato (1989), quien refiere que las personas identificadas con la organización comparten funciones en equipo y sentimientos unificados. De manera que se puede decir que la identidad es necesaria para identificar la Satisfacción Laboral. Sin embargo, se ha hallado de que la identidad de los trabajadores del GAT no tiene una correlación significativa; y esto, puede deberse a la realidad de estudio de la presente investigación sobre asuntos como: los trabajadores no se sienten parte de la institución, no presenten propuestas para la mejora de su trabajo, no consideren importante su contribución, no estén conscientes de la contribución en el logro de los objetivos y no disfruten de trabajar en la institución; en los resultados estos enunciados se relacionan mínimamente o no tiene impacto sobre su Satisfacción Laboral.

En general los resultados obtenidos de este estudio explican que a mayor percepción positiva del Clima Organizacional (estructura, autonomía, relaciones interpersonales e identidad) mayor será el nivel de Satisfacción Laboral de los trabajadores.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

1. Existe una buena correlación directa y significativa entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca, lo que se evidencia por una correlación entre las variables de 0.739 es decir que, a una percepción buena del Clima Organizacional, mayor será la Satisfacción Laboral.
2. Existe una buena correlación significativa entre la estructura del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca, lo que se evidencia por la correlación entre las variables de 0.643 es decir que, a una buena percepción de estructura del Clima Organizacional, mayor será la Satisfacción Laboral.
3. Hay una buena correlación significativa entre la autonomía del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca, lo que se evidencia por la correlación entre las variables de 0.476; es decir que, a una mejor percepción de autonomía del Clima Organizacional mayor será la Satisfacción Laboral.
4. Hay moderada correlación significativa entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca, lo que

se evidencia por la correlación entre las variables de 0.53; es decir que, a una percepción positiva de las relaciones interpersonales del Clima Organizacional, mayor será la Satisfacción Laboral.

5. Existe buena correlación significativa entre la recompensa del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca. Esto se evidencia por la correlación entre las variables de 0.658; es decir que, a una percepción positiva de recompensa del Clima Organizacional mayor será la Satisfacción Laboral.
6. No hay correlación significativa entre la identidad del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores. Esto se evidencia por la correlación entre las variables de 0.263; es decir, la identidad de los trabajadores con respecto a su Institución no tiene un impacto significativo sobre su Satisfacción Laboral. Su correlación es positiva, pero baja.

## **5.2. Recomendaciones**

De acuerdo con los resultados se recomienda:

1. Para el Objetivo General, a la dirección de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la municipalidad provincial de San Román Juliaca, realizar evaluaciones del Clima Organizacional periódicamente para mantener una buena Satisfacción Laboral.
2. Para el objetivo específico 1, Se sugiere a los directivos mantener los procedimientos, reglamentos y políticas adecuados al agrado y entendimiento del personal; y así, poder cumplir con los objetivos de la institución.

3. Para el objetivo específico 2, Se recomienda hacer partícipes a los trabajadores en la toma de decisiones para que ellos puedan cumplir sus funciones y las tareas encomendadas.
4. Para el objetivo específico 3, Se recomienda a los directivos fortalecer y fomentar buenas relaciones entre los trabajadores por medio de acciones como hacer reuniones para crear diálogos entre la administración y el personal subordinado; para que de esa forma puedan intercambiar ideas, presentar propuestas de trabajo, entre otros. Todo ello motivará el trabajo en equipo, cooperación, comunicación y confianza entre ellos y sus directivos.
5. Para el objetivo específico 4, Se sugiere a los directivos mantener un buen sistema de capacitaciones: como también, otorgar incentivos a los trabajadores por su contribución y buen desempeño; ello podría ser por medio del reconocimiento de un buen desempeño, puntualidad, alto rendimiento, responsabilidad, etc.
6. Para el objetivo específico 5, Se recomienda a la dirección implementar programas que fortalezcan la identidad de los trabajadores en la gerencia de administración tributaria de la institución; para que de esa forma puedan comprometerse con los objetivos del área.
7. Se recomienda a la nueva gestión realizar evaluaciones trimestrales en relación al Clima Organizacional lo que contribuirá tener un panorama del comportamiento de su área, así tomar medidas pertinentes según los resultados lo requieran.

## REFERENCIAS

- Alberca, E., & Valentin, C. (2017). *Clima Organizacional y Calidad de Servicio del personal administrativo de la sede central del Ministerio de Educación*. Tesis de Licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas, Lima.
- Ascarza, K. (2017). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con la percepción de la gestión educativa en el personal de instituciones estatales de secundaria del distrito de Huaral – Lima provincias, 2013*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Lima.
- Cajamarca, J. (2011). *El clima organizacional en un gobierno seccional y su relación con la legislación laboral nacional del Ecuador: estudio de caso del Municipio del Biblián*. Tesis de Maestría, Universidad de Uzuay, Escuela de Posgrado, Cuenca.
- Cercado, K., & Gonzales, K. (2017). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto 2016*. Tesis inédita de Licenciatura, Universidad Peruana Unión, Facultad de Ciencias de la Salud, Lima.
- Cohara, J. (2016). *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en la Empresa Almapo SRL del Distrito de Castilla, Provincia de Piura, departamento de Piura – 2014*. Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Escuela de Posgrado, Lima.
- Defensoría del Pueblo. (15 de Enero de 2013). Recuperado el 19 de Octubre de 2017, de Defensoría del Pueblo Web Site: <http://www.defensoria.gob.pe/temas.php?des=28>
- Durán, C. (2015). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios del área de Balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de*

Ambato. Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Ambato, Ecuador.

El Comercio. (18 de Abril de 2017). ¿La rentabilidad de una empresa depende de su clima laboral? *Diario El Comercio*. Recuperado el 19 de Octubre de 2017, de <https://elcomercio.pe/peru/rentabilidad-empresa-depende-clima-laboral-415063>

El Comercio. (22 de Setiembre de 2017). ¿No está satisfecho con su trabajo? Siga estos consejos para no agobiarse. *Diario El Comercio*. Recuperado el 19 de Octubre de 2017, de <https://elcomercio.pe/economia/personal/satisfecho-siga-consejos-evitar-agobiarse-noticia-454169>

Gálvez, P., Grimaldi, M., Sánchez, A., Fernández, J., & García, J. (17 de Junio de 2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en centros de fitness. *Revista de Psicología del Deporte*, 26(4), 104-109.

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Iztapalapa: Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Iztapalapa: Mc Graw Hill.

Hernandez, Sampieri, & otros, y. (1994). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill.

Ito, R. (2016). *Clima organizacional y calidad de servicio en la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca, año 2016*. Tesis de Licenciatura, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Facultad de Ciencias Administrativas, Juliaca, Puno.

Juárez, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3), 307-314.

- Justo, C. (2017). *relación entre el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios en el 4to Juzgado de Familia de la Corte Superior de Justicia de Puno, 2015*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Sociales, Puno.
- Merino, M., Carrera, F., Roca, M., Morro, M., Martínez, A., & Fikri, A. (2017). Relación entre la satisfacción laboral y la cultura de seguridad del paciente. *Gac Sanit*, 2-9.
- Montoya, P., Bello-Escamilla, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M., & Padilla, A. (3 de Diciembre de 2016). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia & Trabajo*, I(58), 7-13. Obtenido de [www.cienciaytrabajo.cl](http://www.cienciaytrabajo.cl)
- Portafolio. (28 de Marzo de 2014). Recuperado el 5 de Mayo de 2018, de Portafolio Web Site: <http://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/impacto-clima-organizacional-resultados-62088>
- Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas, Escuela Profesional de Administración de Empresas, Andahuaylas.
- Quispe, N. (2015). *Clima organizacional y satisfaccion laboral en la asociacion para el desarrollo empresarial en apurimac, Andahuaylas, 2015*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Jose Maria Arguedas, Escuela Profesional de Administracion de Empresas, Andahuaylas.
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Monografía de Compilación, Universidad Nacional Abierta y A Distancia, Colombia.



- Rodríguez, E. (5 de Agosto de 2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*, I(25), 3-18. Obtenido de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/index.htm>
- Rojas, W., & Távara, U. (2017). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat*. Tesis de Maestría, Universidad Marcelino Champagnat, Escuela de Postgrado, Lima.
- Saputi C., D. E. (Octubre de 2008). "Big Five", Estilos de manejo del conflicto y resultados de la negociación. Un análisis de ruta. *Tesis para optar al título de Magíster en Psicología*. Barranquilla, Colombia.
- Silva, E. (2015). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Martín, Escuela de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Tarapoto.
- Supo, J. (2014). *Cómo elegir una muestra* (Primera ed.). Arequipa, Perú: Bioestadístico EIRL.
- Supo, J. (2014). *Seminarios de investigación científica - Metodología de la investigación para las ciencias de la salud* (Segunda ed.). Arequipa, Perú.
- Valderrama, S. (2002). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Valera, R. (2000). *Santa Biblia* (Duodécima ed.). Argentina: New Life.
- Velasquez, A., & Rey, N. (2007). *Metodología de la investigación*. Peru: San Marcos .E.I.R.L.
- White, E. (2007). *Mente, Carácter y Personalidad* (Vol. II). Asociación Publicadora Interamericana.

# **ANEXOS**

## Anexo A. Informe de revalidación

### INFORME DE REVALIDACIÓN

**Revalidación del instrumento:** Para revalidar los instrumentos denominados *Cuestionario de clima organizacional y satisfacción laboral* se solicitó el juicio de expertos, siendo validado por la Mg. Madeleine N. Ticona Condori, donde se evaluó la claridad, concisión y relevancia de los enunciados.

Para la revalidación estadística se realizó una prueba piloto previa a la recolección de los datos con el fin de obtener información que ayude a mejorar la validez y confiabilidad del instrumento y detectar problemas en la validez de construcción, de contenido y de criterio. Sobre la forma de administración y calificación de la escala recomendados por autores en investigación (Hernández, 2010). Se aplicó el instrumento a un grupo de personas, con características similares a las de la investigación; dicha prueba y su respectivo análisis ayudó a mejorar el formato, la redacción, claridad y concisión de los ítems que integran el instrumento.

Posteriormente se procedió a la validación estadística de los instrumentos Cuestionario de clima organizacional y satisfacción laboral mediante el análisis factorial (ver anexo 001 y anexo 002 respectivamente) de ítem por ítem del test, así como a la validez y coeficiente de confiabilidad del instrumento, mediante el alfa de Crombach (ver anexo 003) que mide la consistencia interna arrojando un coeficiente total de 0.845 para el Clima organizacional y Satisfacción laboral 0.821 que son valorados como altos o consistente. Los instrumentos quedan expeditos para ser aplicados a la muestra considerando su validez y confiabilidad.

  
  
Madeleine N. Ticona Condori  
ING. ESTADÍSTICO e INFORMÁTICO  
CIP. N° 156018

**Anexo 001**  
**Análisis Factorial – Comunalidades**

	Inicial	Extracción
¿Las políticas y reglamentos vigentes facilitan el cumplimiento de su desempeño?	1.000	.901
¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?	1.000	.811
¿Está usted conforme con las reglas establecidas por la institución?	1.000	.842
¿Las metas que fija su jefe son razonables para que realice su tarea?	1.000	.858
¿Los procedimientos en su área ayudan a la realización de sus trabajos?	1.000	.769
¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de la forma adecuada y según su criterio?	1.000	.715
¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?	1.000	.899
¿Usted es responsable del trabajo que realiza?	1.000	.939
¿Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones?	1.000	.822
¿Las personas que trabajan en la institución se ayudan los unos a los otros?	1.000	.924
¿Las personas que trabajan en la institución se llevan bien entre sí?	1.000	.798
¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?	1.000	.957
¿El ambiente creado por sus compañeros ¿es el ideal para desempeñar sus Funciones?	1.000	.920
¿Usted tiene confianza en sus compañeros de trabajo?	1.000	.932
¿Su jefe pide su opinión para ayudarle a tomar decisiones?	1.000	.966
¿Puede contar con un trato justo por parte de su jefe?	1.000	.841
¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?	1.000	.908
¿Recibe Usted felicitación cuando realiza bien su trabajo?	1.000	.802
¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	1.000	.874
¿Su jefe le motiva con recompensas económicas frente al logro de sus metas?	1.000	.838
¿Se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el logro de metas y objetivos de la institución?	1.000	.869
¿Se siente parte de esta institución?	1.000	.915
¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo?	1.000	.944
¿Considera importante su contribución en esta institución?	1.000	.957
¿Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la institución?	1.000	.661
¿Disfruta usted trabajar en la institución?	1.000	.828

Método de extracción: análisis de componentes principales.

**Madeleine N. Ticona Condori**  
 ING. ESTADÍSTICO e INFORMATICO  
 CIP. N° 156018

**Anexo 002**  
Análisis Factorial – Comunalidades

	Inicial	Extracción
¿Usted cree que las reglas y procedimientos contribuyen hacer bien el trabajo?	1.000	.659
¿Está Usted de acuerdo con el salario que recibe?	1.000	.828
¿Cree Usted que le está pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?	1.000	.714
Los ingresos que recibe por su trabajo, ¿le permiten satisfacer sus necesidades personales?	1.000	.651
¿Su jefe le apoya y le explica de manera clara y completa sus tareas a realizar?	1.000	.777
¿La distribución física del área de trabajo ¿facilita la realización de sus labores?	1.000	.801
¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con Usted?	1.000	.824
¿Le agrada trabajar con sus compañeros?	1.000	.918
¿Se siente satisfecho con su trabajo?	1.000	.668
¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?	1.000	.849
¿Cree usted que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?	1.000	.694
¿Cree usted que el trabajo que hace es adecuado para su personalidad?	1.000	.724
¿Cuándo usted realiza un buen trabajo, recibo algún tipo de reconocimiento?	1.000	.565
¿La institución valora su trabajo y le brinda oportunidades de ascenso?	1.000	.686
¿Si el trabajo tiene mayor o menor éxito, se considera usted responsable?	1.000	.805
¿Usted tiene la Libertad para elegir su propio método de trabajo?	1.000	.794

Método de extracción: análisis de componentes principales.

**Anexo 002**  
*Alfa de Cronbach*  
**Estadísticas de fiabilidad**

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Clima organizacional	0.845	26
Satisfacción laboral	0.821	16

**Madeleine N. Ticona Condori**  
 ING. ESTADÍSTICO e INFORMÁTICO  
 C.I.P. N° 156018

## Anexo B. Informe de validación de juicio de experto

### INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

#### (JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad de recabar la información de datos, el mismo será aplicado a un grupo de socios trabajadores, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado **"Clima organizacional y Satisfacción Laboral"**

#### Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°: \_\_\_\_\_

Fecha actual: 25-06-2018

Nombres y Apellidos de Juez: Madeleine N. Ticana Condori

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia profesional o científica: 12 años

  
\_\_\_\_\_  


## Anexo C. Análisis de Fiabilidad, Alfa de Cronbach de Clima organizacional y Satisfacción laboral

### CUESTIONARIO: clima organizacional

Tabla 37

*Análisis de fiabilidad, alfa de cronbach de Clima organizacional: Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	41	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	41	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,883	26

### CUESTIONARIO: Satisfacción laboral

Tabla 38

*Análisis de fiabilidad, alfa de cronbach de Satisfacción laboral: Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	41	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	41	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,839	16

## Anexo D. Baremo de Clima organizacional y satisfacción laboral

Preguntas para las dimensiones del clima organizacional:

Estructura	: P1, P2, P3, P4, P5
Autonomía	: P6, P7, P8, P9
Relaciones interpersonales	: P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16
Recompensa	: P17, P18, P19, P20, P21
Identidad	: P22, P23, P24, P25, P26

### BAREMO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Clima Organizacional	Estructura	Autonomía	Relaciones interpersonales	Recompensa	Identidad	GLOBAL
<b>Bueno (a)</b>	18 a 25	14 a 20	24 a 35	18 a 25	18 a 25	88 a 130
<b>Regular</b>	09 a 17	07 a 13	12 a 23	09 a 17	09 a 17	44 a 87
<b>Malo (a)</b>	0 a 08	0 a 06	0 a 11	0 a 08	0 a 08	0 a 43

Preguntas para las dimensiones satisfacción laboral:

Factores Extrínsecos	: P27, P28, P29, P30, P31, P32, P33, P34
Factores Intrínsecos	: P35, P36, P37, P38, P39, P40, P41, P42

### BAREMO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Satisfacción Laboral	Factores Extrínsecos	Factores Intrínsecos	GLOBAL
<b>Alta</b>	28 a 40	28 a 40	54 a 80
<b>Promedio</b>	14 a 27	14 a 27	27 a 53
<b>Baja</b>	0 a 13	0 a 13	0 a 26


Madelisa N. Ticopa Cordero  
ING. ESTADÍSTICO e INFORMATICO  
C.I.P. N° 156018



## Anexo E. Relación de los trabajadores de la Gerencia de Administración Tributaria de la municipalidad Provincial de San Román Juliaca.

RELACION DE TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA Y SUBGERENCIAS				
GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA				
APELL. PAT.	APELL. MAT.	NOMBRES	CARGO	REGIMEN LABORAL
CASTRO	TANANTA	ANGEL	GERENTE	FUNCIONARIO DE CONFIANZA
HANCO	HUAHUASONCCO	GLADYS	SECRETARIA	D. Leg. 1057 (CAS)
HUANCA	CALSIN	HEBER ILEVIO	ASESOR LEGAL	D. Leg. 1057 (CAS)
RUELAS	PORTADA	DANTE	ESPECIALISTA	D. Leg. 1057 (CAS)
CHAMBI	AMANQUI	LUCY	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	D. Leg. 276 (NOMBRADO)
MAMANI	MAMANI	GLADYS	ASESOR LEGAL	D. Leg. 276 (C. PERMANENTE)
SUBGERENCIA DE OPERACIONES Y ORIENTACION TRIBUTARIA				
APELL. PAT.	APELL. MAT.	NOMBRES	CARGO	REGIMEN LABORAL
GARCIA	COA	WILVER	SUB GERENTE	D. Leg. 1057 (CAS)
FLORES	ROJAS	RUTH IVONE	SECRETARIA	D. Leg. 1057 (CAS)
APAZA	APAZA	ORESTES	ASISTENTE	D. Leg. 1057 (CAS)
CHOQUEHUANCA	OLVEA	SILVIA	GESTOR DE PLATAFORMA	D. Leg. 1057 (CAS)
MAMANI	YUCRA	YANETH YOVANA	GESTOR DE PLATAFORMA	D. Leg. 1057 (CAS)
QUISPE	COAQUIRA	HAYDEE	GESTOR DE PLATAFORMA	D. Leg. 1057 (CAS)
SOLIS	CARTOLIN	GIANINA	GESTOR DE PLATAFORMA	D. Leg. 1057 (CAS)
SOTO	ORTEGA	SHIRLY GERALDINE	GESTOR DE PLATAFORMA	D. Leg. 1057 (CAS)
CCASA	PUMA	REGINA SILVIA	GESTOR DE PLATAFORMA	D. Leg. 1057 (CAS)
SULLCA	TITO	MATILDE	GESTOR DE PLATAFORMA	D. Leg. 1057 (CAS)
RAFAEL	PARI	LILIANA BELINDA	GESTOR DE PLATAFORMA	D. Leg. 1057 (CAS)
REGISTRO TRIBUTARIO				
CONDORI	MAMANI	FULGENCIO	REGISTRADOR TRIBUTARIO	D. Leg. 276 (NOMBRADO)
SOLORZANO	TORRES	ROBERTO	REGISTRADOR TRIBUTARIO	D. Leg. 276 (NOMBRADO)
HUAHUAMULLO	QUISPE	IRVIN	GESTOR DE PLATAFORMA	D. Leg. 276 (C. PERMANENTE)
SUBGERENCIA DE FISCALIZACION TRIBUTARIA				
APELL. PAT.	APELL. MAT.	NOMBRES	CARGO	REGIMEN LABORAL
SIHUAYRO	TINTAYA	JULIO MIGUEL	SUB GERENTE	D. Leg. 1057 (CAS)
CONDORI	CAPIA	VERONICA IRIS	SECRETARIA	D. Leg. 1057 (CAS)
URRUTIA	CHAMBI	YESEL	CONTROL DE REQUERIMIENTO	D. Leg. 1057 (CAS)
SUPO	COILA	EDWIN TITO	NOTIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
YANCACHACA	CAYO	CRISELDA	PROYECTOR DE VALORES	D. Leg. 276 (C. PERMANENTE)
BAUTISTA	YANCACHAJLLA	ALDO	VERIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
LIMACHE	CONDORI	ENRIQUE	VERIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
QUISPE	SALAS	ANGELICA VICTORIA	VERIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
VALVERDE	QUISPE	KRISTIAN JHORMANT	VERIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
CANDIA	TAYPE	VILMA YOVANA	VERIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
ERQUINIGO	QUISPE	FREDDY TEOFILO	NOTIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
ZAMALLOA	ACHATA	WIBERTH PAOLO	NOTIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
QUISPE	JARA	MARIEL SANDRA	NOTIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
CORIMAYHUA	PACO	AYDEE	NOTIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
HERENCIA	NUÑEZ	LENY	NOTIFICADOR	D. Leg. 1057 (CAS)
PACO	SUCASACA	JONATAN JOEL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	D. Leg. 1057 (CAS)
SUB GERENCIA DE GESTION Y CONTROL DE LA DEUDA				
APELL. PAT.	APELL. MAT.	NOMBRES	CARGO	REGIMEN LABORAL
PUMA	VILLASANTE	GIOVANY JAIME	SUB GERENTE DE CONTROL	D. Leg. 1057 (CAS)
JARA	CAYO	JUAN OSWALDO	RECAUDADOR	D. Leg. 276 (NOMBRADO)
VASQUEZ	ROJAS	HERMINIA	AUXILIAR DE SECRETARIA	D. Leg. 276 (C. PERMANENTE)
IQUIAPAZA	ACCARAPI	AGUSTIN	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	D. Leg. 276 (NOMBRADO)
PAMPA	TISNADO	ROSMERY KETY	TECNICO TRIBUTARIO	D. Leg. 1057 (CAS)
BIZARRO	JARA	LILIANA	TECNICO ADMINISTRATIVO	D. Leg. 276 (C. PERMANENTE)
YANA	CONDORI	LIZ SUSANA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	D. Leg. 1057 (CAS)
PEREZ	CATACORA	GRACIELA DELIA	CONTROL DIARIO	D. Leg. 276 (C. PERMANENTE)



## Anexo F. Instrumento de recolección de datos

### Cuestionario de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral

Buenos días/tardes

Estimado Sr. (a), señorita o joven, el siguiente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad, obtener información relevante acerca de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la institución que usted trabaja. Tome en cuenta que dicho cuestionario es completamente anónimo y confidencial. Le pedimos por favor responda todos los ítems con sinceridad. Lea con atención y conteste todas las preguntas marcando con un (X) en un solo recuadro. Le agradezco por brindarme unos minutos de su tiempo. Si tiene alguna duda consultar al responsable del presente cuestionario.

Marque con una “X” en los espacios que están numerados de 1 al 5 según las alternativas siguientes.

Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	¿Las políticas y reglamentos vigentes facilitan el cumplimiento de su desempeño?					
2	¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?					
3	¿Está usted conforme con las reglas establecidas por la institución?					
4	¿Las metas que fija su jefe son razonables para que realice su tarea?					
5	¿Los procedimientos en su área ayudan a la realización de sus trabajos?					
6	¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de la forma adecuada y según su criterio?					
7	¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?					
8	¿Usted es responsable del trabajo que realiza?					
9	¿Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones?					
10	¿Las personas que trabajan en la institución se ayudan los unos a los otros?					
11	¿Las personas que trabajan en la institución se llevan bien entre sí?					
12	¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?					
13	¿El ambiente creado por sus compañeros ¿es el ideal para desempeñar sus Funciones?					
14	¿Usted tiene confianza en sus compañeros de trabajo?					
15	¿Su jefe pide su opinión para ayudarle a tomar decisiones?					

16	¿Puede contar con un trato justo por parte de su jefe?					
17	¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?					
18	¿Recibe Usted felicitación cuando realiza bien su trabajo?					
19	¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?					
20	¿Su jefe le motiva con recompensas económicas frente al logro de sus metas?					
21	¿Se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el logro de metas y objetivos de la institución?					
22	¿Se siente parte de esta institución?					
23	¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo?					
24	¿Considera importante su contribución en esta institución?					
25	¿Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la institución?					
26	¿Disfruta usted trabajar en la institución?					
27	¿Usted cree que las reglas y procedimientos contribuyen hacer bien el trabajo?					
28	¿Está Usted de acuerdo con el salario que recibe?					
29	¿Cree Usted que le está pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?					
30	Los ingresos que recibe por su trabajo, ¿le permiten satisfacer sus necesidades personales?					
31	¿Su jefe le apoya y le explica de manera clara y completa sus tareas a realizar?					
32	¿La distribución física del área de trabajo ¿facilita la realización de sus labores?					
33	¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con Usted?					
34	¿Le agrada trabajar con sus compañeros?					
35	¿Se siente satisfecho con su trabajo?					
36	¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?					
37	¿Cree usted que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?					
38	¿Cree usted que el trabajo que hace es adecuado para su personalidad?					
39	¿Cuándo usted realiza un buen trabajo, recibo algún tipo de reconocimiento?					
40	¿La institución valora su trabajo y le brinda oportunidades de ascenso?					
41	¿Si el trabajo tiene mayor o menor éxito, se considera usted responsable?					
42	¿Usted tiene la Libertad para elegir su propio método de trabajo?					

## Anexo G. Matriz operacional de las variables

### MATRIZ OPERACIONAL DE LA VARIABLE

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS/ PREGUNTAS	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>VARIABLE 1</b>  <b>1.Clima Organizacional</b>	<b>1.1 Estructura</b> <i>(1-5)</i>	1.1.1 Conocimiento sobre las políticas y reglamentos de la institución. 1.1.2 Procedimientos. 1.1.3 Tipo de información más relevante en la toma de decisiones.	1 ¿Las políticas y reglamentos vigentes facilitan el cumplimiento de su desempeño? 2 ¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas? 3 ¿Está usted conforme con las reglas establecidas por la institución? 4 ¿Las metas que fija su jefe son razonables para que realice su tarea? 5 ¿Los procedimientos en su área ayudan a la realización de sus trabajos?	1= Nunca  2= A veces  3=Regularmente  4= Casi siempre  5= Siempre
	<b>1.2 Autonomía</b> <i>(6-9)</i>	1.2.1 Autodeterminación 1.2.2 Responsabilidad	6 ¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de la forma adecuada y según su criterio? 7 ¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo? 8 ¿Usted es responsable del trabajo que realiza? 9 ¿Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones?	
	<b>1.3 Relaciones Interpersonales</b> <i>(10-16)</i>	1.3.1 Relaciones entre los trabajadores 1.3.2 Cooperación y ayuda mutua. 1.3.3 Confianza entre el personal. 1.3.4 Comunicación entre los trabajadores.	10 ¿Las personas que trabajan en la institución se ayudan los unos a los otros? 11 ¿Las personas que trabajan en la institución se llevan bien entre sí? 12 ¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita? 13 El ambiente creado por sus compañeros ¿es el ideal para desempeñar sus funciones? 14 ¿Usted tiene confianza en sus compañeros de trabajo? 15 ¿Su jefe pide su opinión para ayudarlo a tomar decisiones? 16 ¿Puede contar con un trato justo por parte de su jefe?	
	<b>1.4 Recompensa</b> <i>(17-21)</i>	1.4.1 Sistema de capacitaciones 1.4.2 Estímulos a los mejores desempeños.	17 ¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades? 18 ¿Recibe Usted felicitación cuando realiza bien su trabajo?	

			<p>19 ¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?</p> <p>20 ¿Su jefe le motiva con recompensas económicas frente al logro de sus metas?</p> <p>21 ¿Se realizan reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el logro de metas y objetivos de la institución?</p>	
	<p>1.5 Identidad (22-26)</p>	<p>1.5.1 Compromiso con la institución.</p> <p>1.5.2 Implicancia y pertinencia Satisfacción por la labor realizada.</p>	<p>22 ¿Se siente parte de esta institución?</p> <p>23 ¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo?</p> <p>24 ¿Considera importante su contribución en esta institución?</p> <p>25 ¿Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la institución?</p> <p>26 ¿Disfruta usted trabajar en la institución?</p>	
<p>VARIABLE 2</p> <p>2.Satisfacción Laboral</p>	<p>2.1 Factores Extrínsecos (27-34)</p>	<p>2.1.1 Política y procedimiento</p> <p>2.1.2 pago</p> <p>2.1.3 Supervisión</p> <p>2.1.4. Condiciones Laborales</p> <p>2.1.5. Relaciones Interpersonales</p>	<p>27 ¿Usted cree que las reglas y procedimientos contribuyen hacer bien el trabajo?</p> <p>28 ¿Está Usted de acuerdo con el salario que recibe?</p> <p>29 ¿Cree Usted que le están pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?</p> <p>30 Los ingresos que recibe por su trabajo, ¿le permiten satisfacer sus necesidades personales?</p> <p>31 ¿Su jefe le apoya y le explica de manera clara y completa sus tareas a realizar?</p> <p>32 ¿La distribución física del área de trabajo ¿facilita la realización de sus labores?</p> <p>33 ¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con Usted?</p> <p>34 ¿Le agrada trabajar con sus compañeros?</p>	
	<p>2.2 Factores Intrínsecos (35-42)</p>	<p>2.2.1 El trabajo mismo</p> <p>2.2.2 Reconocimiento</p> <p>2.2.3 Responsabilidad</p> <p>2.2.4 Autonomía</p>	<p>35 ¿Se siente satisfecho con su trabajo?</p> <p>36 ¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?</p> <p>37 ¿Cree usted que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?</p> <p>38 ¿Cree usted que el trabajo que hace es adecuado para su personalidad?</p> <p>39 ¿Cuándo usted realiza un buen trabajo, recibe algún tipo de reconocimiento?</p> <p>40 ¿La institución valora su trabajo y le brinda oportunidades de ascenso?</p> <p>41 ¿Si el trabajo tiene mayor o menor éxito, se considera usted responsable?</p> <p>42 ¿Usted tiene la Libertad para elegir su propio método de trabajo?</p>	

## Anexo H. Matriz de consistencia

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
¿Cuál es la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018?	Determinar la Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018	H1: Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018	<b>1.CLIMA ORGANIZACIONAL</b>  <b>DIMENSIONES:</b> -Estructura - Autonomía - Relaciones interpersonales - Recompensa - Identidad	<b>Tipo de la Investigación:</b> <i>No experimental</i> <i>transaccional</i> <b>Diseño de investigación:</b> <i>correlacional</i> <b>Población y Universo:</b> <b>Población</b> 43 Trabajadores de la GAT de la M.P.S.R. <b>Muestra:</b> <i>El tamaño de Muestra se tomó la misma cantidad de la población que tiene 43 trabajadores</i> <b>Técnica:</b> <i>Encuesta</i> <b>Instrumento:</b> Cuestionario <b>Diseño estadístico:</b> Escala de Likert: 1-5
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
a. ¿Cuál es la relación entre la estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018? b. ¿Cuál es la relación entre la autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018? c. ¿Cuál es la relación entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018? d. ¿Cuál es la relación entre la recompensa del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018? e. ¿Cuál es la relación entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018?	a. Determinar la relación entre la estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román- Juliaca 2018. b. Determinar la relación entre la autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román- Juliaca 2018. c. Determinar la relación entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román- Juliaca 2018. d. Determinar la relación entre la recompensa del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román- Juliaca 2018. e. Determinar la relación entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román- Juliaca 2018.	HE1: Existe relación significativa entre la estructura del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018. HE2: Existe relación significativa entre la autonomía del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018. HE3: Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018. HE4: Existe relación significativa entre la recompensa del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018. HE5: existe relación significativa entre la identidad del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2018.	<b>2.SATISFACCION LABORAL</b>  <b>DIMENSIONES:</b> -Factores extrínsecos - Factores intrínsecos	